



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E ECONOMIA



Mestrado
em Administração e
Negócios
PUCRS

RENATA GONÇALVES SANTOS SILVA

**A INFLUÊNCIA DA PERCEPÇÃO DE INJUSTIÇA, O PAPEL DAS EMOÇÕES
NEGATIVAS E O EFEITO DO CUSTO E DO IMPACTO NA IDENTIFICAÇÃO DO
COMPORTAMENTO PUNITIVO ALTRUÍSTA EM UM CONTEXTO DE
RECUPERAÇÃO DE SERVIÇO**

PORTO ALEGRE

2014

RENATA GONÇALVES SANTOS SILVA

**A INFLUÊNCIA DA PERCEPÇÃO DE INJUSTIÇA, O PAPEL DAS EMOÇÕES
NEGATIVAS E O EFEITO DO CUSTO E DO IMPACTO NA IDENTIFICAÇÃO DO
COMPORTAMENTO PUNITIVO ALTRUISTA EM UM CONTEXTO DE
RECUPERAÇÃO DE SERVIÇO**

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção do grau de mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

ORIENTADOR: DR. LÉLIS BALESTRIN ESPARTEL

PORTO ALEGRE

2014

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S586i Silva, Renata Gonçalves Santos.

A influência da percepção de injustiça, o papel das emoções negativas e o efeito do custo e do impacto na identificação do comportamento punitivo altruísta em um contexto de recuperação de serviço. / Renata Gonçalves dos Santos Silva. – Porto Alegre, 2014.

133 f. : il. color. ; 30 cm.

Orientador Dr. Lélis Balestrin Espartel.

Dissertação (Mestrado em Administração e Negócios) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia.

1. Administração. 2. Comportamento punitivo altruísta. 3. Jogos econômicos. 4. Recuperação de serviço. 5. Justiça percebida. I. Espartel, Lélis Balestrin. II. Título.

CDD: 658.834
658.9

Bibliotecária Responsável:
Francine Couto de Oliveira CRB 10/2183

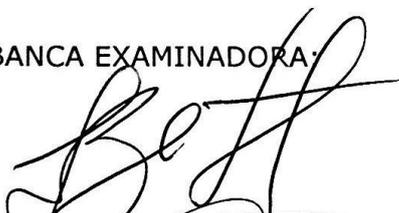
RENATA GONÇALVES SANTOS SILVA

**A INFLUÊNCIA DA PERCEPÇÃO DE INJUSTIÇA, O PAPEL DAS EMOÇÕES
NEGATIVAS E O EFEITO DO CUSTO E DO IMPACTO NA IDENTIFICAÇÃO DO
COMPORTAMENTO PUNITIVO ALTRUISTA EM UM CONTEXTO DE
RECUPERAÇÃO DE SERVIÇO**

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção do grau de mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Aprovado em 12 de março de 2014, pela banca examinadora.

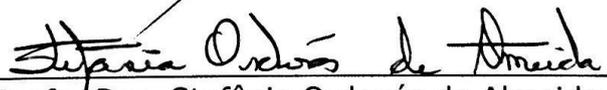
BANCA EXAMINADORA:



Prof. Dr. Lélis Balestrin Espartel
Orientador e Presidente da sessão



Prof. Dr. Cláudio Damacena



Profa. Dra. Stefânia Ordovás de Almeida



Prof. Dr. Kenny Basso

DEDICATÓRIA

À minha família e ao meu amor por
todo carinho, apoio e suporte.

AGRADECIMENTOS

É impossível concluir essa dissertação sem dever agradecimento a uma série de pessoas que, de uma forma ou de outra, contribuíram para o desenvolvimento desse trabalho. Dentre elas, os primeiros e, sem dúvida, os mais importantes são meus pais. Quero muito demonstrar minha admiração por eles. São pessoas especiais, que me apoiaram de todas as formas possíveis durante essa jornada. Esforçaram-se tanto quanto eu para esse momento chegar, embora de maneira diferente.

Agradeço ao meu orientador, Lélis Balestrin Espartel, pela paciência, qualidade da orientação, conselhos durante o mestrado e ainda, pela parceria em artigos, além do incentivo para o prosseguimento da minha vida acadêmica.

Muito obrigada aos professores Cláudio Damacena e Stefânia Ordovás de Almeida pelas contribuições durante a construção desse trabalho. E, especialmente, ao professor Kenny Basso, pelos conselhos, pela paciência e pelas contribuições constantes durante a constituição desse estudo. Aos demais professores do PPGAd da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, manifesto meu agradecimento por todo conhecimento transmitido durante as aulas.

Ao professor Edar Añaña, por todo apoio e incentivo, desde a graduação, para que eu seguisse a vida acadêmica.

Às minhas colegas queridas que me apoiaram durante todo o curso, Fernanda e Patricia. Obrigada, meninas, pelo incentivo e pela amizade!

Aos meus irmãos, Kellen e Gustavo, ao meu cunhado, André, à minha cunhada, Vanessa e ao meu sobrinho, Otávio, pelo apoio constante durante todo o mestrado. É recompensador ver no rosto de vocês a alegria pelas minhas conquistas!

Ao meu avô, agradeço toda a atenção e o carinho a cada dia em que eu saia de casa para viajar para Porto Alegre.

E, por fim, agradeço ao meu maior parceiro, meu amor, meu companheiro, meu amigo, meu incentivador, Ederson. Obrigada por todo apoio e compreensão durante esses quase dois anos. Todas as minhas conquistas são tuas também. Você é um dos maiores responsáveis por minha trajetória acadêmica inteira, pois teu incentivo me colocou onde agora estou. Obrigada!

RESUMO

O comportamento punitivo altruísta diz respeito a um desejo de punir indivíduos que enganam ou não cooperam em interações sociais e ocorre embora seja custoso e não gere benefícios para quem pune. Considerado um mecanismo regulador da cooperação e das normas sociais, determina os padrões de conduta a serem seguidos. A punição altruísta tem sido identificada em diversos estudos utilizando jogos econômicos, os quais promovem situações de conflito entre o interesse próprio e o coletivo. Com o objetivo de identificar e compreender o comportamento punitivo altruísta em consumidores, essa dissertação adaptou situações do contexto de consumo e fez uso de estudos experimentais para alcançar seu propósito. Nesse sentido, situações envolvendo a recuperação de serviços foram adaptadas, abarcando a ideia central do Jogo do Ultimato (aceitar ou negar uma proposta). Além disso, esse trabalho apoiou-se na teoria da justiça percebida, muito utilizada no contexto de serviços para explicar as reações dos consumidores às soluções oferecidas pelas empresas após a ocorrência de uma falha. Sua utilização vai ao encontro da lógica permeadora do jogo econômico, no qual a percepção de (in)justiça tem papel fundamental nas decisões do jogo. Os resultados permitem dizer que tanto o comportamento racional, descrito como solução padrão para os jogos econômicos, quanto o comportamento punitivo altruísta surgido em decorrência da percepção de injustiça foram identificados neste trabalho. O estudo I indicou ser a retaliação e a negação ou aceitação da oferta influenciadas pela percepção de (in)justiça. Desse modo, identificou-se que alguns indivíduos ao perceberem a situação experimental como injusta, negaram a oferta e puniram a empresa por meio de retaliação, demonstrando um comportamento punitivo altruísta. Além disso, testes de mediação indicaram serem as emoções negativas uma variável que media parcialmente a relação entre a justiça percebida e a punição altruísta. Pôde-se observar, ainda, nos estudos seguintes ser o custo um influenciador da decisão de demonstrar um comportamento punitivo altruísta, o que não ocorreu com o impacto da punição.

Palavras-chave: Comportamento punitivo altruísta. Jogos econômicos. Recuperação de serviço. Justiça percebida.

ABSTRACT

The altruistic punishment behavior refers to the desire of punishing individuals who cheat or do not cooperate in social interactions and occurs though it is costly and does not generate benefits for those who punish. Considered a regulatory mechanism of cooperation and social norms, it determines the standards of conduct to be followed. The altruistic punishment has been identified in several studies using economic games, which promote situations of conflict between the self-interest and the collective interest. Aiming to identify and understand the altruistic punishment behavior in consumers, this dissertation adapted situations within the consumption context and made use of experimental studies to achieve its purpose. Accordingly, situations involving services recovery have been adapted, embracing the central idea of the Ultimatum Game (to accept or deny a proposal). Furthermore, this work was based on the theory of perceived justice, often used in the services context to explain consumers reactions to the solutions offered by companies upon the occurrence of a failure. Applying this theory is consistent with the logic regarding the economic game, in which the perception of (in)justice plays a fundamental role in the decisions of the game. The results allow saying that the rational behavior, described as a standard solution to the economic games, and the altruistic punishment arisen as a result of perceived injustice, were both identified in this work. Studies indicated that retaliation and denial or acceptance of the offer are influenced by the perception of (in)justice. Thus, it has been identified that some individuals who perceived the experimental situation as unfair, denied the offer and punished the company through retaliation, having demonstrated an altruistic punishment behavior. Moreover, mediation tests indicated negative emotions as a variable that partially mediates the relationship between distributive justice and altruistic punishment. Results also revealed cost to be a factor influencing the decision to demonstrate an altruistic punishment behavior, which did not occur concerning the impact of the punishment.

Keywords: Altruist punishment. Economic games. Service recovery. Perceived justice.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Jogos utilizados para o estudo da cooperação e do comportamento punitivo altruísta.....	27
Quadro 1 - Classificação das respostas organizacionais.....	38
Quadro 2 - Táticas de recuperação de serviços.....	40
Figura 2 - Jogo do Ultimato.....	50
Quadro 3 - Desenho do experimento – Estudo I.....	54
Quadro 4 - Escala de checagem da variável independente: justiça percebida.....	59
Figura 3 - (A) Ilustração do efeito direto. (B) Ilustração do efeito de mediação.....	69
Figura 4 - (A) Ilustração do efeito direto. (B) Ilustração do efeito de mediação.....	70
Quadro 5 – Desenho do experimento – Estudo II.....	74
Quadro 6 – Desenho do experimento – Estudo III.....	82
Quadro 7 - Variáveis de checagem da manipulação do impacto.....	86
Gráfico 1 – Média de retaliação dos grupos experimentais.....	88
Quadro 8 – Resumo das hipóteses de pesquisa.....	91
Figura 5 - Modelo de ajustamento - Retaliação.....	119

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Escalas de mensuração da variável dependente: retaliação.....	60
Tabela 2 – Escala de mensuração da variável reciprocidade.....	63
Tabela 3 – Efeito da justiça percebida na retaliação.....	66
Tabela 4 – Frequência de negação e aceitação entre os grupos experimentais.....	67
Tabela 5 – Resumo dos resultados – Estudo I.....	73
Tabela 6 – Frequência de aceitação/negação da oferta entre os grupos experimentais.....	79
Tabela 7 – Comparação das médias da variável retaliação entre os grupos experimentais.....	79
Tabela 8 – Resumo dos resultados – Estudo II.....	81
Tabela 9 – Frequência de aceitação/negação da oferta entre os grupos experimentais.....	88
Tabela 10 – Resumo dos resultados – Estudo III.....	90
Tabela 11 – Estatística descritiva – Estudo I.....	121
Tabela 12 – Estatística descritiva – Estudo II.....	126
Tabela 13 – Estatística descritiva – Estudo III.....	132

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA.....	15
3 OBJETIVOS	18
3.1 OBJETIVO GERAL.....	18
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
4.1 TEORIA DOS JOGOS: A TRAJETÓRIA DAS DECISÕES ESTRATÉGICAS	19
4.2 JOGOS ECONÔMICOS: A INFLUÊNCIA DA JUSTIÇA.....	22
4.3 COMPORTAMENTO PUNITIVO ALTRUÍSTA: RESTITUINDO AS NORMAS SOCIAIS	24
4.3.1 Bases neurais do comportamento punitivo altruísta.....	30
4.4 SERVIÇOS: FALHA E RECUPERAÇÃO	31
4.5 A JUSTIÇA PERCEBIDA	34
4.6 ESTRATÉGIAS DE RECUPERAÇÃO E JUSTIÇA PERCEBIDA.....	38
4.7 COMPORTAMENTOS RESULTANTES: CLIENTES INJUSTIÇADOS PUNEM.....	42
4.7.1 A punição por meio da retaliação	43
4.8 O COMPORTAMENTO PUNITIVO ALTRUÍSTA DE CONSUMIDORES: HIPÓTESES DE ESTUDO	46
5 MÉTODO.....	49
5.1 O JOGO DO ULTIMATO	49
5.2 ABORDAGEM DE ESTUDO	51
6 ESTUDOS EXPERIMENTAIS.....	53
6.1 ESTUDO I.....	53
6.1.1 Design experimental.....	53
6.1.2 Amostra do estudo.....	54
6.1.3 Pré-teste	55

6.1.4 Detalhamento do estudo	57
6.1.5 Checagem da manipulação	59
6.1.6 Mensuração da variável dependente	60
6.1.7 Mensuração da variável mediadora	61
6.1.8 Mensuração das variáveis de controle	61
6.1.9 Resultados.....	64
6.1.10 Discussão.....	70
6.2 ESTUDO II	73
6.2.1 Design experimental.....	73
6.2.2 Amostra do estudo.....	74
6.2.3 Pré-teste	75
6.2.4 Detalhamento do estudo.....	75
6.2.5 Checagem da manipulação	76
6.2.6 Mensuração da variável dependente	77
6.2.7 Resultados.....	77
6.2.8 Variáveis de controle	79
6.2.9 Discussão.....	80
6.3 ESTUDO III	81
6.3.1 Design experimental.....	82
6.3.2 Amostra do estudo.....	82
6.3.3 Pré-teste	83
6.3.4 Detalhamento do estudo.....	83
6.3.5 Checagem da manipulação	85
6.3.6 Mensuração da variável dependente	86
6.3.7 Resultados.....	86
6.3.8 Variáveis de controle	89
6.3.9 Discussão.....	89
6.4 RESUMO DAS HIPÓTESES	91
7 CONSIDERAÇÕES GERAIS	92
7.1 IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS E GERENCIAIS	94
7.2 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS	96

REFERÊNCIAS	98
APÊNDICE A – Exemplo de cenário utilizado no primeiro pré-teste	108
APÊNDICE B – Exemplo de cenário utilizado no primeiro pré-teste – Modelo descartado.....	110
APÊNDICE C – Instrumento utilizado no estudo I.....	112
APÊNDICE D – Modelo de segunda ordem - Retaliação	118
APÊNDICE E – Estatística descritiva - Estudo I.....	120
APÊNDICE F – Estatística descritiva - Estudo II.....	123
APÊNDICE G – Instrumento utilizado no estudo III – impacto alto e justiça percebida baixa	126
APÊNDICE H – Estatística descritiva - Estudo III.....	131

1 INTRODUÇÃO

A vida em sociedade requer a manutenção de normas sociais (KNOCH, GIANOTTI, BAUMGARTNER e FEHR, 2010; FEHR e FISCHBACHER, 2004a), determinantes dos padrões de comportamento a serem seguidos (FEHR e FISCHBACHER, 2004b). No entanto, tais normas de cooperação podem estabelecer um conflito entre os interesses pessoais e os coletivos. Esse dilema leva, muitas vezes, a comportamentos não cooperativos considerados violadores dos preceitos sociais. Em virtude disso, surgem mecanismos reguladores do comportamento social, como a punição (FEHR e GÄCHTER, 2002; EGAS e RIEDL, 2008).

A punição de indivíduos que não cooperam em interações sociais ocorre ainda que envolva custos e não gere benefícios para quem pune (FEHR e GÄCHTER, 2000). Justamente por envolver perdas e ser um benefício que recai sobre outros indivíduos, esse comportamento é considerado altruísta (DE QUERVAIN, FISCHBACHER, TREYER, SCHELLAMMER, SCHNYDER, BUCK e FEHR, 2004). Dessa forma, a punição altruísta reflete o desejo de restaurar as normas comunitárias ao punir indivíduos que enganam ou não cooperam em interações sociais.

Esse tipo de comportamento tem sido observado em estudos utilizando jogos econômicos, justamente por estes promoverem o conflito entre a maximização dos ganhos individuais e o interesse coletivo (SEYMOUR, SINGER e DOLAN, 2007). Essa metodologia, portanto, demonstra a propensão dos indivíduos em punir jogadores que violam os princípios sociais, tentando, dessa forma, restabelecer normas de cooperação e justiça entre os jogadores.

O comportamento punitivo altruísta tem sido alvo de análise em diversas áreas, como a biologia (EGAS e RIEDL, 2008), a psicologia (KNOCH *et al.*, 2010), a economia (FEHR e GÄCHTER, 2002) e a antropologia (HENRICH, 2006). Todavia, em estudos envolvendo a recuperação de serviços, em marketing, tal tipo de comportamento parece ainda não ter sido explorado. Embora haja um enorme número de pesquisas sobre falhas e recuperação de serviços, poucos se concentram em comportamentos resultantes negativos (KEAVENEY, 1995; NIKBIN, ISMAIL, MURIMUTHU e ARMESH, 2012). E ainda que o façam, não chegam a determinar um comportamento punitivo altruísta, ou seja, uma punição que parece envolver um sentimento mais forte levando, inclusive, à rejeição da oferta proposta pela empresa como tentativa de recuperar a falha cometida.

Dessa maneira, a fim de identificar o comportamento punitivo altruísta em consumidores, este trabalho utiliza o Jogo do Ultimato, descrito como um ótimo procedimento para identificar o comportamento punitivo altruísta (KNOCH *et al.* 2010). A punição altruísta surge em virtude de ofertas percebidas como injustas e busca restituir a cooperação em interações futuras. Por meio de experimentos baseados na ideia permeadora do jogo econômico, este estudo verificou se os consumidores, em um contexto de recuperação de serviços, são capazes de punir, ainda que tal comportamento envolva a recusa do ressarcimento oferecido pela empresa responsável pela falha. Essa ação seria instituída em uma tentativa de reconstituir as normas sociais violadas pela empresa, buscando cooperação e justiça em interações futuras. Diferentemente do modelo original do Jogo do Ultimato, em uma situação de consumo a punição vai além da rejeição da oferta proposta pela empresa, podendo dar-se em termos de comportamentos negativos, como a retaliação. Neste estudo, esse comportamento, aliado à rejeição da oferta de recuperação, caracterizam o comportamento punitivo altruísta no contexto de consumo.

Apresentam-se, a seguir, a delimitação do tema e a definição do problema de pesquisa e, logo após, no capítulo 3, os objetivos deste trabalho. Em seguida, o capítulo 4 expõe a fundamentação teórica utilizada como base para este estudo, a qual discute a trajetória da tomada de decisão na Teoria dos Jogos; a influência da justiça percebida nos jogos econômicos e o comportamento punitivo altruísta. Posteriormente, apresenta-se o contexto deste estudo, a recuperação de serviços, discutindo-se acerca das falhas e recuperações de serviço, da justiça percebida, bem como dos comportamentos resultantes da percepção de injustiça. Ainda neste capítulo são expostas as hipóteses de pesquisa. O capítulo 5 apresenta a metodologia de pesquisa. Em seguida, o capítulo 6 apresenta os três estudos experimentais realizados, sendo as considerações gerais desse trabalho, as implicações acadêmicas e gerencias, bem como as limitações e sugestões para estudos futuros apresentadas no capítulo 7.

2 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

O comportamento punitivo altruísta tem sido amplamente estudado como um mecanismo regulador da cooperação (FEHR e GÄCHTER, 2002; EGAS e RIEDL, 2008). Dessa forma, tem sido considerado uma estratégia para manter as normas sociais necessárias para a existência da sociedade. É, portanto, considerado uma maneira informal de forçar o cumprimento de padrões de comportamento (FEHR e FISCHBACHER, 2004a).

É definido como uma ação na qual os indivíduos punem, ainda que este comportamento tenha efeito reflexivo, não produzindo ganho material (FEHR e GÄCHTER, 2002). É denominado um ato altruísta em virtude de envolver um custo para quem pune e um benefício que recairá sobre outros indivíduos em interações futuras (DE QUERVAIN *et al.*, 2004).

Embora aproveitado por diversas áreas, como biologia e ciências sociais, para explicar como se mantém a cooperação entre indivíduos (EGAS e RIEDL, 2008), este comportamento ainda não foi explorado quanto à relação entre consumidor e empresa. Não obstante se observarem pesquisas acerca de comportamentos punitivos em um contexto de consumo, a punição analisada por estes estudos difere, em parte, do comportamento que se busca identificar neste trabalho.

Em um contexto de consumo, alguns estudos envolvem comportamentos punitivos, os quais podem ocorrer entre consumidores (LIN, DAHL e ARGO, 2013) e entre consumidores e empresas (ALEXANDER, 2002; NEBENZAHL, JAFFE e KAVAK, 2001). O estudo de Lin *et al.* (2013) explora a punição entre consumidores, de forma a estudar fatores capazes de influenciar a decisão de consumidores punirem outros consumidores que violam normas sociais. A punição busca restituir a ordem social rompida pelas ações inapropriadas dos indivíduos, como furar a fila em um estabelecimento comercial. Nebenzahl *et al.* (2001) abordam o estudo da punição e da compensação, via comportamento de compra, de empresas que demonstram comportamentos percebidos como éticos ou não pelos consumidores. Assim, ao considerarem a empresa ética, os consumidores a recompensam realizando uma compra. Caso seja percebida como antiética, a compra não se confirma, caracterizando a punição. O comportamento punitivo, tanto no estudo de Lin *et al.* (2013) quanto no de Nebenzahl *et al.* (2001), não envolve custos para os consumidores.

O contexto utilizado para explorar o comportamento punitivo altruísta em consumidores, a recuperação de serviços, apresenta uma vasta literatura. Contudo não abarca

de forma tão extensa comportamentos negativos dos clientes em relação à empresa (KEAVENEY, 1995; NIKBIN *et al.*, 2012), decorrentes da insatisfação com a recuperação oferecida pela empresa (KAU e LOH, 2006; KUO e WU, 2012) ou por considerar injusta a estratégia utilizada para contornar a falha cometida (KUO e WU, 2012; NIKBIN *et al.*, 2012; BLODGETT, HILL e TAX, 1997). Esse tipo de comportamento pode ser considerado uma punição, conforme sugere Alexander (2002) em seu estudo sobre as reações dos consumidores às recuperações de serviços consideradas antiéticas. Porém, assim como os trabalhos de Lin *et al.* (2013) e Nebenzahl *et al.* (2005), a punição abordada no estudo de Alexander (2002) não retrata o comportamento punitivo altruísta, pois para ele ocorrer deve gerar custos para o consumidor, como a recusa do ressarcimento oferecido pela empresa.

Para facilitar o entendimento da definição de comportamento punitivo altruísta, vale entender a dinâmica dos jogos econômicos, os quais têm sido utilizados para o estudo da cooperação e dos mecanismos empregados para mantê-la, como a punição altruísta (HASELHUHN e MELLERS, 2005; FEHR e GÄCHTER, 2002; EGAS e RIEDL, 2008). O Jogo do Ultimato, situação estratégica adotada neste estudo, evidencia uma circunstância em que dois jogadores precisam dividir uma quantia predeterminada. O jogador A, o proponente, propõe uma maneira de dividir um valor inicial. O jogador B, o respondente, deve decidir se aceita ou não a oferta feita pelo jogador A. Caso aceite, a oferta é implementada. Se negar a proposição, ambos nada recebem (GÜTH, SCHMITTBERGER e SCHWARZE, 1982). A rejeição da oferta demonstra o comportamento punitivo altruísta, explicado em virtude da percepção de injustiça existente na oferta realizada pelo jogador A (STROBEL, ZIMMERMANN, SCHMITZ, REUTER, LIS, WINDMANN e KIRSCH 2011), bem como em decorrência das emoções negativas decorrentes da violação das normas sociais (FEHR e GÄCHTER, 2002).

Assim, a identificação da punição altruísta em consumidores pode dar-se por meio do Jogo do Ultimato. Para tanto, adapta-se uma situação do cotidiano de consumo, a recuperação de serviços, à estrutura desse jogo, de forma a poder observar-se, por meio da avaliação da estratégia de recuperação utilizada para reparar uma falha, se os consumidores, por perceberem a proposta da empresa como injusta e/ou em decorrência de emoções negativas, recusam a tentativa de recuperar o erro cometido pela organização. Negar a oferta caracterizaria um comportamento punitivo altruísta e demonstraria uma tentativa de restabelecimento das normas sociais em interações futuras. Além disso, no contexto de consumo, esse comportamento vai além da recusa da proposição, envolvendo atitudes

negativas adicionais como a retaliação, um comportamento que visa punir a empresa pelos danos causados e pode envolver ações como o boca a boca negativo, uma reclamação ríspida e a utilização da internet para divulgar o ocorrido (GRÉGOIRE e FISHER, 2008). Esse comportamento poderia ter consequências mais graves se comparado com consumidores nos quais não se observa o comportamento punitivo.

O tema deste trabalho, além de preencher uma lacuna nos estudos de marketing ao tentar identificar o comportamento punitivo altruísta em consumidores, tem implicações gerenciais no tangente ao marketing de relacionamento. Sendo o custo de conquistar novos clientes, muitas vezes, superior ao custo de manter um relacionamento (BLODGETT, GRAMBOIS e WALTERS, 1993), faz-se necessário cultivar as relações. Nesse sentido, Palmatier, Dant, Grewal e Evans (2006) ressaltam a importância de solucionar problemas e desentendimentos com o intuito de prevenir danos ao relacionamento. Portanto, lançar mão de estratégias justas, a fim de recuperar serviços, e capazes de atender às expectativas dos consumidores, pode ser um fator determinante para satisfazer os consumidores e, conseqüentemente, manter a relação. Possibilita levar, inclusive, a comportamentos positivos dos clientes em relação à empresa e a evitar comportamentos punitivos, os quais podem ter consequências graves para o relacionamento entre cliente e empresa.

Este estudo, portanto, busca identificar e compreender o comportamento punitivo altruísta em consumidores. Para tanto, aborda o seguinte questionamento:

- Os consumidores são capazes de demonstrar um comportamento punitivo altruísta ao perceberem uma recuperação de serviço como injusta?

3 OBJETIVOS

Com base no exposto, são apresentados o objetivo geral deste estudo, assim como os objetivos específicos.

3.1 OBJETIVO GERAL

- Identificar comportamentos punitivos altruístas do consumidor no contexto da recuperação de serviços.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar se uma compensação percebida como injusta é capaz de desencadear um comportamento punitivo altruísta.

- Averiguar se as emoções negativas medeiam a relação entre a (in)justiça percebida e o comportamento punitivo altruísta.

- Verificar se os custos envolvidos no comportamento punitivo influenciam a identificação da punição altruísta.

- Verificar se o impacto provocado pela punição influencia a identificação da punição altruísta.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta uma revisão da literatura sobre os principais construtos deste trabalho. Inicialmente, discute-se acerca das decisões estratégicas, bem como sobre a influência da percepção de justiça nas decisões. Logo após, debate-se o comportamento punitivo altruísta, identificado por meio dos jogos econômicos. A subseção seguinte situa o contexto de consumo utilizado para identificar o comportamento punitivo altruísta em consumidores, a recuperação de serviços. Assim, discute-se sobre as falhas e recuperação em serviços; a justiça percebida nas estratégias de recuperação; as respostas organizacionais utilizadas pelas empresas para reparar as falhas cometidas e o comportamento decorrente da avaliação da recuperação de serviços, aqui tratado como comportamento punitivo no contexto de consumo. Por fim, são expostas as hipóteses de estudo.

4.1 TEORIA DOS JOGOS: A TRAJETÓRIA DAS DECISÕES ESTRATÉGICAS

Indivíduos tomam decisões o tempo todo, envolvendo tanto questões pessoais quanto profissionais. Podem ser informais, intuitivas ou aquelas que requerem reflexão cuidadosa (BROWN, 2005). Portanto, elas permeiam a humanidade e atraem a atenção de pesquisadores, os quais desenvolvem modelos na busca de explicar a tomada de decisão dos indivíduos.

A economia clássica refere os indivíduos como seres racionais. A racionalidade revela terem eles a capacidade de raciocinar de forma sistemática, considerando os fatos importantes de determinada situação, obtendo a melhor solução possível (SIMON, 1955). Sanfey, Rilling, Aronson, Nystrom, Cohen (2003) relatam ser essa corrente da teoria econômica idealizadora de tomadores de decisão como máquinas cognitivas racionais perfeitas.

Em 1944, von Neumann e Morgenstern buscaram comprovar matematicamente a racionalidade dos indivíduos por meio de jogos de estratégia, formalizando, deste modo, a Teoria dos Jogos (*Game Theory*) (VON NEUMANN e MORGENSTERN, 2004). Segundo Tyszler (2006, p. 142), “[a] teoria dos jogos é uma área das ciências sociais aplicadas que se propõe estudar situações de interação entre jogadores mutuamente conscientes de que o resultado individual depende da ação dos demais”, dessa forma permitindo analisar interações sociais (GINTIS, 2009). Ela se propõe, ainda, a identificar soluções ótimas em situações que envolvem cooperação e conflito, assumindo jogadores racionais que atuam baseados em seus

interesses próprios (KELLY, 2003). Os jogos econômicos são utilizados para simular situações de trocas sociais em ambientes de laboratório. O estudo da tomada de decisão envolve cenários com dois ou mais jogadores, os quais tomam uma decisão, independentemente uns dos outros, que produzem consequências econômicas predeterminadas tanto para si quanto para os outros jogadores (VOLK e KOHLER, 2012).

Nas últimas décadas, os jogos econômicos têm sido utilizados como uma ferramenta na investigação do comportamento humano. Isso se deve tanto à simplicidade das soluções esperadas quanto ao anseio de entender como os indivíduos realmente agem em situações de barganha (HASELHUHN e MELLERS, 2005). Ademais, esse tipo de situação permite o estudo da tomada de decisões em um contexto social, já que o resultado proveniente dessa interação produz padrões variados de tomada de decisão (SANFEY, 2007), em virtude de o modelo econômico padrão esperado em jogos em que indivíduos interagem uns com os outros ser limitado (SANFEY *et al.*, 2003).

A Teoria dos Jogos possui dois grandes ramos: jogos cooperativos e não cooperativos. Os primeiros são descritos como situações em que os jogadores possuem interesses comuns. Já os jogos não cooperativos, também conhecidos como jogos de soma zero (*zero-sum games*), caracterizam-se por jogadores com interesses conflitantes (KELLY, 2003). Um jogo é simplesmente um conjunto de regras que o descrevem (VON NEUMANN e MORGENSTERN, 2004), devendo ser composto por dois ou mais jogadores, os quais devem ter a oportunidade de optar por mais de uma escolha, caso contrário o jogador não teria estratégias possíveis para modificar os resultados do jogo. O resultado do jogo (*outcome*) é decorrente, portanto, de um conjunto de estratégias utilizadas pelos jogadores, assumindo-se que os mesmos possuem preferências consistentes dentre as possibilidades (KELLY, 2003).

Alguns anos após a formalização da Teoria dos Jogos por Von Neumann e Morgenstern, em 1944, John Nash identificou a maneira como jogadores racionais solucionariam os jogos econômicos propostos, demonstrando estratégias capazes de maximizar a utilidade das escolhas. Tal solução ficou posteriormente reconhecida como o Equilíbrio de Nash (*Nash equilibrium*) (CAMERER, 2003).

As soluções propostas pela teoria clássica para os jogos econômicos são ditas normativas (THALER, 1988), descrevem a forma como as coisas deveriam ser e não como realmente são (GILBOA, 2010), por serem descritas à luz da racionalidade. Logo, originam-se de uma previsão de comportamento que busca maximizar a utilidade, considerando o

ambiente e ignorando os atores (SIMON, 1990). Diz-se, portanto, que as soluções econômicas clássicas não representam o comportamento real dos jogadores (CAMERER, 2003).

Uma vez que a Teoria dos Jogos estuda a interação entre indivíduos (CAMERER, 2003), a racionalidade mostra-se fragilizada. A discussão sobre a racionalidade dos indivíduos e suas reais capacidades cognitivas era recorrente nos estudos econômicos (HALTIWANGER e WALDMAN, 1985). A racionalidade dos humanos é restrita a modelos teóricos esperados para jogos econômicos e, por conseguinte, em um contexto geral os indivíduos apresentam restrições que comprometem a racionalidade.

A racionalidade limitada (*bounded rationality*), conforme nomeou Simon (1955), denota as restrições cognitivas dos indivíduos no processo decisório. Assim, os jogadores identificam soluções quase ótimas não por quererem, mas sim por não serem capazes, em virtude, é claro, de sua capacidade cognitiva. Simon introduziu o conceito de *satisficing*, uma estratégia de decisão surgida em decorrência da dificuldade de considerar e analisar todas as opções envolvidas em uma escolha. Dessa forma, os indivíduos tomam suas decisões satisfatórias baseados em um número limitado de opções (SIMON, 1990).

Considerando-se a Teoria dos Jogos Clássica, admite-se serem os jogadores racionais e tomarem decisões de acordo com seus interesses próprios (SMITH, 2003). Contudo, abordagens da economia comportamental, alinhadas com a racionalidade limitada dos indivíduos, descrevem como os jogadores realmente atuam em jogos de estratégia por meio da Teoria dos Jogos Comportamental (CAMERER, 2003). Essa abordagem da economia adiciona emoções e limitações humanas ao entendimento das ações de jogadores. Faz uso da psicologia para atenuar a racionalidade e estender a teoria. Mostra, também, a influência da percepção de justiça na decisão de jogadores (CAMERER, 2003).

Hoje, pouco se questiona sobre o comportamento baseado na percepção de justiça, evidenciado claramente pela economia experimental por meio dos jogos econômicos. O que ainda permanece pouco claro é a interpretação de tal comportamento. Os conceitos de racionalidade e racionalidade limitada permeiam a explicação dos fatos (FEHR e SCHMIDT, 2001). As novas teorias da justiça, utilizadas para explicar a influência da justiça percebida nas decisões dos indivíduos, parecem manter a racionalidade dos jogadores. Nota-se, porém, a preferência puramente egoísta dos indivíduos dar vez às preferências sociais (FEHR e SCHMIDT, 2001).

4.2 JOGOS ECONÔMICOS: A INFLUÊNCIA DA JUSTIÇA

Durante muitos anos os modelos econômicos adotaram hipóteses que assumiam estarem as decisões dos indivíduos exclusivamente baseadas nos seus interesses próprios. Contudo, diversos pesquisadores (por ex.: Adam Smith, Gary Becker, Kenneth Arrow, Paul Samuelson e Amartya Sen), conforme referem Fehr e Schmidt (2001), revelaram que os indivíduos preocupam-se com o bem-estar dos outros e isso, de alguma forma, deveria ter consequências nas decisões econômicas. De fato, economistas experimentais identificaram evidências refutadoras da hipótese de as decisões dos indivíduos serem exclusivamente baseadas em seus interesses próprios (FEHR e SCHMIDT, 2001; DUFWENBERG e KIRCHSTEIGER, 2004).

Tais achados sugerem que as pessoas são motivadas por outras razões e, conforme indicam Fehr e Schmidt (2001), a percepção de justiça e a reciprocidade não podem ser ignoradas em se tratando de interações sociais. A reciprocidade é entendida como uma característica da própria percepção de justiça. Assim, quando uma ação de um indivíduo A é percebida como favorável por B, há uma propensão de B retornar a ação em uma tentativa de recompensar A, ainda que o ato seja custoso (reciprocidade positiva). Da mesma forma, quando uma ação é percebida como nociva por B, existe uma propensão de B punir A, embora isso gere custos para B (reciprocidade negativa) (FALK, FEHR e FISCHBACHER, 2003).

A interação entre indivíduos cujas decisões são baseadas em interesses próprios e indivíduos cujas decisões firmam-se na percepção de justiça é fundamental para entender o comportamento humano em situações estratégicas. Nos anos 80, economistas experimentais, utilizando jogos de barganha, identificaram a fragilidade dos modelos econômicos alicerçados exclusivamente nos interesses próprios dos indivíduos. Güth *et al.* (1982), utilizando o Jogo do Ultimato, realizaram um dos mais importantes estudos a demonstrar tal fragilidade (FEHR e SCHMIDT, 2001).

As soluções padrões esperadas em jogos econômicos apoiam-se na racionalidade e no interesse próprio do jogador, ou seja, na maximização dos próprios ganhos (SANFEY, 2007). Porém, tais modelos ignoram a influência das emoções no processo de tomada de decisão (SANFEY *et al.*, 2003) e também a sensibilidade dos indivíduos à iniquidade (RAIHANI e MCAULIFFE, 2012). Diversas teorias baseadas na justiça percebida têm sido exploradas em uma tentativa de explicar a influência de tal percepção no comportamento econômico dos

indivíduos. Parte dos modelos de justiça se fundamenta em aversão à iniquidade (BOLTON e OCKENFELS, 2000; FEHR e SCHMIDT, 1999), enquanto outra parte se apoia em reciprocidade (RABIN, 1993; DUFWENBERG e KIRCHSTEIGER, 2004).

Os modelos fundamentados na aversão à iniquidade revelam que os indivíduos retribuem como forma de reduzir a desigualdade. Assim, recompensar ou punir tornam-se ações executadas somente se diminuírem a iniquidade. São teorias ditas “consequencialistas”, ou seja, levam em consideração apenas as consequências distributivas da ação. Já os modelos baseados na reciprocidade mostram atos cujo intuito de retribuir é exclusivamente baseado na intenção de fazer (in)justiça, desconsiderando, portanto, as consequências distributivas. De acordo com estes últimos, os indivíduos não consideram se possuem resultados melhores ou piores que o oponente, apenas avaliam a escolha tomada pelo outro dentre diversas possibilidades de opções. Escolhas que demonstram justiça são bem avaliadas e vice-versa (FALK e FISCHBACHER, 2006).

Falk *et al.* (2003) sugeriram, por meio de um estudo experimental, que, de fato, uma mesma ação em um jogo econômico pode desencadear respostas diferentes, de acordo com as possibilidades disponíveis para oferta. Assim, tanto consequências distributivas quanto a intenção de justiça percebida na ação de um indivíduo são importantes para a decisão de recompensar ou punir. Revelam, portanto, serem os modelos de justiça baseados exclusivamente em aversão à iniquidade (consequências distributivas) (BOLTON e OCKENFELS, 2000; FEHR e SCHMIDT, 1999) ou em reciprocidade (intenção) (RABIN, 1993; DUFWENBERG e KIRCHSTEIGER, 2004) considerados incompletos.

Falk e Fischbacher (2006) formalizaram os achados identificados por Falk *et al.* (2003) através da Teoria da Reciprocidade. Para estes autores, a reciprocidade é uma resposta a uma percepção de generosidade ou falta de generosidade (*kindness e unkindness*), a qual é medida tanto em termos de justiça distributiva quanto intencional. De acordo com essa teoria, portanto, os indivíduos recompensam ações generosas ou punem as ações consideradas não generosas.

Com o objetivo de testar os modelos de justiça e, principalmente, a relevância das intenções nas relações econômicas, Falk, Fehr e Fischbacher (2008) realizaram um estudo utilizando um jogo denominado Jogo do Trabalho Clandestino (*Moonlighting game*). Dessa forma, assim como Falk *et al.* (2003), os autores identificaram a importância das intenções nos modelos de justiça. Além disso, observaram ser a justiça baseada nas consequências distributivas também importante. Assim, referem estarem os modelos de Bolton e Ockenfels

(2000) e Fehr e Schmidt (1999) incompletos, pois negam a influência das intenções. O mesmo ocorre com os modelos exclusivamente baseados nas intenções, como os de Rabin (1993) e Dufwenberg e Kirchsteiger (2004). Logo, para Falk *et al.* (2008), a Teoria da Reciprocidade de Falk e Fischbacher (2006), por combinar consequências distributivas e intenções, parece ser a mais completa.

De Quervain *et al.* (2004) revelaram que, quando um jogador age injustamente de forma intencional, o ato é percebido como tal e provoca um forte desejo de punição. Todavia, em um estudo recente utilizando também o Jogo do Trabalho Clandestino, Raihani e McAuliffe (2012) demonstraram serem os indivíduos motivados pela aversão à iniquidade e não por desejo de reciprocidade, ao menos quando se trata de punição. Nota-se, portanto, essa ainda permanecer uma questão a ser explorada. É fato inegável a percepção de justiça afetar as decisões dos indivíduos, levando a comportamentos punitivos ou compensatórios. Porém, ainda não é consenso de qual forma isso ocorre.

4.3 COMPORTAMENTO PUNITIVO ALTRUÍSTA: RESTITUINDO AS NORMAS SOCIAIS

A cooperação entre indivíduos baseia-se em normas sociais (FEHR e FISCHBACHER, 2004b), as quais determinam as circunstâncias apropriadas para executar ou não uma determinada ação (VOSS, 2001), ou seja, determinam padrões de comportamento a serem seguidos em grupos, quer sejam amigos, família, empresas ou sociedade como um todo (FEHR e FISCHBACHER, 2004b).

Diferentemente de outras espécies, os seres humanos cooperam com indivíduos sem qualquer grau de parentesco, mesmo em condições que impliquem custos e benefícios desfrutados por indivíduos sem qualquer relação com o cooperador (BOYD, GINTIS, BOWLES e RICHERSON, 2003). Atitudes como enganar e desertar violam as normas sociais e são consideradas obstáculos para manter a cooperação entre indivíduos (MARLOWE, BERBESQUE, BARR, BARRETT, BOLYANATZ, CARDENAS, ENSMINGER, GURVEN, GWAKO, HENRICH, HENRICH, LESOROGOL, MCELREATH e TRACER, 2008). Deste modo, são necessários mecanismos capazes de minimizar tais comportamentos e sustentar a cooperação entre as pessoas.

Diversas condições são apontadas como imprescindíveis para sustentar a cooperação: relações genéticas, reciprocidade direta e indireta (reputação) (EGAS e RIEDL, 2008). A

ideia inicial de seleção natural proposta por Darwin parecia favorecer comportamentos egoístas, não deixando espaço para o altruísmo. Entretanto, teóricos evolucionistas, observando a vivência rodeada por predadores e em bando, demonstraram a necessidade de cooperação social. Assim, quanto maior o parentesco, maior a propensão de condenar atos egoístas e promover comportamentos altruístas. Desta maneira, a seleção natural promove uma explicação para o altruísmo, visto ser a sobrevivência o objetivo de cada espécie (HOFFMAN, 1978), de tal modo que ajudar entes próximos permite reproduzir e perpetuar a espécie (WEST, PEN e GRIFFIN, 2002).

Na reciprocidade direta, o indivíduo assume os custos de um ato altruísta, contudo claramente reflete o desejo de retorno da ação, ou seja, de o beneficiado promover uma compensação pelo ato (SACHS, MUELLER, WILCOX e BULL, 2004). Já a reciprocidade indireta assume a necessidade de criar uma reputação, por meio da cooperação, permitindo um tratamento favorável pelos beneficiados (TRIVERS, 1971; NOWAK e SIGMUNG, 2005). Fica evidente que, para que ocorra o altruísmo recíproco, devem ocorrer interações repetidas (TRIVERS, 1971), sendo a diferença notória entre a reciprocidade direta e indireta o fato de serem executadas de forma pessoal e populacional, respectivamente (NOWAK e SIGMUNG, 2005).

Na ausência de tais comportamentos, estudos mostram a punição altruísta (*altruistic punishment*) como um mecanismo capaz de manter a cooperação (EGAS e RIEDL, 2008) em grandes grupos e entre indivíduos não relacionados (SEYMOUR *et al.*, 2007).

Existem evidências, segundo Fehr e Gächter (2000), sugerindo que indivíduos, em situações de conflitos sociais, apresentam forte aversão a serem tratados como tolos. De acordo com os próprios autores, quem respeita as normas sociais e coopera com os demais apresenta uma propensão a punir pessoas cujo comportamento vai de encontro às normas. O desejo de punir indivíduos que enganam ou não cooperam em interações sociais ocorre ainda que seja custoso e não gere benefícios futuros para quem pune (FEHR e GÄCHTER, 2000). Como referem Knoch *et al.* (2010, p. 337), “a vida humana civilizada depende da manutenção das normas sociais elementares, muitas das quais são impostas pela propensão dos indivíduos a sancionar violações, mesmo a um custo pessoal”.

Assim sendo, o comportamento punitivo altruísta tem sido considerado um mecanismo regulador da cooperação (FEHR e GÄCHTER, 2002; EGAS e RIEDL, 2008) e das normas sociais (FEHR e FISCHBACHER, 2003), induzindo aqueles indivíduos considerados não cooperadores a colaborarem em dilemas sociais posteriores (FEHR e GÄCHTER, 2002). Ele

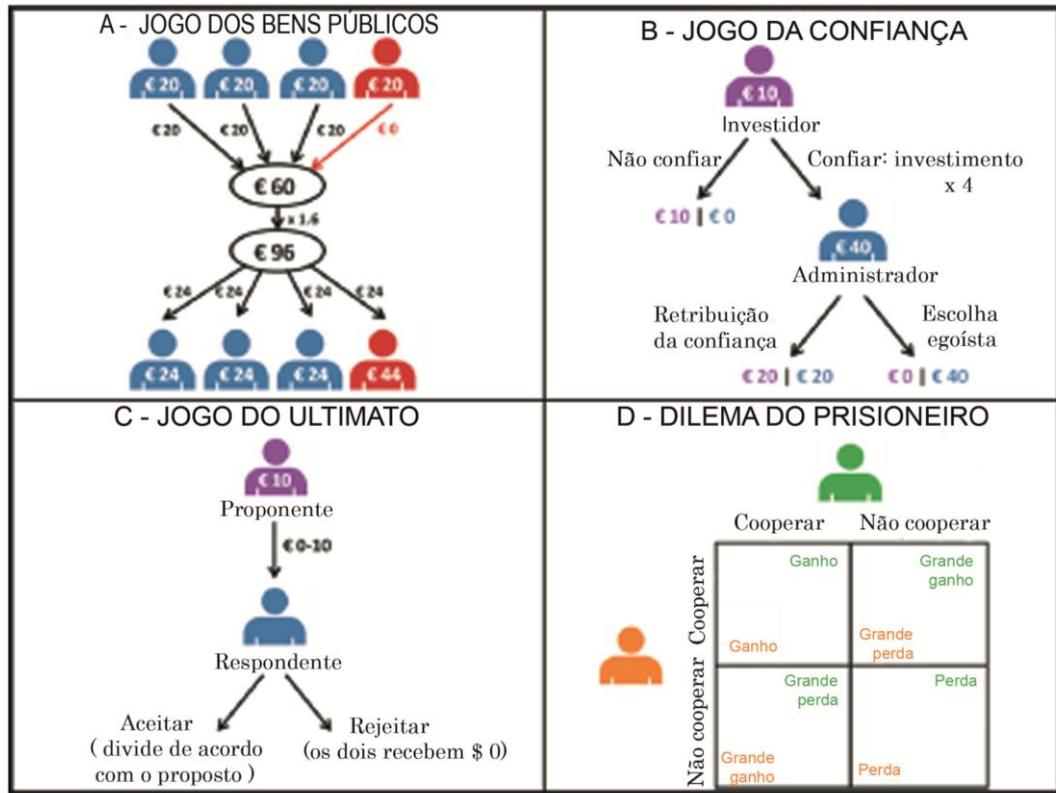
é retratado como uma ação na qual os indivíduos punem, não obstante a punição ter efeito reflexivo, não produzindo ganho material (FEHR e GÄCHTER, 2002). Este ato é considerado altruísta justamente pelo fato de envolver um custo para quem pune e um benefício que recai sobre outros indivíduos em interações futuras (DE QUERVAIN *et al.*, 2004).

O altruísmo é definido em termos biológicos e psicológicos. Biologicamente, o ato é altruísta pois beneficia outros indivíduos a um custo para quem age. Contudo, em termos biológicos, a ação beneficente é consequência do ato, ou seja, independe da vontade daquele que atua (DE QUERVAIN *et al.*, 2004; WAAL, 2008). A definição psicológica soa contrária à biológica, uma vez que, para a psicologia, promover o bem-estar dos outros é o motivo central da ação (HOFFMAN, 1978). Assim, em termos psicológicos, o comportamento é altruísta ao promover o bem-estar social sem qualquer intenção consciente de recompensas (DE QUERVAIN *et al.*, 2004; HOFFMAN, 1978).

A punição altruísta tem sido observada em jogos econômicos, ao promoverem situações de conflito entre o interesse próprio (maximização dos ganhos) e a cooperação (SEYMOUR *et al.*, 2007). Diversos estudos, utilizando como metodologia os jogos econômicos, têm demonstrado a propensão dos indivíduos de arcar com custos para punir outros jogadores com comportamentos egoístas, em uma tentativa de manter a cooperação. Dentre os jogos mais comuns utilizados para o estudo da cooperação e comportamento punitivo estão: o Jogo dos Bens Públicos (*Public Goods Games* – PGG), o Jogo da Confiança (*Trust Game* – TG), o Dilema do Prisioneiro (*Prisoner's Dilemmas Game* – PDG) e o Jogo do Ultimato (*Ultimatum Game* – UG) (Figura 1).

O Jogo dos Bens Públicos é o mais utilizado para o estudo da cooperação (STALLEN e SANFEY, 2013). No PGG, cada jogador recebe uma quantia monetária e deve decidir quanto contribuir para o “bem público” e quanto reter. O valor doado para o domínio comum é multiplicado por um determinado fator e distribuído igualmente para todos os jogadores, independente do valor contribuído ou de nem sequer ter contribuído. Assim, os ganhos de cada jogador são definidos de acordo com o que retiveram do valor inicial e com o que receberam da distribuição pública (FEHR e GÄCHTER, 2000). Neste jogo, a cooperação promove ganhos satisfatórios para todos os jogadores. Porém, o conflito entre interesses próprios e a cooperação emerge, favorecendo a vontade de não cooperar, o que aumentaria os ganhos, visto ser a divisão do bem público independente da contribuição do jogador (STALLEN e SANFEY, 2013).

Figura 1 - Jogos utilizados para o estudo da cooperação e do comportamento punitivo altruísta



Fonte: Stallen e Sanfey (2013).

O Jogo da Confiança, proposto por Berg, Dickhaut e McCabe (1995), é também utilizado para o estudo da cooperação entre os indivíduos. Nele, um jogador A decide quanto enviar/investir com um jogador B. A quantia enviada é multiplicada por um fator predeterminado. Na sequência, o jogador B decide a parcela do montante final que retornará ao jogador A e o que permanecerá com o próprio jogador. Ressalta-se não haver obrigação de devolver quantia alguma ao jogador A (BERG *et al.*, 1995). Assim como no PGG, os ganhos neste jogo são obtidos por meio da cooperação entre os jogadores (VOLK e KÖHLER, 2012). Deste modo, se o jogador B honra a confiança nele depositada pelo jogador A e retorna uma determinada quantia, os dois terminam o jogo com um montante final superior ao inicial. Entretanto, ao enviar o dinheiro para o jogador B, o jogador A assume o risco de perder todo o investimento caso o jogador B não seja confiável. Em jogos de interações únicas, a teoria dos jogos racionalmente antecipa que o jogador B nunca irá retornar o montante investido. Da mesma forma, sabendo dessa possibilidade, a teoria clássica prevê que o jogador A não deveria nunca confiar no jogador B e, por conseguinte, não investir (STALLEN e SANFEY, 2013).

O Jogo do Ultimato, desenvolvido por Güth *et al.* (1982), expõe uma conjuntura em que dois jogadores, o proponente e o respondente, enfrentam uma situação de negociação estratégica (VOLK e KÖHLER, 2012). O proponente, de posse de uma quantia predeterminada, decide uma maneira de dividir a quantia. O respondente deve decidir se aceita ou não a proposta. Caso aceite, os jogadores recebem os valores determinados pelo proponente. Se rejeitar, ambos nada recebem. A decisão econômica esperada é de o proponente fazer a menor proposta positiva e de o respondente aceitá-la, pois qualquer quantia é melhor do que nenhuma (GÜTH *et al.*, 1982).

Similar ao Jogo da Confiança (TG), o Jogo Dilema do Prisioneiro (PDG) também evidencia situações de cooperação, porém, diferentemente do TG, no PDG os jogadores tomam a decisão de confiar ou não um no outro simultaneamente, mas sem saber a decisão do jogador oposto. Os jogadores devem, portanto, decidir se irão cooperar ou não um com o outro e seus ganhos dependem da interação dessas decisões (STALLEN e SANFEY, 2013). Se os dois decidem não cooperar, os ganhos são baixos. Caso somente um jogador não coopere, este jogador obtém um ganho muito alto, enquanto o outro recebe muito pouco. E, por fim, se ambos cooperam, os ganhos são moderados para os dois jogadores (VOLK e KÖHLER, 2012). O modelo padrão econômico esperado para este jogo é de os dois jogadores não cooperarem, apesar de ser esta a solução que prevê os menores ganhos (STALLEN e SANFEY, 2013).

Os jogos econômicos têm sido ferramentas importantes para o entendimento do comportamento punitivo altruísta. Utilizado em resposta a comportamentos considerados injustos, o comportamento punitivo altruísta é capaz de restaurar a cooperação e ocorre mesmo implicando custos e não promovendo benefícios próprios futuros. É o identificado por Fehr e Gächter (2000) em um estudo empregando o Jogo dos Bens Públicos. Ademais, a punição pode ocorrer mesmo quando os danos provocados pela violação das normas sociais não atingem diretamente o indivíduo (*third-party punishment*) (FEHR e FISCHBACHER, 2004a; STROBEL *et al.*, 2011).

Em um estudo posterior, utilizando também o PGG, Fehr e Gächter (2000) demonstraram que a punição altruísta de desertores é, de fato, o motivo-chave para explicar a cooperação e ocorre de acordo com a percepção de injustiça resultante das ações dos jogadores (STROBEL *et al.*, 2011). Em situações em que há oportunidade de punir, a cooperação é incentivada, sendo interrompida se não há possibilidade de punir (FEHR e GÄCHTER, 2002). A contribuição média dos jogadores neste jogo também tem implicações

relevantes. Quanto mais um indivíduo se afasta da contribuição média dos outros envolvidos, mais severa é a punição (FEHR e GÄCHTER, 2000). O desvio da contribuição média provoca igualmente um aumento na frequência da punição, conforme revelaram Egas e Riedl (2008), utilizando esse mesmo jogo econômico.

Por meio do Jogo dos Bens Públicos, Egas e Riedl (2008) buscaram, também, delimitar as fronteiras do comportamento punitivo. Revelaram serem as taxas de custo e de impacto da punição, às quais denominaram de efetividade da punição, determinantes para desencadear a ação altruísta e, conseqüentemente, crucial para manter a cooperação entre os indivíduos. Dessa forma, o limiar onde o comportamento defectivo fica impune é fortemente elevado ao diminuir-se a efetividade da punição. Porém, conforme referem Strobel *et al.* (2011), os limites da punição altruísta ainda requerem melhores definições, uma vez que um estudo realizado por estes autores mostra que os indivíduos punem embora com um impacto limitado. Dessa forma, o comportamento punitivo poderia ser descrito como independente da efetividade da punição (STROBEL *et al.*, 2011).

Dreber, Rand, Fudenberg e Nowak (2008) demonstraram experimentalmente, utilizando o Jogo do Dilema do Prisioneiro, que a punição altruísta parece sim ser capaz de aumentar a frequência de cooperação, mas o mesmo não ocorre com os ganhos (*outcomes*) dos jogadores. Segundo os autores, existe uma forte relação negativa entre a punição e os ganhos. Assim, durante o jogo, pode-se observar que os indivíduos com maior ganho nunca utilizaram a punição, enquanto os menos favorecidos puniram mais.

Em contrapartida a alguns estudos como o de Dreber *et al.* (2008) com vistas a demonstrar que o comportamento punitivo não produzia ganhos materiais (FEHR e GÄCHTER, 2002; EGAS e RIEDL, 2005), Gächter, Renner e Sefton (2008) evidenciaram não só a punição aumentar a cooperação como também melhorar os ganhos a longo prazo, isso porque os custos de punir ficam negligenciáveis e são suprimidos pelos ganhos com a cooperação. Os autores revelaram, através do Jogo dos Bens Públicos, ter sido, em média, a cooperação significativamente maior em cenários onde punir era permitido. Da mesma forma, demonstraram, em períodos curtos (10 *rounds*), a presença de oportunidade de punição ter diminuído a média dos ganhos. Porém, em períodos maiores (50 *rounds*), o contrário ocorre, isto é, os ganhos mostram-se maiores na presença de comportamentos punitivos.

4.3.1 Bases neurais do comportamento punitivo altruísta

Em uma tentativa de entender melhor o conflito cognitivo e emocional permeador da decisão de punir, pesquisadores têm utilizado a neurociência, visto serem as técnicas deste campo científico capazes de auxiliar na avaliação das funções cerebrais de indivíduos durante a realização de atividades específicas. Dessa forma, elas ajudam a definir motivações por trás de comportamentos específicos (VOLK e KOHER, 2012).

Algumas pesquisas apontam a punição altruísta como um comportamento que requer o autocontrole de quem pune (KNOCH e FEHR, 2007; KNOCH, PASCUAL-LEONE, MEYER, TREYER, e FEHR, 2006; KNOCH, GIANOTTI, BAUMGARTNER e FEHR, 2010). Outros autores revelam ser ela um comportamento emocional impulsivo decorrente da percepção de injustiça (PILLUTLA e MURNIGHAN, 1996; SANFEY *et al.*, 2003; CROCKETT, CLARK, LIEBERMAN, TABIBNIA e ROBBINS, 2010). Knock *et al.* (2006), por exemplo, referem-na como dependente do autocontrole, visto o córtex pré-frontal dorsolateral direito ter a função de inibir o comportamento egoísta de indivíduos no Jogo do Ultimato. Dessa forma, os jogadores são capazes de rejeitar ofertas injustas, instituindo as normas de justiça.

Em contrapartida, Sanfey *et al.* (2003) demonstram, em seu estudo utilizando técnicas neurais, o conflito cognitivo e emocional em indivíduos durante o Jogo do Ultimato. Observando os jogadores em ação, eles evidenciaram o conflito de regiões cerebrais: a ínsula anterior e o córtex pré-frontal dorsolateral, relacionadas a uma resposta emocional e cognitiva, respectivamente. Conforme os autores, as proposições percebidas como injustas e posteriormente rejeitadas mostram ativação maior da ínsula anterior comparada ao córtex pré-frontal dorsolateral. O contrário ocorre com as propostas aceitas, as quais mostram ativação maior do córtex pré-frontal dorsolateral. O estudo revelou, ainda, ativação em uma região denominada córtex cingulado anterior, a qual, segundo os autores, remete ao conflito entre as motivações cognitivas e emocionais, desencadeado pelo Jogo do Ultimato.

Buscando solucionar o impasse entre autocontrole e impulsividade emocional, Crockett *et al.* (2010) verificaram se a punição altruísta relaciona-se positiva ou negativamente com a escolha impulsiva, a fim de demonstrar a independência do autocontrole para sua ocorrência. De acordo com os achados dos autores, indivíduos que preferem recompensas menores e imediatas a recompensas maiores e mais demoradas, são mais propensos a rejeitar uma oferta injusta no Jogo do Ultimato. Assim, a impulsividade é

positivamente correlacionada à punição altruísta, refutando a ideia de autocontrole na decisão de punir. Entende-se, portanto, ser o comportamento punitivo altruísta uma reação emocional impulsiva decorrente da percepção de injustiça e não um comportamento dependente do autocontrole. Conforme referem os próprios autores, outros estudos suportam os resultados identificados, como o de Sutter, Kocher e Strauss (2003), ao evidenciarem a restrição do tempo para a tomada de decisão aumentar as rejeições em Jogos do Ultimato.

Sobre as motivações para punir, o Jogo da Confiança subsidiou achados relevantes em um estudo realizado por De Quervain *et al.* (2004) utilizando técnicas neurais. Segundo os autores, o comportamento punitivo não é um ato desencadeado automaticamente pelos indivíduos. Para punir, os humanos precisam ser motivados. Esse incentivo pôde ser identificado por De Quervain *et al.* (2004), os quais revelaram que os indivíduos sentem-se satisfeitos após punirem jogadores que violam as normas sociais. Dessa forma, a punição traz um alívio decorrente da sensação de restabelecimento da justiça. A neurociência elucidou os resultados do trabalho demonstrando ativações em uma área do cérebro relacionada com recompensa antecipada, o núcleo caudado (parte do estriado dorsal). Ou seja, essa região antecipa a satisfação decorrente da punição, motivando os jogadores a punirem indivíduos com comportamentos que transgridem as normas sociais. Quanto maior a ativação dessa área, maior a propensão para a punição altruísta.

Entende-se, portanto, ser a punição altruísta um comportamento emocional, surgido em virtude da percepção de injustiça e motivado por uma satisfação antecipada decorrente da sensação de restabelecimento da justiça. Além disso, sabe-se que o comportamento punitivo altruísta representa um ato capaz de promover benefícios em interações futuras ao restaurar a cooperação entre os indivíduos, embora gere custos para quem pune. A punição ocorre ainda que o jogador não seja diretamente afetado e os benefícios sejam providos para outros jogadores (visto o comportamento punitivo ocorrer mesmo em situações de interação única), justificando o altruísmo da ação.

4.4 SERVIÇOS: FALHA E RECUPERAÇÃO

Os serviços, definidos como “atos, processos e atuações oferecidos ou coproduzidos por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa” (ZEITHAML, BITNER e GREMLER, 2011, p. 39), representam uma porcentagem cada vez maior da economia mundial. O crescente desenvolvimento do setor de serviços faz este campo assumir um papel

importante na economia do país, representando 68,5% do PIB (Produto Interno Bruto) nacional, enquanto a agricultura representa 5,2% e a indústria 26,3% (THE WORLD FACTBOOK, 2014). Essa representatividade importante do setor de serviços, aliada ao declínio na satisfação dos clientes com os serviços, amplia as “oportunidades de empresas sobressaírem-se no marketing, na gestão e na execução de serviços” (ZEITHAML *et al.*, 2011, p. 38). Os serviços têm-se mostrado importantes também no contexto *online*, com a popularidade das compras feitas por meio da internet (KUO e WU, 2012).

A prestação de serviços possui características peculiares que colocam a experiência de consumo em uma linha tênue entre a excelência e a falha na execução. São elas: intangibilidade, heterogeneidade, simultaneidade e percibibilidade (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1985). Visto serem os serviços performances (PARASURAMAN *et al.*, 1985), execuções e ações, mas não objetos, a intangibilidade lhes confere características específicas, diferenciando-os dos produtos pela impossibilidade de tocar, sentir, ver e experimentar (ZEITHAML *et al.*, 2011). Diante do fato de os serviços serem executados e consumidos por seres humanos, “o desempenho, muitas vezes, varia de produtor para produtor, de cliente para cliente e de dia para dia” (PARASURAMAN *et al.*, 1985, p. 42), caracterizando a sua heterogeneidade. Outra característica inerente aos serviços refere-se ao fato de serem produzidos e consumidos simultaneamente. Além disso, conforme relatam Zeithaml *et al.* (2011, p. 58), “não podem ser gravados, armazenados, revendidos ou devolvidos”, referindo-se à percibibilidade deles.

Não obstante as organizações despenderem enormes esforços para executarem serviços de maneira adequada, também são capazes de cometer alguma falha no decorrer do processo (MAXHAM III, 2001). Sendo a prestação e o consumo ações simultâneas na sua execução, sua performance depende de alguns fatores: atitude dos empregados da linha de frente, capacidade do sistema de serviço e comportamento do consumidor, cujo desempenho não pode ser controlado, tornando o serviço vulnerável a erros (HART, HESKETT e SASSER, 1990).

As falhas de serviço são definidas como “qualquer acidente ou problema relacionado ao serviço (real/ou percebido), as quais ocorrem durante a experiência do consumidor com uma empresa” (MAXHAM III, 2001, p. 11). Podem ser divididas em dois tipos: falha no resultado e falha no processo. O primeiro diz respeito ao que o cliente realmente recebe do serviço, enquanto o segundo se refere ao modo como esse serviço é entregue (SMITH, BOLTON e WAGNER, 1999).

As falhas podem variar quanto à severidade, ou seja, quanto “à intensidade de um problema percebido pelo cliente. Quanto mais intensa ou severa a falha, maior a percepção de perda pelo cliente” (WEUN, BEATTY e JONES, 2004, p. 135). Deste modo, o impacto provocado pela severidade da falha ocorre, de acordo com a teoria do prospecto (KAHNEMAN e TVERSKY, 1979), a qual diz serem as perdas geralmente ponderadas mais fortemente do que os ganhos na mente do consumidor (MAGNINI, FORD e MARKOWSKI, 2007). A intensidade da falha, portanto, leva a avaliações negativas do processo de recuperação. De acordo com o revelado pelo estudo de Magnini *et al.* (2007), a satisfação pós-recuperação é moderada pela gravidade da falha. Deste modo, quanto maior a severidade da falha, maior a insatisfação dos clientes. McCollough (2009) corrobora os achados de Magnini *et al.* (2007), identificando ser a satisfação pós-recuperação, de fato, influenciada pelos danos causados pelo problema. Portanto, quanto maior o prejuízo ocasionado pela empresa, menor a satisfação pós-falha. Revela ainda poder o dano causado pela falha ocorrida influenciar o tipo de recuperação necessária a ser empregado pela empresa para resgatar a satisfação dos clientes (MCCOLLOUGH, 2009). Ademais, existem evidências de a severidade poder também levar os consumidores a se engajarem em comportamentos negativos, como o boca a boca. Além disso, a gravidade da falha afeta a confiança e o comprometimento dos clientes, mesmo em situações em que a recuperação da falha é satisfatória (WEUN *et al.*, 2004).

É notório, por conseguinte, na prestação de serviços, os erros tornarem-se difíceis de serem previstos, mesmo em empresas com alto padrão de desempenho (HART *et al.*, 1990). Assim, a disparidade entre a expectativa do cliente e o serviço prestado pela empresa gera a insatisfação do consumidor (PARASURAMAN *et al.*, 1985). Esse descontentamento vivenciado pelos consumidores provoca diferentes reações: reclamações (TAX, BROWN e CHANDRASHEKARAN, 1998; SMITH *et al.*, 1999; KAU e LOH, 2006); procura por meios legais para a solução do problema (TAX *et al.*, 1998; BLODGETT *et al.*, 1997; SINGH, 1988); surgimento de emoções associadas à raiva (MCCOLL-KENNEDY, PATTERSON, SMITH e BRADY, 2009); desejo por vingança (MCCOLL-KENNEDY *et al.* 2009); rompimento da relação (MCCOLL-KENNEDY *et al.* 2009; TAX *et al.*, 1998; BLODGETT *et al.*, 1997); comunicação boca a boca negativa (MCCOLL-KENNEDY *et al.* 2009; SINGH, 1988; BLODGETT *et al.*, 1997). Até mesmo a ausência de reações, de certa forma, reflete algum sentimento em relação à empresa (SINGH, 1988).

Para a organização, a reclamação, ou seja, exteriorizar a insatisfação com o serviço recebido, oportuniza a redução dos danos causados ao cliente através da recuperação de serviços (KAU e LOH, 2006). Logo, recuperar a falha faz a empresa, conforme propõem Hart *et al.* (1990), tornar a satisfação do consumidor o seu principal objetivo, isto é, contornar a situação de maneira a possibilitar ao consumidor reestabelecer seu vínculo com a organização.

A recuperação de falha em serviços, definida como “as ações de um provedor de serviços para mitigar e/ou reparar o dano a um cliente, resultante da incapacidade do fornecedor de entregar um serviço como projetado” (JOHNSTON e HEWA, 1997, p. 467), quando bem executada, pode transformar clientes frustrados em consumidores satisfeitos, algumas vezes com maior intensidade do que se não tivesse ocorrido a falha e, conseqüentemente (e necessariamente) a sua recuperação. Tal situação é chamada de paradoxo da recuperação do serviço, na qual a satisfação após a recuperação é maior ou igual à satisfação antes da ocorrência da falha (ZEITHAML *et al.*, 2011).

Wang, Wu, Lin e Wang (2011, p. 351) corroboram a importância da recuperação de falhas na relação com clientes quando relatam serem elas inevitáveis, portanto, “a compreensão de como controlar a frequência de ocorrência de falha no serviço e fornecer uma recuperação de serviço apropriada é importante para o estabelecimento ou manutenção do relacionamento com os clientes sustentáveis”. Afinal, consumidores podem optar por outro fornecedor caso a falha não seja recuperada ou o façam insatisfatoriamente (KEAVENEY, 1995).

Uma das maneiras de avaliar a recuperação das falhas dos serviços prestados é por meio da justiça percebida (HOFFMAN e KELLEY, 2000). A Teoria da Justiça tem sido bastante utilizada pela academia como modelo conceitual na avaliação de recuperação de serviços (WANG *et al.*, 2011; HA e JANG, 2009). Dessa forma, se faz adequada para explicar os julgamentos das recuperações propostas pelas empresas.

4.5 A JUSTIÇA PERCEBIDA

O conceito de justiça, conforme referem Blodgett *et al.* (1997), tem suas raízes na psicologia social, sendo amplamente utilizado para elucidar as reações dos indivíduos a situações de conflito. Kuo e Wu (2012) referem ser essa teoria proveniente da Teoria da Equidade (ADAMS, 1963).

A resposta dos clientes aos esforços despendidos pelas empresas para recuperar uma falha ocorrida é influenciada pela percepção de justiça desta tentativa de recuperação (HOCUTT, BOWERS e DONAVAN, 2006). Portanto, uma das maneiras de avaliar a recuperação das falhas dos serviços prestados é por meio da Justiça Percebida (HOFFMAN e KELLEY, 2000), a qual tem ganho popularidade para explicar como os consumidores avaliam as respostas da empresa a falhas (NIKBIN *et al.*, 2012).

Tendo a Teoria da Justiça suas raízes na Teoria da Equidade (ADAMS, 1963), inicialmente, considerava-se apenas a avaliação da justiça dos resultados (*outcomes*), denominada justiça distributiva (ADAMS, 1963), a qual “é promovida quando os resultados são consistentes com as normas implícitas para alocação, como equidade ou igualdade” (COLQUITT, 2001, p. 386). Matematicamente, a equidade se dá em condições nas quais um indivíduo (i) percebe sua proporção de recompensas (R), custos (C) e investimentos proporcionalmente em igualdade com um ponto de referência (o), podendo este ser um outro indivíduo, uma empresa ou a sociedade em geral. As recompensas menos os custos denotam os resultados da transação (ALEXANDER, 2002). Assim, como pode ser visto na equação 1, tem-se equidade quando:

$$\frac{R_{(i)} - C_{(i)}}{I_{(i)}} = \frac{R_{(o)} - C_{(o)}}{I_{(o)}} \quad (1)$$

Alguns anos mais tarde, estudos passaram a focar nos processos por meio dos quais a justiça distributiva era instaurada. Assim, a percepção de justiça passou a ser avaliada também pela perspectiva da justiça processual, a qual diz respeito à percepção de um indivíduo quanto à equidade dos componentes processuais reguladores do processo de alocação dos resultados (LEVENTHAL, 1980). Pouco tempo depois, a percepção de justiça passou a ser avaliada também em relação a formas como os indivíduos eram tratados, por meio da chamada Justiça Interacional (BIES e SHAPIRO, 1987).

A Teoria da Justiça era considerada um conceito tridimensional. Contudo, Colquitt (2001), comparando diferentes modelos de percepção de justiça, identificou ser o modelo formado por quatro dimensões o mais adequado para avaliar a justiça percebida. Neste arranjo, a justiça interacional é separada em duas dimensões, as chamadas: justiça interpessoal e informacional. A primeira refere-se à forma como ocorre a interação (respeito, polidez, dignidade). A segunda diz respeito à adequação e veracidade das informações referentes às explicações de uma situação adversa.

Quanto ao estudo de falhas e recuperação de serviços, poucos trabalhos utilizam o modelo de Colquitt (2001). A maioria deles ainda emprega a Teoria da Justiça em seu modelo tridimensional (justiça distributiva, processual e interacional) (NIKBIN *et al.*, 2012). Aliados à maioria dos pesquisadores, Svavi, Svensson, Slatten e Edvardsson (2010) identificaram, em seu estudo, o modelo tridimensional de percepção de justiça mostrar-se mais adequado do que o arranjo com quatro dimensões. Baseando-se nessas afirmações, este trabalho utilizará a justiça distributiva, a processual e a interacional para avaliar a percepção de justiça dos indivíduos no processo de recuperação de serviços.

Deste modo, no contexto de recuperação de falhas, a justiça percebida pode explicar como consumidores avaliam a reação da empresa no processo de recuperação de falhas (KIM, KIM e KIM, 2009) sob três perspectivas: justiça distributiva, justiça processual e justiça interacional (TAX *et al.*, 1998). A justiça distributiva diz respeito à maneira como a empresa tenta corrigir/compensar o erro cometido durante a prestação do serviço, podendo dar-se através de reembolso financeiro, de troca de mercadoria ou serviço, de descontos, entre outros (RÍO-LANZA, VÁZQUEZ-CASIELLES e DÍAZ-MARTÍN, 2009). A justiça interacional está relacionada à forma como os consumidores são tratados durante a resolução de um conflito (BLODGETT *et al.*, 1997). Já a justiça processual, conforme referem Río-Lanza *et al.* (2009), trata das alternativas utilizadas pelas organizações para lidarem com transtornos ocorridos durante a prestação de um serviço, “em aspectos como tempo, acessibilidade / velocidade, controle de processos, atraso e flexibilidade para se adaptar às necessidades do consumidor” (RÍO-LANZA *et al.*, 2009, p. 776).

O conceito de justiça percebida em suas três perspectivas tem sido empregado de maneira eficaz para explicar as reações de um indivíduo em uma situação de conflito (BLODGETT *et al.*, 1997). Ela é entendida como uma influência cognitiva na formação do julgamento da satisfação dos consumidores (BLODGETT *et al.*, 1997). Além disso, muitos autores têm investigado também as emoções quando desejam avaliar a recuperação de falhas sob modelos conceituais baseados na justiça percebida (DEWITT, NGUYEN e MARSHALL, 2008; RÍO-LANZA *et al.*, 2009; WEISS, SUCKOW e CROPANZANO, 1999; KUO e WU, 2012), pois a percepção de (in)justiça provoca reações emocionais (NAMKUNG e JANG, 2010).

As emoções, entendidas por Bagozzi, Gopinath e Nyer (1999) como estados afetivos surgidos em decorrência de avaliações cognitivas de algo relevante para o bem-estar de um indivíduo, são vistas como essenciais na avaliação dos clientes quanto à falha e consequente

recuperação (BAGOZZI *et al.*, 1999; SCHOEFER e DIAMANTOPOULOS, 2008). Elas podem ser categorizadas em duas dimensões: positivas e negativas. Emoções positivas estão relacionadas à satisfação, felicidade, amor e orgulho. Já as negativas dizem respeito à raiva, medo, tristeza e vergonha (LAROS e STEENKAMP, 2005).

Estudos anteriores mostraram ter a justiça percebida influência na satisfação (TAX *et al.*, 1998), na intenção de recompra (RÍO-LANZA *et al.*, 2009; HA e JANG, 2009) e na lealdade (CHEBAT e SLUSARCZYK, 2005), em um contexto de recuperação de falhas. Kuo e Wu (2012) identificaram a influência significativa da justiça distributiva no comportamento (intenções de recompra, boca a boca) de consumidores *online*. Mostram, ainda, que justiça percebida (distributiva e processual) influencia as emoções, ou seja, seus níveis altos geram mais emoções positivas e menos emoções negativas.

Por outro lado, a percepção de injustiça influencia comportamentos negativos, como o boca a boca negativo (BLODGETT *et al.*, 1997; LIN *et al.*, 2011), a intenção de mudança de fornecedor (BLODGETT *et al.*, 1997; NIKBIN *et al.*, 2012; CHEBAT e SLUSARCZYK, 2005) e a retaliação (BURTON, MITCHELL e LEE, 2005; SKARLICKI e FOLGER, 1997; FUNCHES, MARKLEY e DAVIS, 2009). Schoefer e Diamantopoulos (2008) também identificaram a influência da percepção de injustiça na intenção de boca a boca negativo, porém as emoções negativas medeiam essa relação. Observaram, ainda, que as intenções de recompra (parcialmente mediada pelas emoções) e de recorrer a terceiros (meios legais, por exemplo) são influenciadas diretamente pela percepção de injustiça.

Os resultados de alguns estudos demonstram, conforme relatado, serem as emoções responsáveis pela transposição do sentimento de injustiça em comportamentos resultantes da avaliação das estratégias de recuperação apresentadas pelas empresas (WEISS *et al.*, 1999). A percepção de (in)justiça pode, portanto, influenciar direta ou indiretamente (via emoções) o comportamento dos consumidores.

Comportamentos cuja influência é direta são ditos comportamentos determinados cognitivamente (*cognition-driven*). Já os comportamentos em que há a mediação de emoções são ditos emocionalmente controlados (*emotion-driven*). Dessa forma, entende-se surgirem comportamentos *emotion-driven* em decorrência da experiência afetiva de um serviço de recuperação, não sendo diretamente influenciados por controles cognitivos, como a justiça percebida. Por outro lado, comportamentos ditos *cognition-driven* são diretamente influenciados por avaliações cognitivas e, conseqüentemente, a relação entre a cognição e tais comportamentos não é mediada por emoções (SCHOEFER e DIAMANTOPOULOS, 2008).

4.6 ESTRATÉGIAS DE RECUPERAÇÃO E JUSTIÇA PERCEBIDA

Estratégias de recuperação são descritas como as respostas organizacionais decorrentes de uma falha em serviço, ou seja, “as reações iniciais da organização em resposta a uma reclamação” de um consumidor insatisfeito (GELBRICH e ROSCHK, 2011, p. 26). Conforme evidenciaram Gelbrich e Roschk (2011) em sua meta-análise, as respostas organizacionais podem ser agrupadas em seis ou três categorias. O Quadro 1, adaptado de Gelbrich e Roschk (2011), resume as categorias adotadas por Davidow (2000; 2003), Estelami (2000) e Gelbrich e Roschk (2011), permitindo uma melhor compreensão das dimensões descritas a seguir.

Quadro 1 - Classificação das respostas organizacionais

Davidow (2000; 2003)	Estelami (2000)	Gelbrich e Roschk (2011)
Reparação	Compensação	Compensação
Pedido de desculpa		
Atenção	Comportamento dos funcionários	Comportamento favorável dos funcionários
Credibilidade		
Facilitação	Prontidão	Procedimentos organizacionais
Agilidade		

Fonte: adaptado de GELBRICH e ROSCHK (2011).

Seis dimensões foram utilizadas por Davidow (2000; 2003) para categorizar as respostas organizacionais: 1- reparação, referente àquilo que o cliente de fato recebe em resposta a uma reclamação (*outcome*); 2- pedido de desculpa, refletindo o reconhecimento do erro por parte da empresa; 3- atenção, representando a comunicação entre cliente e empresa; 4- credibilidade, revelando a propensão da empresa a apresentar uma explicação para os fatos; 5- facilitação, referindo-se à estrutura, à política e aos procedimentos de que a organização

dispõe para facilitar a comunicação com o cliente, incluindo as reclamações; 6- agilidade, relacionada à velocidade da organização em responder a uma queixa (DAVIDOW, 2003).

Já a utilização de três categorias foi o arranjo adotado primeiro por Estelami (2000), e depois pelos próprios Gelbrich e Roschk (2011). Estelami (2000) utiliza como primeira dimensão: 1- compensação, referente à reparação, substituições e/ou descontos e pagamento de despesas adicionais decorrentes de uma falha da empresa. Gelbrich e Roschk (2011), comentando as diferenças e semelhanças entre Estelami (2000) e Davidow (2000; 2003), dizem ser a compensação similar à categoria reparação de Davidow (2000; 2003), refletindo os resultados tangíveis da resposta organizacional. A segunda categoria de Estelami (2000): 2- comportamento dos funcionários, revela aspectos como empatia, polidez e esforço a fim de ouvir os clientes. Para Gelbrich e Roschk (2011), essa dimensão equivale à categoria 3- atenção e à 4- credibilidade, ou seja, revelam aspectos interpessoais do processo de recuperação. Enfim, a última dimensão de Estelami (2000): 3- prontidão, refere-se à resposta imediata e facilitada da empresa. Assim como as demais categorias, a prontidão também se mostra equivalente às dimensões propostas por Davidow (2000; 2003). Neste caso, 5- facilitação e 6- agilidade são as análogas.

Gelbrich e Roschk (2011), assim como Estelami (2000), utilizam três categorias para classificarem as respostas organizacionais; porém, estabelecem algumas diferenças. A primeira dimensão, também denominada: 1- compensação, diz respeito aos resultados tangíveis da resposta organizacional, assim como na classificação de Estelami (2000). Entretanto, para Gelbrich e Roschk (2011), tal categoria engloba também aspectos intangíveis, remetendo a uma compensação psicológica. Isso, em virtude de acreditarem que uma falha no serviço pode acarretar perdas sociais (influência na autoestima, por exemplo), além de financeiras. Desta forma, Gelbrich e Roschk (2011) referem o pedido de desculpa como uma alternativa para compensar as perdas sociais.

A segunda dimensão de Gelbrich e Roschk (2011) para a classificação das respostas organizacionais: 2- comportamento favorável dos funcionários, remete à segunda categoria de Estelami (2000), bem como às categorias 3- atenção e 4- credibilidade de Davidow (2000; 2003). O termo “favorável” foi incluído para, conforme os próprios autores, “indicar a valência positiva deste construto” (GELBRICH e ROSCHK, 2011, p. 26). E por fim, a terceira dimensão: 3- procedimentos organizacionais, remete à última categoria de Estelami (2000): 3- prontidão e às categorias: 5- facilitação e 6- agilidade, de Davidow (2000; 2003).

Segundo Gelbrich e Roschk (2011), esta categoria é apenas renomeada. Assim, a categoria prontidão, a qual já englobava as dimensões facilitação e agilidade, fica mais bem designada.

Baseado nas categorias definidas por Gelbrich e Roschk (2011), bem como nos achados de Tax *et al.* (1998) quanto às táticas de recuperação, o Quadro 2 revela exemplos de estratégias utilizadas para recuperação de serviços, classificadas de acordo com a dimensão de justiça percebida que impactam. Dessa forma, a compensação impacta a justiça distributiva; os procedimentos organizacionais impactam a justiça processual e o comportamento favorável dos funcionários impacta a justiça interacional (GELBRICH e ROSCHK, 2011; BLODGETT *et al.*, 1997).

Quadro 2 - Táticas de recuperação de serviços

Resposta organizacional - Classificação	Dimensão da Justiça Percebida	Táticas de Recuperação	Estudos
Compensação	Justiça Distributiva	Reembolso	Tax <i>et al.</i> (1998); Maxham III (2001).
		Substituição	Tax <i>et al.</i> (1998); Blodgett <i>et al.</i> (1997); Magnini <i>et al.</i> (2007).
		Reparação	Tax <i>et al.</i> (1998); Balaji e Sarkar (2013); Hocutt <i>et al.</i> (2006).
		Crédito	Tax <i>et al.</i> (1998); Kuo e Wu (2012); McCollough (2009).
		Correção <i>Plus</i>	Tax <i>et al.</i> (1998).
		Desconto	Lin <i>et al.</i> (2011); Wirtz e Mattila (2004); Blodgett <i>et al.</i> (1997); McCollough (2009).
		Pedido de desculpa	Tax <i>et al.</i> (1998); Kuo e Wu (2012); Balaji e Sarkar (2013); Wirtz e Mattila (2004); Blodgett <i>et al.</i> (1997); Maxham III (2001); Magnini <i>et al.</i> (2007)
		Não recuperação	Tax <i>et al.</i> (1998); McCollough (2009); Maxham III (2001).
Procedimentos organizacionais	Justiça Processual	Reconhecimento da responsabilidade	Tax <i>et al.</i> (1998).
		Agilidade na resposta	Tax <i>et al.</i> (1998); Kuo e Wu (2012); Balaji e Sarkar (2013); Lin <i>et al.</i> (2011); Wirtz e Mattila (2004); Blodgett <i>et al.</i> (1997); Kau e Loh (2006); DeWitt <i>et al.</i> (2007); Magnini <i>et al.</i> (2007).

Quadro 2 - Táticas de recuperação de serviços

(continuação)

		Conveniência (número de pessoas/horas)	Tax <i>et al.</i> (1998).
		<i>Follow-up</i>	Tax <i>et al.</i> (1998).
		Controle do processo	Tax <i>et al.</i> (1998); Kau e Loh (2006).
		Flexibilidade	Tax <i>et al.</i> (1998).
		Conhecimento do processo	Tax <i>et al.</i> (1998).
		Ouvir o cliente	Maxham III (2001).
		Acessibilidade	Kau e Loh (2006).
Comportamento favorável dos funcionários	Justiça Interacional	Polidez	Tax <i>et al.</i> (1998); Lin <i>et al.</i> (2011); Kau e Loh (2006).
		Empatia	Tax <i>et al.</i> (1998); Lin <i>et al.</i> (2011); Kau e Loh (2006); Maxham III (2001); Hocutt <i>et al.</i> (2006).
		Esforço	Tax <i>et al.</i> (1998); Kau e Loh (2006).
		Explicação / Informação	Tax <i>et al.</i> (1998); Kau e Loh (2006).
		Honestidade	Tax <i>et al.</i> (1998).
		AtitudeParte inferior do formulário	Tax <i>et al.</i> (1998).
		Cortesia	Blodgett <i>et al.</i> (1997); Hocutt <i>et al.</i> (2006); McCollough (2009).
		Respeito	Blodgett <i>et al.</i> (1997).
		Preocupação	DeWitt <i>et al.</i> (2007).

Fonte: A autora (2013).

Observando o exemplificativo Quadro 2, nota-se serem as táticas de compensação – reembolso, substituição, reparação, crédito, correção *plus* e desconto – utilizadas praticamente com a mesma frequência. O pedido de desculpas não pode ser anunciado como tal, pois apesar de estar alocado na categoria compensação, muitos estudos listados na tabela o utilizam como uma tática pertencente à categoria comportamento favorável dos funcionários (BALAJI e SARKAR, 2013; WIRTZ e MATTILA, 2004; BLODGETT *et al.*, 1997), cujo impacto recai sobre a justiça interacional e não na justiça distributiva como todas as outras táticas referentes à dimensão compensação. Quanto aos procedimentos organizacionais, a

tática mais empregada nos estudos é a agilidade nas respostas. Já no comportamento favorável dos funcionários, a empatia é a tática mais usada.

Sendo a compensação a resposta organizacional foco deste estudo, devido a ter impacto na justiça distributiva e, dessa forma, assemelhar-se à estrutura do Jogo do Ultimato, vale observar ser essa categoria considerada uma importante estratégia de recuperação de falhas, pois as perdas sofridas pelo cliente são julgadas a razão principal para reclamações. Deste modo, tal estratégia pode ser declarada uma forma justa de recuperar as perdas sofridas pelos consumidores (ESTELAMI, 2000). Para alguns autores, a compensação não ocorre somente em relação a perdas econômicas, mas também quanto a perdas psicológicas (TAX *et al.*, 1998; GELBRICH e ROSCHK, 2011; DAVIDOW, 2003). Para essa corrente, a compensação ocorre tanto por meio de reembolso, substituição, reparação, crédito, desconto quanto através de um pedido de desculpa, reparando os custos econômicos e psicológicos, respectivamente. Porém, para outro grupo de pesquisadores, o pedido de desculpa não impacta a justiça distributiva. Ele seria, portanto, referenciado como uma estratégia cujo impacto recai sobre a justiça interacional, ou seja, sobre o comportamento favorável dos funcionários (SMITH *et al.*, 1999; KUO e WU, 2012; BALAJI e SARKAR, 2013; WIRTZ e MATTILA, 2004; BLODGETT *et al.*, 1997).

Apesar da ausência de um consenso sobre o que, de fato, representa a compensação (só perdas econômicas ou também psicológicas), sabe-se ser essa resposta organizacional capaz de afetar a justiça distributiva (SMITH *et al.*, 1999; GELBRICH e ROSCHK, 2011). Diante disso, entende-se assumir a utilização de estratégias de recuperação como a compensação um papel importante na determinação do comportamento dos consumidores via percepção de justiça distributiva. Indivíduos com vivência de níveis baixos de justiça distributiva são mais propensos a engajar-se em comportamentos negativos, como a comunicação negativa (boca a boca) (BLODGETT *et al.*, 1997).

4.7 COMPORTAMENTOS RESULTANTES: CLIENTES INJUSTIÇADOS PUNEM

McColl-Kennedy *et al.* (2009) mostram que, após experimentar uma falha na prestação de um serviço, os clientes revelam emoções negativas, ligadas à raiva, as quais estão associadas a comportamentos como boca a boca negativo, troca de fornecedor e desejo por vingança, sendo este último considerado a origem para a maioria dos comportamentos retaliatórios (GRÉGOIRE, TRIPP e LEGOUX, 2011). Buscando restaurar a falha cometida,

as empresas utilizam estratégias de recuperação em uma tentativa de reconquistar a satisfação do cliente após vivenciar essa falha. Contudo, a satisfação do consumidor pode não ser resgatada se ele perceber a ação como injusta (KIM, WANG e MATTILA, 2010). Além disso, conforme identificaram McColl-Kennedy *et al.* (2009), consumidores que vivenciam uma recuperação considerada inapropriada continuam demonstrando emoções negativas.

A percepção de injustiça, associada (ou não) a sentimentos negativos desencadeados por falhas e recuperações inapropriadas dos serviços (MCCOLL-KENNEDY *et al.*, 2009), tende a levar os consumidores a comportamentos negativos: rompimento da relação mediante troca de fornecedor (NIKBIN *et al.*, 2012), boca a boca negativo (SCHOEFER e DIAMANTOPOULOS, 2008; BLODGETT *et al.*, 1997), ações por meio de terceiros (meios legais, por exemplo) (SCHOEFER e DIAMANTOPOULOS, 2008) e retaliação (BURTON *et al.*, 2005; SKARLICKI e FOLGER, 1997; FUNCHES *et al.*, 2009, GRÉGOIRE e FISHER, 2008).

Poucos estudos têm demonstrado o comportamento negativo resultante da injustiça percebida nas estratégias de recuperação empregadas pelas empresas (NIKBIN *et al.*, 2012). Neste trabalho, considera-se a retaliação como comportamento negativo resultante da percepção de injustiça. Além disso, admite-se essa ação como comportamento punitivo no contexto de consumo, visto ser considerada uma forma de punir e causar inconveniência a empresas em resposta aos danos causados (GRÉGOIRE e FISHER, 2008). E, ainda, é um comportamento que envolve custos (psicológicos) e nenhuma garantia de ganhos materiais (GRÉGOIRE *et al.*, 2011).

4.7.1 A punição por meio da retaliação

O modelo *Exit-Voice-Loyalty* de Hirschman (1970) foi, por muito tempo, adotado como o modelo básico de resposta do consumidor insatisfeito. Assim, entendia-se que clientes insatisfeitos poderiam parar de consumir produtos de um determinado fornecedor, verbalizar sua insatisfação com o gerente ou, ainda, permanecer leal à empresa (HUEFNER e HUNT, 2000). Apesar de ser um modelo clássico, nota-se serem algumas reações dos consumidores insatisfeitos não contempladas pelo modelo de Hirschman (1970). Em virtude disso, Huefner e Hunt (2000) estenderam o modelo dos anos 70, incluindo a retaliação como um comportamento surgido em resposta à insatisfação.

A retaliação foi inicialmente identificada e estudada em contextos organizacionais, em relação a funcionários e equipes de trabalho. No campo do comportamento do consumidor, poucos estudos têm investigado esse comportamento (ALBUQUERQUE *et al.*, 2011; GRÉGOIRE e FISHER, 2006). Em um panorama geral, observam-se estudos recentes qualitativos (HUEFNER e HUNT, 2000; HUEFNER, PARRY, PAYNE, OTTO, HUFF; SWENSON, HUNT, 2002; FUNCHES *et al.*, 2009), bem como quantitativos (GRÉGOIRE e FISHER, 2006; 2007; BONIFIELD e COLE, 2007).

É considerada um comportamento agressivo (BURTON *et al.*, 2005; HUEFNER e HUNT, 2000), realizado com a intenção de ferir a empresa, fazendo com que as perdas entre consumidor e organização sejam equiparáveis. Pode ser uma agressão física ou verbal (HUEFNER e HUNT, 2000) e surge em decorrência da percepção de injustiça (BURTON *et al.*, 2005; SKARLICKI e FOLGER, 1997; FUNCHES *et al.*, 2009) e/ou em resposta a experiências insatisfatórias (HUEFNER e HUNT, 2000). Pode ser desempenhado por vingança, por altruísmo ou por vitimização. Ou seja, a retaliação tem um papel de vingança quando consumidores desejam dar uma lição à empresa; um papel altruísta quando os clientes visam prevenir que outros consumidores passem pelo mesmo problema; e, por fim, aqueles indivíduos que se sentem vítimas da situação, experienciam sentimentos negativos e retaliam com a intenção de mudar essa situação, dessa forma o consumidor se sente vingado e não mais uma vítima da situação (FUNCHES *et al.*, 2009). O comportamento agressivo em resposta à insatisfação ou percepção de injustiça não é um ato impulsivo, mas sim, um revide que requer um processo cognitivo, ou seja, é um ato pensado (BEUGRÉ, 2005).

Huefner e Hunt (2000) identificaram seis categorias de comportamentos retaliatórios de consumidores: (1) criação custos/perdas – provocar despesas financeiras à empresa; (2) vandalismo – destruir ou danificar algo da empresa; (3) Sujeira (*trashing*) – desarrumar produtos e fazer bagunça; (4) Roubo – pegar um produto sem pagar; (5) boca a boca negativo – contar a outras pessoas sobre uma experiência negativa com o intuito de denegrir a empresa; e, por fim, (6) ataque pessoal – prejudicar um gerente ou vendedor através de linguagem ofensiva, *feedback* negativo sobre funcionários ou agressão física.

Funches *et al.* (2009), baseados no trabalho de Huefner e Hunt (2000), buscaram identificar os antecedentes situacionais e emocionais da retaliação e como estes precursores afetam os tipos de comportamento de retaliação utilizados por clientes contra prestadores de serviço. Os autores classificaram os comportamentos retaliatórios, por meio de um estudo qualitativo, em cinco categorias: (1) custos/perdas – provocar perdas financeiras, sociais e de

tempo à empresa; (2) agressão e poder – hostilizar (verbal ou simbolicamente), obstruir e hostilizar ativamente (agressão física, roubo, sabotagem); (3) prevenção ao consumo – desestimular o consumo por outros consumidores; (4) voz, saída e traição – reclamar (voz), romper o relacionamento (saída) e trocar a empresa por seu principal concorrente (traição); e, finalmente, (5) boicote – diminuir a frequência de compra de produtos e serviços. Segundo os autores, as duas primeiras categorias (custo/perda e agressão e poder) são guias para a determinação de comportamentos retaliatórios.

No contexto *online*, Albuquerque *et al.* (2011) categorizaram quatro tipos de comportamentos retaliatórios: (1) prevenção ao consumo – resistência, hostilidade e obstrução ao consumo de produtos e serviços; (2) ataque pessoal – intimidação e ofensas contra a empresa e seus funcionários; (3) ameaça – alerta à empresa sobre insatisfação, manifestando intenção de saída e desejo de acionar os órgãos legais para processá-las judicialmente; (4) cinismo – ações para repudiar, humilhar e denegrir de forma irônica ou sarcástica a empresas, seus produtos, serviços e funcionários.

Em um trabalho empírico realizado por Bonifield e Cole (2008), a retaliação foi verificada por meio de quatro tipos de comportamentos: reclamar agressivamente; contar a outras pessoas sobre a experiência negativa; desencorajar o uso de um produto/serviço; demandar desconto. Já Grégoire e Fisher (2008) verificaram o comportamento retaliatório através de condutas como: reclamar de forma vingativa (de forma inconveniente e abusiva); boca a boca negativo; reclamar a terceiros para obter visibilidade (mídia, websites especializados).

Ao observar a classificação dos comportamentos retaliatórios, percebe-se serem eles ações capazes de envolver, inclusive, situações consideradas criminosas, como roubo e agressão física. Contudo, de maneira geral, nota-se ser a retaliação um comportamento utilizado como forma de revidar a insatisfação/injustiça sofrida, podendo dar-se de diversas maneiras. É uma forma de punir e causar inconveniência a uma empresa, em resposta a um dano vivenciado (GRÉGOIRE e FISHER, 2006; 2008). Enfim, é uma forma de fazer a empresa pagar pelos erros cometidos (GRÉGOIRE e FISHER, 2006).

4.8 O COMPORTAMENTO PUNITIVO ALTRUÍSTA DE CONSUMIDORES: HIPÓTESES DE ESTUDO

O comportamento punitivo altruísta, conforme discutido anteriormente, diz respeito ao desejo de punir indivíduos que enganam ou não cooperam em interações sociais e ocorre embora seja custoso e não gere benefícios para quem pune (FEHR e GÄCHTER, 2000). Considerado um mecanismo regulador da cooperação (FEHR e GÄCHTER, 2002; EGAS e RIEDL, 2008) e das normas sociais (FEHR e FISCHBACHER, 2003), determina, deste modo, os padrões de conduta a serem seguidos.

A punição altruísta tem sido identificada em diversos estudos utilizando jogos econômicos, os quais promovem situações de conflito entre o interesse próprio e o coletivo (SEYMOUR *et al.*, 2007). Tais jogos têm demonstrado a propensão dos jogadores a punir, porque atitudes violadoras das normas sociais são consideradas obstáculos para manter a cooperação entre indivíduos (MARLOWE *et al.*, 2008), tão necessária em todos os aspectos da vida social, indo muito além da justiça no negociar pois atinge a convivência humana.

Neste estudo buscou-se identificar o comportamento punitivo altruísta em consumidores, adaptando-se os procedimentos dos jogos econômicos, especificamente o Jogo do Ultimato, a um contexto de recuperação de falhas em serviço. Dessa forma, averiguar-se-á se os consumidores são capazes de punir as empresas que propõem recuperações percebidas como injustas, mesmo se esse comportamento envolver a recusa do ressarcimento oferecido pela empresa. A renúncia da oferta demonstra um comportamento punitivo altruísta, utilizado em uma tentativa de restabelecer as normas sociais violadas pela empresa. No contexto de consumo, porém, a punição instituída pelos consumidores ultrapassa a negação da proposta de recuperação oferecida pela empresa, isto é, pode envolver situações negativas como a retaliação.

Ao tentar recuperar uma falha cometida, as empresas utilizam estratégias como a compensação, a qual engloba ações como reembolso, desconto, crédito, entre outras. Esse tipo de resposta organizacional impacta a percepção de justiça distributiva dos consumidores (SMITH *et al.*, 1999; GELBRICH e ROSCHK, 2011). Logo, entende-se ser a compensação uma estratégia importante na determinação do comportamento dos consumidores (via justiça percebida). Isso está em consonância com outros estudos, os quais propõem que indivíduos, ao perceberem níveis baixos de justiça percebida decorrentes de uma compensação considerada inapropriada, serão mais propensos a demonstrarem comportamentos negativos

em relação a empresas (BLODGETT *et al.*, 1997; LIN *et al.*, 2011). E ainda, baseado em estudos que, utilizando o Jogo do Ultimato, demonstram serem as ofertas percebidas como injustas rejeitadas pelos jogadores (VAN'T WOUT, KAHN, SANFEY e ALEMAN, 2006; CIVAI, CORRADI-DELL'ACQUA, GAMER e RUMIATI, 2010; SANFEY *et al.*, 2003), este trabalho espera que consumidores, ao perceberem uma compensação como injusta, demonstrem níveis baixos de justiça distributiva. Portanto, terão maior probabilidade de rejeitar uma oferta proposta pela empresa, demonstrando, ainda, comportamentos negativos em relação à empresa, como retaliação, caracterizando um comportamento punitivo altruísta no contexto de consumo. Como decorrência, propõe-se:

H1: Compensações percebidas como injustas (justiça distributiva) desencadearão rejeições de propostas oferecidas pela empresa, as quais estarão aliadas à retaliação, caracterizando um comportamento punitivo altruísta em consumidores.

A percepção de injustiça é um mecanismo desencadeador de comportamentos negativos, como a retaliação (GRÉGOIRE e FISHER, 2008; BURTON *et al.*, 2005; SKARLICKI e FOLGER, 1997; FUNCHES *et al.*, 2009). Alguns estudos indicam poderem as emoções mediar essa relação (FUNCHES *et al.*, 2009). Assim a justiça percebida influencia as emoções, de modo a níveis altos de justiça percebida gerarem mais emoções positivas e menos negativas (KUO e WU, 2012; RÍO-LANZA *et al.*, 2009). Diz-se serem as emoções responsáveis por transpor a percepção de (in)justiça em subsequentes atitudes e comportamentos (WEISS *et al.*, 1999). De fato, Funches *et al.* (2009) revelaram que os consumidores vivenciam emoções negativas, como raiva, frustração e aborrecimento, antes de demonstrarem comportamentos retaliatórios. Apoiando esses achados, Bonifield e Cole (2007) relatam que os consumidores tomados por sentimentos negativos são mais predispostos à retaliação. Além disso, estudos envolvendo o Jogo do Ultimato também demonstram uma associação entre emoções negativas e rejeições de ofertas (SANFEY *et al.*, 2003; CIVAI *et al.*, 2010).

Dessa maneira, acredita-se que indivíduos, ao perceberem uma recuperação como injusta, demonstrarão emoções negativas e terão maior probabilidade de rejeitar uma tentativa da empresa de recuperar a falha cometida. Isso porque as emoções negativas estão associadas a comportamentos como boca a boca negativo; reclamação de forma inconveniente e abusiva;

boca a boca negativo; reclamação a terceiros para obter visibilidade (GRÉGOIRE e FISHER, 2008). Portanto, propõe-se que:

H2: *A ocorrência de um comportamento punitivo altruísta em decorrência da percepção de injustiça é mediada por emoções negativas.*

Conforme os achados de Egas e Riedl (2008), as taxas de custo e de impacto da punição, denominadas de efetividade da punição, são determinantes para desencadear o comportamento punitivo altruísta. Portanto, este estudo visa identificar se, no contexto de consumo, essas variáveis serão moderadoras da punição altruísta. Assim, quanto menor o custo para o cliente (ressarcimento), maior a propensão de punir a empresa. Do mesmo modo, quanto maior for o impacto provocado pela ação punitiva, maior a probabilidade de os consumidores punirem a empresa. Portanto, apresentam-se as seguintes hipóteses:

H3: *A probabilidade de identificar um comportamento punitivo altruísta em consumidores será maior (menor) quando o custo da punição for menor (maior).*

H4: *A possibilidade de observar um comportamento punitivo altruísta em consumidores será maior (menor) quando o impacto causado pela punição na empresa for maior (menor).*

5 MÉTODO

Neste capítulo será descrito o método de pesquisa utilizado para o teste das hipóteses. Optou-se por pesquisa experimental para testar as relações causais estabelecidas nas hipóteses. Ademais, o experimento possibilita a operacionalização do Jogo do Ultimato. Previamente ao detalhamento da abordagem proposta para este trabalho, a subseção seguinte explora o Jogo do Ultimato, modelo de jogo econômico adotado neste estudo.

5.1 O JOGO DO ULTIMATO

O Jogo do Ultimato pode ser descrito como “um modelo de tomada de decisão econômica empregado em laboratório, que tem sido entendido como um exemplo clássico do comportamento emocional” (CIVAI *et al.*, 2010, p. 89). Neste jogo, desenvolvido por Güth *et al.* (1982), dois jogadores, o proponente e o respondente, enfrentam uma situação de negociação estratégica (VOLK e KÖHLER, 2012). O proponente precisa definir uma maneira de dividir uma quantia predeterminada. O respondente tem a função de decidir se aceita ou não a oferta do proponente. Caso aceite, a proposta é implementada e ambos os jogadores recebem os valores determinados pelo proponente. Se negar a oferta, nada recebem (GÜTH *et al.*, 1982). A Figura 2 sumariza as possibilidades do jogo.

O equilíbrio perfeito para o Jogo do Ultimato é o proponente oferecer a menor quantia possível e o respondente aceitá-la (BOLTON e ZWICK, 1995), visto ser, racionalmente, qualquer quantia melhor do que nenhuma (GÜTH *et al.*, 1982). De acordo com o demonstrado por Bolton e Zwick (1995), o equilíbrio perfeito para este jogo envolve três postulados:

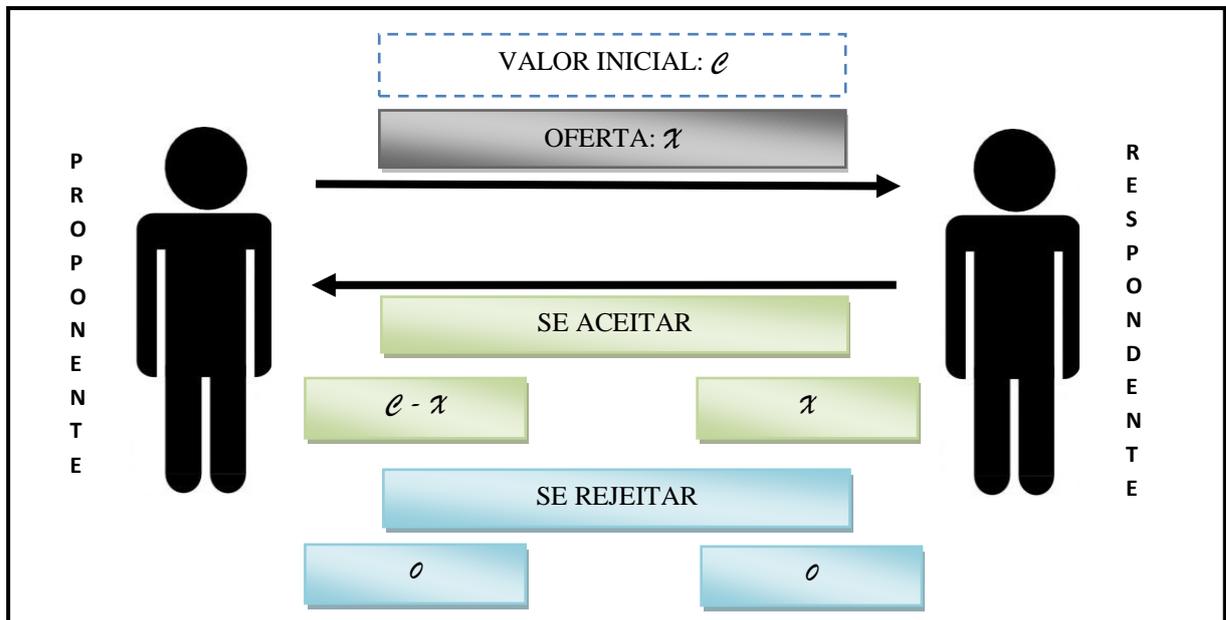
P1: Cada jogador prefere ganhar mais dinheiro a ganhar menos dinheiro;

P2: O proponente conhece o postulado 1 (P1);

P3: O proponente pode calcular a melhor oferta.

Assim, obtém-se o equilíbrio da seguinte maneira: como o respondente prefere mais dinheiro a menos dinheiro (P1), o proponente, sabendo disso (P2), oferece a menor quantia possível para o jogador respondente, favorecendo a si mesmo (P3). E, por fim, o respondente aceita a proposta (P1 novamente) (BOLTON e ZWICK, 1995).

Figura 2 - Jogo do Ultimato



Fonte: A autora (2013).

Contudo, alguns estudos demonstram não ser essa lógica adotada pelos indivíduos (SANFEY *et al.*, 2003; BOLTON e ZWICK, 1995; CIVAI *et al.*, 2010). A percepção de (in)justiça tem um papel fundamental na determinação dos resultados de negociações no Jogo do Ultimato (THALER, 1988; BOLTON e ZWICK, 1995). Além disso, as emoções negativas surgidas a partir da injustiça percebida influenciam a decisão dos jogadores (SANFEY *et al.*, 2003; PILLUTLA e MURNIGHAN, 1996; VAN'T WOUT *et al.*, 2006; CIVAI *et al.*, 2010; CROCKETT *et al.*, 2010). Diz-se, portanto, ser a rejeição de ofertas no Jogo do Ultimato um comportamento emocional impulsivo decorrente da percepção de injustiça (CROCKETT *et al.*, 2010).

A negação da proposta reflete o comportamento punitivo ou, conforme referem Fehr e Gächter (2002), uma punição altruísta, na qual os indivíduos punem, não obstante a punição ter efeito reflexivo ao não produzir ganho material. Estudos demonstram que propostas abaixo de 25% do valor total a ser dividido tendem à rejeição por serem consideradas injustas. Assim, a recusa é vista como uma tentativa de restaurar as normas sociais, de forma a fazer os jogadores portarem-se de maneira justa em interações futuras (FEHR e FISCHBACHER, 2003).

Evita-se, neste trabalho, nomear as rejeições de propostas como comportamentos irracionais, pois ainda que, em uma perspectiva individualista, possam ser consideradas de tal

modo, do ponto de vista coletivo a rejeição pode representar uma forma de obter um jogo mais justo para outros indivíduos (ZAMIR, 2001; CIVAI *et al.*, 2010).

5.2 ABORDAGEM DE ESTUDO

Na tentativa de identificar o comportamento punitivo altruísta em consumidores, este estudo adaptou a estrutura do Jogo do Ultimato para verificar se, no contexto de consumo, especificamente na recuperação de falhas, os consumidores renunciam à situação proposta pela empresa como tentativa de recuperar o cliente, por julgarem a ação injusta. Agirão, portanto, com um comportamento punitivo altruísta, o qual atinge, ao mesmo tempo, a empresa e o próprio indivíduo e busca restaurar as normas de cooperação e justiça em interações futuras.

Assim como outros estudos que utilizam jogos econômicos, este trabalho, de abordagem quantitativa, caracteriza-se como pesquisa causal (CIVAI *et al.*, 2010; FALK *et al.*, 2003; FEHR e GÄCHTER, 2000), a qual representa um tipo de pesquisa conclusiva cuja finalidade principal é “obter evidências relativas a relações de causa e efeito” (MALHOTRA, 2012, p. 65). Tal abordagem foi efetuada utilizando um experimento para aplicar a ideia central do Jogo do Ultimato.

O experimento se caracteriza por ser um tipo de pesquisa em que o investigador pode manipular uma ou mais variáveis independentes e observar o resultado da variação sobre uma ou mais variáveis dependentes, controlando as variáveis estranhas (MALHOTRA, 2012; GOODWIN, 2010). O estudo foi realizado em um ambiente artificial, cujas condições desejadas para a pesquisa são construídas pelo pesquisador e, assim, tem validade interna (MALHOTRA, 2012; PATZER, 1996).

Para testar as hipóteses propostas neste trabalho, três estudos experimentais verdadeiros foram realizados. O estudo I teve como objetivo testar a hipótese H1, a qual propõe que compensações percebidas como injustas desencadeiam rejeições de propostas oferecidas pela empresa e retaliação (comportamento punitivo altruísta) e a H2 que sugere ser a relação hipotetizada em H1 mediada por emoções negativas. Já o estudo II se propôs a verificar o efeito moderador do custo (H3). E, por fim, o estudo III analisou a moderação do impacto da punição (H4).

Cabe ressaltar que, neste trabalho, o pedido de desculpa não foi utilizado como estratégia de recuperação, embora se adote a classificação de respostas organizacionais

proposta por Gelbrich e Roschk (2011), os quais consideram o pedido de desculpa como uma compensação psicológica que impacta a justiça distributiva, diferentemente de outros autores que o classificam como um comportamento favorável dos funcionários, impactando a justiça interacional e não a justiça distributiva. Assim, procura-se evitar interpretações equivocadas, visto o objetivo do estudo relacionar-se diretamente com a compensação, podendo interpretações dúbias colocar em risco a interpretação dos resultados.

Ressalta-se, ainda, serem as estratégias relacionadas às justças processual e interacional mantidas em todos os cenários experimentais, de forma a não interferirem na avaliação cognitiva da recuperação de serviços. Mantê-las vai ao encontro de outros estudos que observam a influência da compensação na avaliação da recuperação de serviços e nos comportamentos resultantes, os quais revelam poder o impacto da compensação ser influenciado por outras estratégias de recuperação (procedimentos organizacionais e comportamento favorável dos funcionários) (WIRTZ e MATTLA, 2004).

Além disso, optou-se por utilizar os comportamentos retaliatórios referenciados por Grégoire e Fisher (2008) por envolverem ações consideradas comuns no contexto de consumo (FUNCHES *et al.*, 2009). Ademais, a retaliação observada por estes autores leva em consideração comportamentos considerados ainda pouco explorados, como a reclamação vingativa e a reclamação a terceiros em busca de publicidade (GRÉGOIRE e FISHER, 2008). Destaca-se, ainda, a importância de investigar a utilização da internet como forma de divulgar uma experiência negativa, visto ser um fenômeno cada vez mais frequente e que ocorre sob diferentes formas e intensidades no meio eletrônico (GRÉGOIRE e FISHER, 2008; GRÉGOIRE *et al.*, 2010).

Logo, serão considerados comportamentos retaliatórios a reclamação vingativa, a qual descreve situações em que os consumidores buscam causar inconveniência a empresa a aos empregados envolvidos em uma situação de falha. O boca a boca negativo, considerado uma maneira de denegrir a empresa para familiares e conhecidos. E ainda a reclamação a terceiros em busca de publicidade, situação em que os consumidores compartilham suas experiências negativas com o intuito de manchar a reputação de uma empresa e de evitar que outros consumidores utilizem o serviço (GRÉGOIRE e FISHER, 2008).

No capítulo seguinte, os experimentos realizados para o teste das hipóteses propostas neste trabalho serão detalhados.

6 ESTUDOS EXPERIMENTAIS

Neste capítulo serão apresentados os estudos empíricos realizados nesta dissertação. Serão descritos o design experimental adotado, a amostra utilizada, um detalhamento do estudo, os resultados e a discussão de cada um dos três experimentos realizados.

6.1 ESTUDO I

As subseções seguintes expõem as características e procedimentos adotados para a realização do estudo I.

6.1.1 Design experimental

Buscando evidenciar uma relação de causalidade, ou seja, demonstrar ter a percepção de injustiça influência na identificação de um comportamento punitivo altruísta (H1), o estudo I utilizou a categoria experimento verdadeiro. O experimento utiliza o modelo *single-factor design*, onde há apenas uma variável independente. Dentro dessa categoria, em virtude de a variável independente ser manipulada e os indivíduos serem aleatoriamente distribuídos entre os grupos, adota-se o tipo *independent groups design* (GOODWIN, 2010). As medições foram realizadas após a exposição ao tratamento. Além disso, opta-se por um delineamento experimental entre sujeitos (*between-subjects*), no qual cada indivíduo é submetido a apenas um dos tratamentos do estudo, permitindo a comparação entre os grupos (MALHOTRA, 2012; CRESWELL, 2009; GOODWIN, 2010).

O estudo I, por verificar a hipótese H1, tem como variáveis dependentes a retaliação e a aceitação/negação da oferta de recuperação da empresa, as quais, aliadas, representam o comportamento punitivo altruísta de consumidores. A variável independente, ou tratamento, é representada pela justiça percebida e será manipulada em dois níveis: justiça percebida e injustiça percebida. Igualmente, este estudo verificou se as emoções medeiam essa relação (H2). O modelo do experimento pode ser observado no Quadro 3.

Quadro 3 – Desenho do experimento – Estudo I

	Grupo	Tratamento	Pós-teste
Justiça Percebida	G _J	X ₁	O ₁
Injustiça Percebida	G _I	X ₂	O ₂

Fonte: A autora (2013).

G_J representa o grupo de indivíduos exposto ao tratamento “Justiça Percebida”.

G_I representa o grupo de indivíduos exposto ao tratamento “Injustiça Percebida”.

X₁ indica a exposição do Grupo J ao tratamento – manipulação da variável independente (Justiça Percebida).

X₂ indica a exposição do Grupo I ao tratamento – manipulação da variável independente (Injustiça Percebida).

O₁ expressa a medida da variável dependente após o tratamento.

O₂ expressa a medida da variável dependente após o tratamento.

6.1.2 Amostra do estudo

Os participantes do estudo I foram 102 estudantes de graduação da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia de uma universidade do Rio Grande do Sul. Quanto ao perfil da amostra, destaca-se possuírem os indivíduos média de idade de 23,02 anos, sendo a maior parte da amostra composta pelo sexo masculino (55,4%). Além disso, trata-se, na grande maioria, de estudantes solteiros (87,1%) e com renda familiar superior a R\$10.201,00. Para evitar tendenciosidade de seleção (TS), ou seja, uma “variável estranha causada pela atribuição inadequada de unidades de teste a condições de tratamento” (MALHOTRA, 2012, p. 179), usou-se o processo de randomização, no qual as condições de tratamento foram distribuídas aleatoriamente aos grupos experimentais. Dessa forma, todos os indivíduos tiveram chances iguais de participarem de qualquer um dos grupos experimentais (GOODWIN, 2010).

Para a realização do experimento, os estudantes foram abordados em sala de aula e distribuídos aleatoriamente aos grupos experimentais. A aleatoriedade foi garantida por meio de retirada dos papéis indicativos do grupo a que pertenceriam. Ressalta-se não terem sido os sujeitos informados sobre as diferenças entre os grupos. Cabe destacar também que os estudantes não eram obrigados a participar do estudo. Assim, aqueles que não quiseram fazer parte do experimento podiam retirar-se da sala. Para realizar a tarefa, foi solicitado aos estudantes responder individual e silenciosamente ao trabalho, evitando, deste modo, comentários capazes de influenciar as respostas.

A quantidade de participantes do grupo I, cuja condição experimental remetia à injustiça percebida, foi de 52 estudantes e, no grupo J, ou seja, dos indivíduos expostos à justiça percebida, foram 50 os participantes. Entre os grupos experimentais não se observaram

diferenças significativas quanto ao gênero ($\chi^2=2,356$; $p=0,125$) e à idade ($F=0,008$; $p=0,929$). Dessa maneira, pode-se dizer que, sob aspectos demográficos, os estudantes não diferem entre os grupos.

6.1.3 Pré-teste

Antes da realização do primeiro experimento, foram feitos três pré-testes com o intuito de verificar a efetividade da manipulação e o entendimento dos cenários e das escalas utilizadas. No primeiro, estruturaram-se dois modelos experimentais (a versão completa dos dois modelos pode ser observada nos Apêndices A e B), ambos com a variável independente representada pela justiça percebida, manipulada em dois níveis: injustiça e justiça percebidas. O intuito era verificar se, de fato, a forma de compensação proposta seria percebida como tal. Os cenários apresentavam as seguintes manipulações:

Injustiça percebida: Em uma tentativa de compensar Paulo pela falha ocorrida, o gerente ofereceu um desconto de 10% em uma próxima estada.

Justiça percebida: Em uma tentativa de compensar Paulo pela falha ocorrida, o gerente ofereceu um desconto de 25% em uma próxima estada.

Foram selecionados 24 estudantes, mesma população do estudo experimental, para serem submetidos ao pré-teste do estudo I. Após a análise dos dados obtidos, verificou-se que os indivíduos não percebiam os cenários propostos de justiça percebida como tal. Desse modo, ficou evidente serem os descontos propostos nos cenários identificados como injustos, proporcionando a possibilidade de manejo maior nesse nível de manipulação.

Após finalizarem a tarefa, foram realizados questionamentos qualitativos acerca do estudo. Inicialmente, indagou-se sobre a percepção de justiça. Assim, ficou evidente ser necessário modificar a compensação proposta em ambos os cenários de justiça percebida. Ademais, os estudantes foram questionados sobre: 1- a compreensão dos cenários e das escalas utilizadas; 2- a adequação do tipo de serviço (hotelaria) para o público de estudantes; 3- a percepção de realidade da situação apresentada nos cenários experimentais; 4- a capacidade de se imaginarem na situação apresentada. Diante desses questionamentos, ficou claro estarem a estrutura, a compreensão e a consciência de realidade do experimento adequadas para um dos modelos. O outro modelo (Apêndice B) mostrou-se inadequado, por apresentar problemas de entendimento dos cenários e, portanto, foi descartado.

De posse das informações obtidas no primeiro pré-teste, novas manipulações foram propostas e um novo pré-teste foi realizado. No segundo pré-teste, dez indivíduos foram abordados individualmente e questionados sobre a percepção de justiça dos dois cenários elaborados:

Injustiça percebida: Em uma tentativa de compensar Paulo pela falha ocorrida, o gerente ofereceu um desconto de 50% em uma próxima estada.

Justiça percebida: Buscando reparar o problema ocorrido, o gerente prontamente se coloca à disposição para localizar uma vaga para Paulo em outro hotel da rede e ainda oferece um desconto de 50% em uma próxima estada de Paulo no hotel.

Ressalta-se terem sido mostrados aos estudantes os cenários e a escala de mensuração de justiça distributiva, buscando maior precisão nas respostas. Após esse pré-teste, verificou-se que a percepção de justiça distributiva ainda não era considerada satisfatória e a de injustiça percebida havia ficado em uma linha tênue de aceitação, prejudicando uma possível identificação do comportamento punitivo altruísta. Nota-se não ter havido a intenção de enviar a pesquisa, visto serem os limites de tal comportamento o objetivo do estudo II deste trabalho.

Novos cenários foram elaborados, abarcando as considerações apontadas pelos estudantes no pré-teste anterior. Dessa forma, foram estruturadas as seguintes formas de compensação:

Injustiça percebida (IP): Em uma tentativa de compensar Paulo pela falha ocorrida, o gerente ofereceu um desconto de 25% em uma próxima estada.

Justiça percebida (JP): Buscando reparar o problema ocorrido, o gerente rapidamente se prontifica a localizar uma vaga para Paulo em outro hotel da rede com um desconto de 50% e transporte gratuito para Paulo ir a seus compromissos, já que o outro hotel da rede localiza-se em outro ponto da cidade.

O terceiro pré-teste foi realizado com a intenção de verificar a efetividade dos novos cenários. Para tanto, 12 estudantes responderam ao cenário experimental e os dados foram submetidos à análise com o apoio do software SPSS 19.0, mostrando a eficiência da manipulação ($M_{IP}=1,5$; $M_{JP}=5,56$; $p<0,001$). Assim, os cenários experimentais foram definidos. Cabe destacar ter a definição de desconto de 25% no cenário de injustiça distributiva sido julgada tanto em virtude das análises realizadas durante os pré-testes quanto em razão da teoria de que propostas inferiores a esse valor tendem à rejeição por serem consideradas injustas (FEHR e FISCHBACHER, 2003).

Destaca-se serem os cenários equiparáveis, evitando a influência da variável instrumentação (I), a qual representa diferenças no instrumento de medidas (MALHOTRA, 2012).

6.1.4 Detalhamento do estudo

Conforme relatado anteriormente, o estudo I foi realizado em sala de aula. Ainda que não seja um laboratório específico, é um ambiente artificial. Dessa forma, as condições desejadas para a pesquisa foram construídas de acordo com as informações pretendidas pela pesquisadora e, assim, garantem a validade interna do experimento (PATZER, 1996). Os ambientes artificiais foram também a escolha de diversos outros estudos envolvendo a recuperação de serviços (p. ex. MAXHAM III, 2001; DE RUYTER e WETZELS, 2000; GREWAL, ROGGEVEEN e TSIROS, 2008).

Experimentos laboratoriais costumam ser criticados por serem artificiais e distantes das situações encontradas na vida real (GOODWIN, 2010). Frente a essa constatação, torna-se importante simular situações que cheguem o mais perto possível da realidade da amostra do estudo. Para averiguar o realismo dos cenários propostos, os estudantes foram questionados quanto à percepção de realidade, em uma escala onde 1 remetia a “nada realista” e 7 a “muito realista”. Ficou evidente serem os cenários percebidos como reais, tanto no grupo exposto à injustiça distributiva, quanto no grupo da justiça distributiva ($M_I=5,73$; $M_J=6,12$; $p=0,068$). Além da percepção de realidade, os universitários foram questionados quanto à percepção de probabilidade de ocorrência das situações apresentadas. Assim como a realidade, a probabilidade de ocorrência apresentou médias que confirmam que tanto os indivíduos expostos à injustiça quanto os expostos à justiça ($M_I=5,38$; $M_J=5,62$; $p=0,325$) percebem os cenários como situações possíveis de ocorrerem.

Embora seja ideal perceberem-se os cenários como reais, é importante que experiências anteriores não interfiram nas relações propostas no estudo experimental (ARONSON *et al.*, 1990 *apud* BASSO, 2012). Por essa razão, assim como outros estudos que abordam a recuperação de serviços (p. ex. GRÉGOIRE *et al.*, 2009; BASSO, 2012; JOIREMAN, GRÉGOIRE, DEVEZER e TRIPP, 2013), optou-se por utilizar a técnica de projeção. Nessa técnica, apresenta-se ao respondente uma situação vivenciada por outro indivíduo e pressupõe-se que o participante da pesquisa revelará crenças e atitudes pessoais (MALHOTRA, 2012).

O estudo foi operacionalizado por meio de papel e caneta e apresentava cenários com contextos envolvendo o serviço de hotelaria. Durante a realização do pré-teste, os estudantes foram questionados sobre a proximidade com esse tipo de serviço e revelaram ser um contexto vivenciado por eles. Além disso, no instrumento de coleta usado no pré-teste inseriu-se uma questão sobre a quantidade de vezes que os indivíduos haviam se hospedado em hotéis no último ano. Com isso, descobriu-se ter a maioria dos estudantes (63,3%) se hospedado pelo menos uma vez no último ano. Durante o estudo I, os estudantes também foram questionados sobre a utilização de hotéis no último ano, visando corroborar a familiaridade com o serviço hoteleiro. Os dados revelaram que 85% dos sujeitos afirmaram ter se hospedado em um hotel no último ano, sendo a média de hospedagens de 3,26 vezes por ano. Diante dos dados apresentados, entende-se ser o serviço hoteleiro um contexto comum aos estudantes e, portanto, justifica-se a escolha por esse setor.

Os cenários experimentais eram exatamente iguais para ambos os grupos (injustiça percebida e justiça percebida), diferenciando-se apenas a forma de solução da falha proposta pela empresa (justiça distributiva). Dessa forma, os dois grupos experimentais leram a seguinte situação:

Paulo está em uma viagem de negócios muito importante. Realizou, via internet, reservas em um hotel. Ao chegar ao hotel na data reservada, foi informado pelo funcionário da recepção que sua reserva não estava registrada e que como o hotel estava lotado, não seria possível acomodá-lo. Paulo pede para falar com o gerente do hotel. O gerente, Antonio, rapidamente atende ao chamado de Paulo e ouve sua reclamação.

Antonio, respeitosamente, explica em detalhes a Paulo o que aconteceu, revelando que as reservas via internet, de fato, estavam apresentando problemas, mas que já haviam solucionado a falha. Relata, ainda, que todos os outros clientes com o mesmo problema haviam sido acomodados, mas infelizmente Paulo não poderia ser hospedado no hotel, pois não havia mais quartos livres. Gentilmente, Antonio aconselha que Paulo sempre ligue para confirmar uma reserva a fim de evitar esse tipo de situação.

Na manipulação em que a justiça distributiva deveria ser percebida como baixa, os indivíduos aleatoriamente dispostos nessa condição leram a seguinte proposta:

Em uma tentativa de compensar Paulo pela falha ocorrida, o gerente oferece um desconto de 25% em uma próxima estada.

Já na condição em que a percepção de justiça distributiva deveria ser alta, os estudantes foram expostos a seguinte situação:

Buscando reparar o problema ocorrido, o gerente rapidamente se prontifica a localizar uma vaga para Paulo em outro hotel da rede com um desconto de 50% e transporte gratuito para Paulo ir a seus compromissos, já que o outro hotel da rede localiza-se em outro ponto da cidade.

Após a leitura dos cenários, os indivíduos responderam a uma série de questionamentos envolvendo variáveis dependentes, independente, de controle e demográficas. No Apêndice C, é possível observar um exemplo do instrumento utilizado na pesquisa.

6.1.5 Checagem da manipulação

Para a operacionalização adequada do experimento, faz-se necessária a checagem da manipulação. Este procedimento permite verificar se a manipulação da variável independente atende ao propósito para o qual foi designada, ou seja, examina a efetividade do tratamento (PERDUE e SUMMERS, 1986; GOODWIN, 2010). Além disso, a checagem da manipulação é uma forma de expressar a validade de um experimento (KHAN, 2011). No estudo I, a variável independente teve sua checagem realizada por meio de uma escala de justiça distributiva percebida retirada dos estudos de Grégoire e Fisher (2008) e Joireman *et al.* (2013), cuja mensuração foi feita através de escala do tipo Likert com sete pontos, variando do “discordo totalmente” ao “concordo totalmente”. A escala é composta por três itens, conforme exposto no Quadro 4.

Quadro 4 - Escala de checagem da variável independente: justiça percebida

<p>No geral, a compensação que ele recebeu do hotel foi justa.</p> <p>Considerando o tempo, o dinheiro e o aborrecimento, ele conseguiu uma compensação justa.</p> <p>Ele obteve o que merecia.</p>

Fonte: Adaptado de Grégoire *et al.* (2008) e Joireman *et al.* (2013).

A partir do original em inglês, a versão da escala em português foi realizada em quatro fases. Na primeira, três indivíduos proficientes em língua inglesa traduziram a escala original, do inglês para o português, individualmente. Na segunda, uma análise das três versões foi feita para obter uma versão única em português. Na terceira, uma especialista em tradução, registrada como tal junto ao Consulado Americano e Britânico, traduziu a versão em

português para o inglês. E, por fim, a tradução foi comparada ao original, confirmando-se a consistência da versão em português. A confiabilidade da escala foi atestada pelo alpha de Cronbach ($\alpha=0,916$).

6.1.6 Mensuração da variável dependente

A variável dependente, a retaliação, foi verificada por meio de três comportamentos e utilizou uma escala do tipo Likert de sete pontos (discordo totalmente/concordo totalmente). A escala foi retirada dos estudos de Grégoire e Fisher (2008), considerados entre os principais estudos sobre esse construto. Assim como a escala de justiça distributiva, as escalas utilizadas para mensurar a retaliação passaram pelo processo de tradução reversa e mostraram-se consistentes. A retaliação, portanto, foi verificada em termos de: reclamação vingativa, exposição da situação em sites e boca a boca negativo. Cada uma das escalas, bem como os valores de alpha de Cronbach que atestam a confiabilidade das escalas pode ser observada na Tabela 1.

Tabela 1 - Escalas de mensuração da variável dependente: retaliação

Reclamação Vingativa	
RV1* - Reclamaria para dificultar a vida do funcionário	
RV2* - Reclamaria para ser desagradável com o funcionário do hotel	
RV3* - Reclamaria para fazer alguém da empresa pagar pelos seus serviços	
Alpha de Cronbach	0,710
Exposição em site	
ES1* - Deveria expor sua situação em um site para tornar público o comportamento da empresa.	
ES2* - Deveria expor sua situação em um site para ter sua experiência reportada para outros consumidores	
ES3* - Deveria expor sua situação em um site para que o site pudesse divulgar sua experiência ruim.	
ES4* - Deveria expor sua situação em um site para que sua experiência com a empresa se tornasse conhecida	
Alpha de Cronbach	0,951
Boca a boca negativo	
BBN1* - Deveria espalhar um boca a boca negativo sobre a empresa	
BBN2* - Deveria denegrir a empresa para os seus amigos	
BBN3* - Quando seus amigos procurassem por um serviço similar, ele deveria dizer a eles para não utilizarem este hotel.	
Alpha de Cronbach	0,906

Fonte: Adaptado de Grégoire e Fisher (2008) e coleta de dados (2013).

*Nomenclatura utilizada durante a análise do modelo de segunda ordem.

Para Grégoire e Fisher (2008), a retaliação é um construto de segunda ordem e, dessa forma, nesse trabalho será considerada a média dos três comportamentos negativos: reclamação vingativa, exposição da situação em sites e boca a boca negativo. Contudo, para corroborar a convergência desse construto, uma análise confirmatória de segunda ordem do modelo foi realizada. De acordo com os dados obtidos, pode-se dizer serem satisfatórios os índices de ajustamento do modelo, visto os valores de AGFI, CFI, TLI e NFI próximos de 1, RMSEA abaixo de 0,10 e relação χ^2/GL inferior a 3, considerarem-se aceitáveis (Hair *et al.*, 2009). O Apêndice D apresenta o modelo testado, bem como os seus índices de ajustamento.

Cabe lembrar que a variável retaliação, associada à negação da oferta proposta pela empresa, representa o comportamento punitivo altruísta, objeto de estudo deste trabalho. A verificação da aceitação da proposta da empresa como forma de compensar pela falha ocorrida (situação experimental) foi verificada por meio do questionamento: “*Você acredita que Paulo aceitou a proposta feita pelo gerente Antonio como forma de compensar a falha ocorrida durante a reserva?*” Os estudantes deveriam aceitar ou não a oferta, seguindo o modelo do Jogo do Ultimato.

6.1.7 Mensuração da variável mediadora

Com o intuito de verificar se as emoções negativas medeiam a relação entre a (in)justiça percebida e o comportamento punitivo altruísta, uma escala para mensurar esse construto foi inserida no instrumento de coleta de dados. As emoções foram mensuradas utilizando uma dimensão (emoções negativas) da escala proposta por Schoefer e Ennew (2005) contendo as seguintes emoções: mal-humorado; infeliz; aborrecido; zangado; chateado; insatisfeito; raivoso; irritado e desanimado. Foram mensuradas em uma escala tipo Likert de cinco pontos (pouco/extremamente). Ressalta-se ter essa escala também passado pelo processo de tradução e sua confiabilidade, verificada através do alpha de Cronbach, mostrar-se adequada ($\alpha=0,875$).

6.1.8 Mensuração das variáveis de controle

Em um estudo experimental, a interveniência de variáveis cujos efeitos podem recair sobre os resultados da pesquisa deve ser controlada, pois pode enfraquecer ou invalidar o experimento. São as chamadas variáveis estranhas, as quais representam todas as variáveis

que podem afetar a relação de causa e efeito estabelecida em um estudo (MALHOTRA, 2012).

Foi incluída nas análises uma série de variáveis de controle com o intuito de verificar possíveis interveniências nas relações hipotetizadas. Cabe destacar que, para verificar a interveniência das variáveis de controle na variável dependente retaliação, utilizou-se a Análise de Covariância (ANCOVA). Para verificar esse efeito na aceitação/negação da oferta da empresa, fez-se uso da Regressão Logística por se tratar de uma variável binária. Os resultados estão apresentados entre parênteses com a designação R para os testes referentes à retaliação e com A quando se trata da aceitação/negação.

Deste modo, controlou-se a quantidade de vezes que os estudantes se hospedaram em hotéis no último ano ($F_R=0,016$; $p_R=0,900$; $p_A=0,410$); o valor médio gasto com hospedagens por ano ($F_R=1,231$; $p_R=0,271$; $p_A=0,748$). Questionou-se, ainda, se os estudantes já haviam realizado algum tipo de reclamação a hotéis em que se tenham hospedado (61% não; $F_R=0,006$; $p_R=0,939$; $p_A=0,149$); o motivo das hospedagens também foi questionado (85,3% turismo; $F_R=2,566$; $p_R=0,112$; $p_A=0,537$). Conforme indicam os resultados das análises apresentadas, nenhuma dessas variáveis evidenciou efeito significativo nas variáveis dependentes.

As experiências anteriores com o serviço hoteleiro também foram questionadas aos estudantes utilizando uma escala de satisfação usada por Basso (2012), que traduziu para o português e adaptou a escala do estudo de Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002). Ela é composta por três itens medidos por escala de sete pontos (altamente insatisfatórias/altamente satisfatórias; não prazerosas/prazerosas; terríveis/encantadoras). A confiabilidade dessa escala foi atestada pelo alpha de Cronbach ($\alpha=0,874$). De acordo com os testes realizados, essa variável não apresentou efeito significativo em nenhuma das variáveis dependentes ($F_R=1,387$; $p_R=0,242$; $p_A=0,554$).

A percepção da gravidade da situação apresentada também foi controlada, embora a falha cometida tenha sido a mesma nas duas situações experimentais. A gravidade foi mensurada por uma escala ($\alpha=0,806$) de sete pontos, retirada do estudo de Grégoire e Fisher (2008). Assim, os indivíduos foram questionados: “*Pensando na falha ocorrida no hotel (não concretização da reserva dos quartos de Paulo), você diria que a falha ocorrida causou...*”

- *pequenos problemas/grandes problemas*
- *pequenas inconveniências/grandes inconveniências*
- *menor agravamento/maior agravamento”*

Assim como as demais variáveis de controle, a gravidade percebida não apresentou efeito significativo sobre as variáveis dependentes ($F_R=0,826$; $p_R=0,366$; $p_A=0,261$).

Além das variáveis citadas, a reciprocidade foi controlada para verificar uma possível interviência nas variáveis dependentes. A mensuração dessa variável se justifica pelas afirmações de Fehr e Schmidt (2001) ao relatarem não poder ser a reciprocidade ignorada em se tratando de interações sociais. Assim, quando uma ação é percebida como negativa por um indivíduo, existe uma propensão de este punir outro, embora isso gere custos (FALK, FEHR e FISCHBACHER, 2003). Por essa razão, utilizou-se uma dimensão (reciprocidade negativa) da escala de reciprocidade proposta por Perugini, Gallucci, Presaghi e Ercolani (2003) para verificar se tal variável intervém na resposta dos sujeitos. Os itens da escala, bem como o alpha de Cronbach que atesta a confiabilidade da escala podem ser observados na Tabela 2.

Tabela 2 – Escala de mensuração da variável reciprocidade

Se eu sofrer algo seriamente errado, eu vou me vingar o mais breve possível, não importa o quanto custe.	
Eu estou disposto(a) a investir tempo e esforço para retribuir uma ação injusta.	
Eu sou gentil e legal se os outros se comportam bem comigo, do contrário eu pago na mesma moeda.	
Se alguém me coloca em uma posição difícil, eu vou fazer o mesmo para ele/ela.	
Se alguém me ofende, eu vou ofendê-lo(a) de volta.	
Se alguém é injusto comigo, eu prefiro dar a ele/ela o que ele/ela merece ao invés de aceitar suas desculpas.	
Eu não faria um favor a alguém que tivesse se comportado mal comigo, mesmo se isso significasse abrir mão de alguns ganhos pessoais.	
Se alguém é mal-educado(a) comigo, eu me torno mal-educado(a).	
A forma como eu trato os outros depende bastante de como eles me tratam.	
Alpha de Cronbach	0,915

Fonte: Perugini *et al.* (2003) e coleta de dados (2013).

Diferentemente das demais variáveis testadas, a reciprocidade apresentou efeito significativo em relação à variável retaliação ($F_R=9,439$; $p_R=0,003$), mas não sob a aceitação/negação ($p_A=0,715$). Dessa maneira, a variável reciprocidade foi incluída na análise das hipóteses como covariável na Análise de Covariância (ANCOVA).

6.1.9 Resultados

Antes da realização da análise dos dados, verificou-se a existência de dados ausentes e a presença de observações atípicas (*outliers*), conforme sugerem Hair *et al.* (2009). Visto os dados ausentes terem apresentado um percentual baixo, optou-se por substituí-los pela média da série, visto Hair *et al.* (2009) revelarem que, quando o percentual de dados faltantes é baixo, qualquer técnica de atribuição pode ser aplicada. A presença de observações atípicas foi verificada por meio da distância de Mahalanobis (Hair *et al.*, 2009) e nenhum caso foi identificado.

A normalidade dos dados, referente à forma de distribuição dos dados em relação a uma distribuição normal, foi verificada através dos valores de assimetria e curtose, seguindo os procedimentos sugeridos por Hair *et al.* (2009), os quais revelam o valor crítico para z ser de $\pm 2,58$ (nível de significância de 0,01). Com base nesses testes estatísticos, pode-se dizer serem as variáveis deste estudo normais, com exceção da variável reciprocidade, a qual apresentou um valor de assimetria superior ao recomendado (0,783; $z=3,26$). Além da verificação da assimetria e curtose, o teste de Kolmogorov-Smirnov foi utilizado para analisar o desvio de normalidade. De acordo com os resultados deste teste, as variáveis estudadas não infringem os parâmetros de normalidade. Dessa forma, optou-se por utilizar testes paramétricos, uma vez que a variável retaliação (dependente) apresentou características de normalidade ($z_{assimetria}=1,58$; $z_{curtose}=-1,37$; $K-S=0,545$; $p=0,928$) e a variável reciprocidade, apesar de infringir o valor crítico de assimetria, será utilizada apenas como covariável para controlar as variações da retaliação.

Segundo Malhotra (2012), a multicolinearidade diz respeito às intercorrelações entre e as variáveis. Verificou-se a colinearidade das variáveis por meio do cálculo de valores de tolerância e do fator de inflação da variância (VIF). De acordo com Hair *et al.* (2009, p. 192), “como o valor de tolerância se refere a quanto uma variável é não-explicada pelas demais variáveis independentes, pequenos valores de tolerância (e assim grandes valores de VIF, pois $VIF=1/tolerância$) denotam elevada colinearidade”. Deste modo, valores de tolerância inferiores a 0,19 e valores de VIF superiores a 5,3 denotam uma correlação de 0,90, caracterizando a multicolinearidade (para amostras maiores, valores de tolerância de 0,10 e VIF de 10 são aceitos) (HAIR *et al.*, 2009). A partir da análise dos dados, nota-se não haver variáveis com valores superiores ao indicado para multicolinearidade, sendo da variável

justiça percebida o menor valor de tolerância e o maior valor de VIF identificados (0,661 e 1,513, respectivamente).

Por fim, a homocedasticidade dos dados foi verificada. Para tanto, o teste de Levene, descrito como um procedimento “para avaliar se as variâncias de uma única variável métrica são iguais em qualquer número de grupos” (HAIR *et al.*, 2009, p. 86) foi utilizado. Por meio de uma ANOVA, revelaram-se iguais as variâncias entre os grupos para todas as variáveis: retaliação ($Levene=1,027$; $p=0,437$); emoções ($Levene=0,900$; $p=0,566$); reciprocidade ($Levene=0,873$; $p=0,596$).

Após a verificação dos dados, realizou-se a checagem da manipulação e o teste das hipóteses H1 e H2, os quais estão expostos a seguir:

a) Checagem da manipulação

Através de um Teste *t*, análise que avalia a “significância estatística da diferença entre duas médias amostrais para uma única variável dependente” (HAIR *et al.*, 2009, p. 306), constata-se que os indivíduos alocados na condição experimental de injustiça percebida ($M_I=1,91$) apresentaram médias inferiores a quatro, ponto médio da escala utilizada, enquanto os estudantes expostos à condição de justiça ($M_J=4,53$) mostraram valor superior ao ponto médio e tais valores são significativamente diferentes entre si ($p<0,001$), corroborando a eficácia da manipulação.

b) Efeito da manipulação sobre as variáveis dependentes

Para determinar o efeito da percepção de justiça na retaliação e na aceitação/negação foram realizadas Análise de Covariância (ANCOVA) e Regressão Logística, respectivamente. A ANCOVA foi utilizada por ser possível, através dessa análise, ajustar a influência de covariáveis. Já a Regressão Logística foi usada por ser a aceitação/negação uma variável binária (HAIR *et al.*, 2009).

Nesse sentido, para verificar o efeito da manipulação na variável retaliação, uma ANCOVA foi feita, sendo a variável independente tratada como fator (variável dummy, onde 0 representa a injustiça percebida e 1 a justiça percebida), a retaliação como variável dependente e a reciprocidade, variável identificada como interveniente no item 6.1.8, foi tratada como covariável. Os resultados dessa análise podem ser observados na Tabela 3.

Com base nos dados da Tabela 3, é possível evidenciar ter a justiça percebida um efeito significativo na retaliação ($F=23,458$; $p<0,001$). Além desta técnica, utilizou-se o cálculo d Cohen (1988) e o Eta Quadrado Parcial para verificar o tamanho do efeito da variável independente na dependente. Seguiram-se os procedimentos de cálculo sugeridos por Thalheimer e Cook (2002) para obter-se o valor d Cohen. A equação 2 representa a fórmula utilizada para o cálculo.

$$d = \frac{M_1 - M_2}{s} \quad (2)$$

Segundo Cohen (1992), os valores até 0,20 são considerados efeitos pequenos; entre 0,20 e 0,80 (tendo 0,50 como referência) são classificados como médios; e os valores acima de 0,80 são julgados efeitos grandes. Os dados deste estudo revelaram ser grande o efeito da variável independente sobre a dependente, visto o valor d Cohen ter sido de 0,93. Ademais, de acordo com o tamanho do efeito, verificado através do Eta Quadrado Parcial, constata-se que 19,2% das variações globais da retaliação foram atribuídas à influência da variável independente. A reciprocidade controla as variações de retaliação no modelo de análise ($F=9,439$; $p<0,01$).

Tabela 3 – Efeito da justiça percebida na retaliação

Variável dependente: Retaliação

Fonte	Soma dos quadrados Tipo III	Graus de Liberdade	Quadrado da Média	F	Sig.	Eta Quadrado Parcial
Modelo Corrigido	47,488	2	23,744	17,251	0,000	0,258
Interceptação	110,728	1	110,728	80,448	0,000	0,448
Reciprocidade	12,992	1	12,992	9,439	0,003	0,087
Justiça Percebida	32,287	1	32,287	23,458	0,000	0,192
Erro	136,262	99	1,376			
Total	1726,343	102				
Total Corrigido	183,750	101				

a. R2= 0,258 (R2 ajustado = 0,243)

Fonte: Coleta de dados (2013).

Através de um Teste t , observa-se apresentarem os indivíduos expostos à condição de injustiça percebida níveis de retaliação ($M_I=4,45$) maiores do que os sujeitos alocados na

condição de justiça percebida ($M_J=3,31$). Pode-se ainda verificar, através dessa análise, ser a diferença entre as médias apresentadas pelos grupos significativamente diferentes entre si ($p<0,001$). Além disso, ao considerar o ponto médio da escala utilizada (4), nota-se a não ocorrência de retaliação quando os estudantes percebem a solução do problema como justa.

Uma Regressão Logística foi realizada para verificar a influência da manipulação da justiça percebida na aceitação/negação da solução proposta pela empresa após a ocorrência da falha. Os resultados obtidos nessa análise permitem dizer que a variável justiça percebida é uma boa variável para classificar quem irá aceitar ou negar a oferta da empresa, visto ter a justiça percebida um impacto significativo na variável dependente ($p<0,001$). Através de uma tabulação cruzada (grupos x aceitação/negação), nota-se ser a negação da solução proposta pelo hotel mais frequente na condição de injustiça percebida. Ademais, essa diferença é significativa e foi mensurada por meio do teste de qui-quadrado, ou seja, há uma associação entre o grupo e a aceitação/negação da oferta, atestada pelo valor do qui-quadrado, reforçando o resultado encontrado na Regressão Logística. Os dados que representam essas conclusões estão expostos na Tabela 4.

Tabela 4 – Frequência de negação e aceitação entre os grupos experimentais

Variável dependente	Grupos		Total
	Injustiça Percebida	Justiça Percebida	
Propostas aceitas	16	44	60
Propostas negadas	36	6	42
Total	52	50	102
χ^2			34,469
Significância			< 0,001

Fonte: Coleta de Dados (2013).

c) Mediação

Para testar a hipótese H2 deste trabalho, a qual versa sobre o papel mediador das emoções negativas na relação entre a justiça percebida e o comportamento punitivo altruísta, testes de mediação, seguindo os procedimentos recomendados por Preacher e Hayes (2004; 2008) e Zhao *et al.* (2010), foram realizados.

Por ser o comportamento punitivo altruísta representado por duas variáveis distintas, dois procedimentos foram feitos. Primeiramente, analisou-se a mediação das emoções na relação entre justiça percebida e retaliação. Sendo a variável independente representada pela justiça percebida (dummy, onde 0 representa a injustiça percebida e 1 a justiça percebida), as emoções negativas tiveram o papel de mediadoras e a variável dependente foi representada pela retaliação.

Os resultados decorrentes das múltiplas regressões revelaram que o efeito total entre a justiça percebida e a retaliação foi negativo e significativo ($c=-1,24$; $t=-4,81$; $p<0,001$). Do mesmo modo, os resultados mostraram ser negativo e significativo o caminho entre a variável independente e a variável mediadora ($a=-0,43$; $t=-2,74$; $p<0,01$). O caminho entre as emoções negativas e a variável dependente (retaliação) mostrou-se positivo e significativo ($b=0,40$; $t=2,49$; $p<0,05$). O efeito indireto da variável independente na retaliação, através das emoções negativas, também foi significativo ($a \times b=-0,17$), visto ter sido a análise de mediação realizada com intervalo de confiança de 95%, calculado por meio de 5000 reamostragens no procedimento *bootstrapping* e não incluir zero ($IC= -0,45 a -0,02$). Dessa forma, pode-se dizer serem as emoções negativas mediadoras da relação entre a justiça percebida e a retaliação.

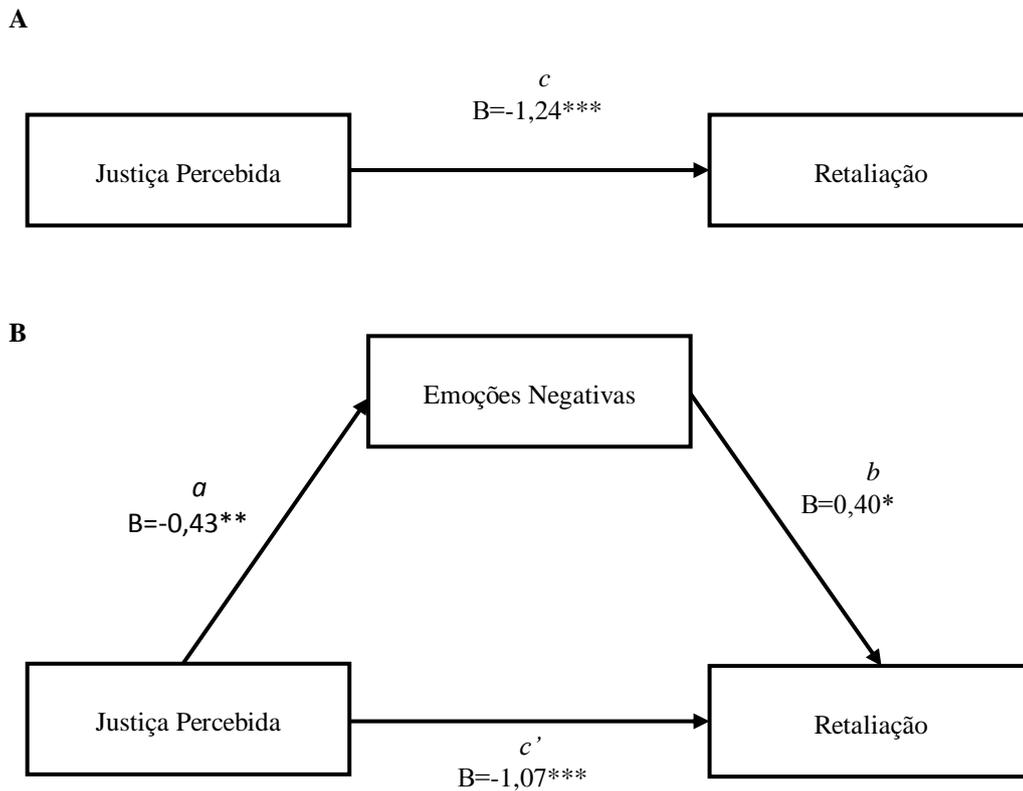
Contudo, o efeito direto da justiça percebida na retaliação, através da mediação, também se mostrou negativo e significativo ($c'=-1,07$; $t=-4,10$; $p<0,001$). Dessa forma, embora exista mediação, ela é parcial por ser o efeito direto da variável independente na variável dependente também significativo. A Figura 3 apresenta essas relações.

Para verificar se as emoções negativas medeiam a relação entre a justiça percebida e a aceitação/negação da oferta, uma nova análise foi realizada. Assim, tem-se a variável independente representada pela justiça percebida, as emoções negativas como variável mediadora e a aceitação/negação (dummy, sendo 0 o valor referente à “sim” e 1 representando “não”) representando a variável dependente.

Os resultados revelaram ser negativo e significante o efeito total entre a variável independente e a variável dependente ($c=-2,56$; $z=-3,93$; $p<0,001$). Nota-se, também, que o caminho entre a justiça percebida e as emoções negativas possui uma relação negativa e significativa ($a=-0,43$; $t=-2,74$; $p<0,01$), e o caminho entre a variável mediadora e a dependente mostrou-se positivo e significativo ($b=0,76$; $z=2,21$; $p<0,05$). O efeito indireto da variável justiça distributiva na aceitação/negação ($a \times b=-0,33$), através das emoções negativas, é dito significativo visto ser a análise realizada com intervalo de confiança de

95%, calculado por meio de 5000 reamostragens no procedimento *bootsraping* e não incluir zero ($IC = -0,92$ a $-0,04$).

Figura 3 - (A) Ilustração do efeito direto. (B) Ilustração do efeito de mediação



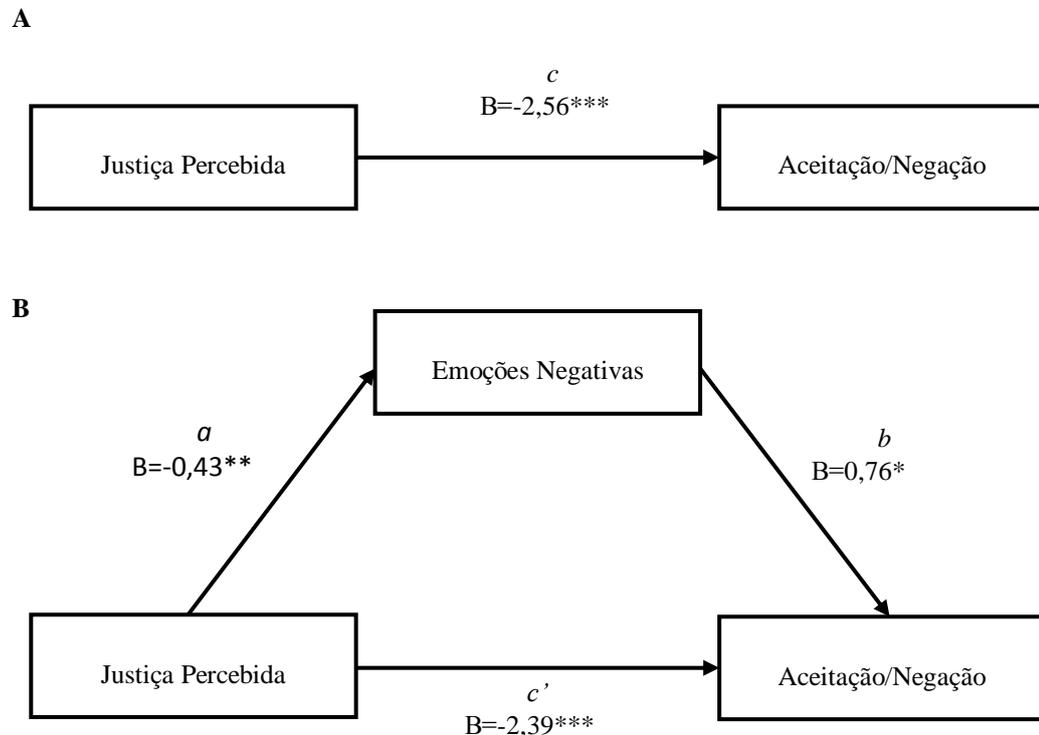
Fonte: Coleta de Dados (2013).

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$ e *** $p < 0,001$

Obs.: os valores são não padronizados.

No entanto, assim como na análise de mediação anterior, o efeito direto da justiça distributiva na aceitação/negação, através das emoções negativas, também se mostrou negativo e significativo ($c' = -2,39$; $z = -3,60$; $p < 0,001$). Pode-se dizer, então, estar a relação entre a justiça percebida e a aceitação/negação mediada parcialmente pelas emoções negativas (Figura 4).

Figura 4 - (A) Ilustração do efeito direto. (B) Ilustração do efeito de mediação



Fonte: Coleta de Dados (2013).

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$ e *** $p < 0,001$

Obs.: os valores são não padronizados.

6.1.10 Discussão

Diante dos resultados apresentados, nota-se a percepção de justiça influenciar a decisão de retaliar e aceitar ou não a oferta proposta pela empresa como forma de recuperar a falha cometida. No entanto, conforme discutido durante a apresentação da teoria embasadora deste trabalho, o comportamento punitivo altruísta caracteriza-se pela negação da proposta aliada à retaliação da empresa, como forma de punição. Dessa forma, identificaram-se 22 ($G_I=21$; $G_J=1$) sujeitos que perceberam a situação como injusta ($M=1,44$), negaram a oferta feita pela empresa e ainda apresentaram uma média de retaliação superior a 4 (ponto médio da escala; $M=5,39$), ou seja, consumidores punitivos altruístas.

Cabe destacar que a retaliação é composta por três comportamentos: reclamação vingativa, boca a boca e exposição em site. As análises apresentadas levam em consideração a média desses comportamentos, os quais, em conjunto, representam a retaliação. Contudo, se os comportamentos forem considerados separadamente, o número de sujeitos que demonstram

comportamentos punitivos altruístas aumenta para 32. Além disso, quando comparados com os demais consumidores, percebe-se ser a punição (retaliação), demonstrada pelos consumidores punitivos altruístas, significativamente maior do que aquela manifestada pelos demais indivíduos ($M_{CPA}=5,39$; $M_{Outros}=3,48$; $p<0,001$), bem como significativamente superior à retaliação manifestada somente pelos indivíduos que avaliaram a situação como injusta ($M_{CPA}=5,39$; $M_{Inj}=3,73$; $p<0,001$).

O altruísmo da situação ocorreria em virtude de os possíveis benefícios decorrentes da punição feita por esses indivíduos recair sobre outras pessoas (FEHR e GACHTER, 2002). Nesse sentido, foi verificado se esses consumidores punitivos altruístas, de fato, não teriam intenção de não retornar ao hotel. Para tanto, usou-se uma escala de intenção de não retorno futuro proposta por Basso, Santos, Kussler e Müller Neto (2011), a qual utiliza três indicadores: 1- *consideraria trocar o hotel em uma próxima situação*; 2- *não teria intenção de voltar ao hotel*; 3- *pretenderia utilizar outro hotel no futuro*. Ela foi mensurada em uma escala tipo Likert de sete pontos (discordo totalmente/concordo totalmente) e apresentou índice satisfatório de consistência interna ($\alpha=0,841$). Os resultados comprovam não terem esses consumidores intenção de retornar ao hotel ($M=6,11$), deixando os benefícios decorrentes da punição para outros indivíduos.

Diante da constatação de ser a percepção de justiça responsável pela decisão de retaliar e negar oferta e da evidência de consumidores punitivos altruístas, confirma-se a hipótese 1 proposta neste estudo. Assim, conforme revela a H1, as compensações percebidas como injustas levam à rejeição da proposta oferecida como forma de recuperar a falha ocorrida e, ainda, determinam a decisão de punir a empresa por meio da retaliação.

É interessante discutir ainda neste estudo os casos em que os indivíduos aceitam a proposta oferecida pela empresa, embora a considerem injusta. Foram identificados 29 ($G_I=15$; $G_J=14$) sujeitos encaixados nessa condição ($M_{JP}=2,77$). Pode-se inferir serem indivíduos racionais que preferiram aceitar a oferta por considerarem melhor um desconto baixo do que não receber benefício algum. Eles não demonstram intenção de retornar ao hotel ($M_{IR}=4,74$), mas se por ventura tivessem de retornar ao hotel, poderiam utilizar o benefício. Essa situação vai ao encontro do equilíbrio perfeito proposto para o Jogo do Ultimato, o qual refere que o proponente deve oferecer a menor quantia possível e o respondente deve aceitá-la (BOLTON e ZWICK, 1995), visto ser, racionalmente, qualquer quantia melhor do que nenhuma (GÜTH *et al.*, 1982).

Quanto à mediação da relação entre a justiça percebida e o comportamento punitivo altruísta (retaliação e aceitação/negação) pelas emoções negativas, os resultados demonstram ser essa mediação apenas parcial, confirmando parcialmente a hipótese 2 que sugeria uma mediação total por essa variável. De fato, a inter-relação entre (in)justiça percebida, emoções e comportamentos resultante é considerada complexa (SCHOEFER e DIAMANTOPOULOS, 2008).

A confirmação parcial da H2 pode ter ocorrido em virtude de ser a retaliação composta por comportamentos distintos (reclamação vingativa, boca a boca negativo e reclamação a terceiros em busca de publicidade), cuja relação com a (in)justiça percebida pode ou não ser mediada pelas emoções (SCHOEFER e DIAMANTOPOULOS, 2008). A percepção de (in)justiça pode, portanto, influenciar direta ou indiretamente (via emoções) o comportamento dos consumidores. Funches *et al.* (2009) revelaram que os consumidores experienciam sentimentos negativos, como raiva, frustração e aborrecimento, antes de engajarem-se em comportamentos retaliatórios. Corroborando os achados de Funches *et al.* (2009), Bonifield e Cole (2007) relatam ser aqueles consumidores tomados por emoções negativas mais propensos à retaliação. No entanto, ao se observar separadamente os comportamentos estudados verifica-se a ocorrência de relação direta entre a (in)justiça percebida e o comportamento resultante, como no caso da reclamação a terceiros identificada por Schoefer e Diamantopoulos (2008), o que pode ter contribuído para o resultado encontrado neste estudo.

Pode-se inferir, ainda, de acordo com Zhao *et al.* (2010), serem as mediações do tipo complementar, por ser a relação $a \times b \times c'$ positiva (*Mediação – Retaliação: $a \times b \times c' = 0,18$; Mediação – Aceitação/negação $a \times b \times c' = 0,83$*). Ou seja, um tipo de relação que indica a possibilidade de existir um segundo mediador que não foi incluído no modelo de análise. Dessa maneira, os resultados sugerem que outro mediador pode ser indispensável para haver uma mediação completa.

A Tabela 5 mostra os principais resultados discutidos neste estudo, buscando demonstrar mais claramente os achados. A estatística completa do estudo I pode ser observada no Apêndice E.

Tabela 5 – Resumo dos resultados – Estudo I

Variáveis/Relações/ Tipo de consumidor	Grupo Injustiça	Grupo Justiça	Diferença entre os grupos	Consumidores punitivos altruístas	Consumidores racionais
Justiça Percebida	M= 1,91	M= 4,53	$p < 0,001$	M= 1,44	M= 2,77
Influência da Justiça percebida na Retaliação	F=23,458; $p < 0,001$		-	-	-
<i>d</i> Cohen	0,93		-	-	-
Eta Quadrado Parcial	19,20%		-	-	-
Ofertas aceitas	16	44	$p < 0,001$		29
Ofertas negadas	36	6		22	-
Retaliação	M= 4,45	M= 3,31	$p < 0,001$	M= 5,39	-
Intenção de não retornar	-	-	-	M= 6,11	M= 4,74
Consumidores punitivos altruístas	21	1	-	-	-
Consumidores racionais	15	14	-	-	-
Mediação – Retaliação	Parcial		-	-	-
Mediação - Aceitação/Negação	Parcial		-	-	-

Fonte: Coleta de dados (2013).

6.2 ESTUDO II

Os detalhes e procedimentos adotados no estudo II estão descritos nas subseções seguintes.

6.2.1 Design experimental

O estudo II foi realizado com o intuito de verificar a hipótese H3 e se caracterizou por ser um experimento do tipo estatístico. Dentro dessa categoria, adota o modelo de estudo fatorial misto (MALHOTRA, 2012; CRESWELL, 2009; PATZER, 1996), o qual abrange o estudo simultâneo de mais de uma variável independente (PATZER, 1996). Além disso, envolve uma variável com delineamento experimental *between-subjects* e outra *within-subjects* (GOODWIN, 2010). Assim, todos os participantes do estudo II foram expostos à condição de injustiça distributiva, enquanto a manipulação do custo foi disposta entre grupos com distribuição aleatória.

A fim de averiguar a relação hipotetizada (H3), o estudo II adota um experimento fatorial 2 (custo alto e custo baixo) x 1 (injustiça distributiva). A variável dependente neste estudo é representada pelo comportamento punitivo altruísta e foi mensurada por meio da negação da oferta de recuperação proposta pela empresa e da retaliação. O desenho do estudo pode ser observado no Quadro 5.

Quadro 5 – Desenho do experimento – Estudo II

Justiça Distributiva Percebida	Custo da punição	
	Alto	Baixo
Baixo	G ₅₀	G ₂₅

Fonte: A autora (2013).

6.2.2 Amostra do estudo

A amostra do estudo II foi constituída por 91 estudantes de graduação da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia de uma universidade do Rio Grande do Sul, estruturando-se praticamente com o mesmo número de mulheres e homens (49,5% e 50,5%, respectivamente), sendo a média de idade dos componentes de 24,07 anos. A maior parte dos participantes era solteira (80,3%) e possuía renda familiar entre R\$5.101,00 a R\$10.200,00 (32,2%) e acima de R\$10.201,00 (31,1%).

Assim como no estudo I, para evitar a tendenciosidade de seleção, o processo de randomização foi novamente empregado, seguindo os moldes do estudo I. Dessa forma, os estudantes foram abordados em sala de aula e distribuídos aleatoriamente nos grupos experimentais por meio de retirada de papéis indicadores do pertencimento a determinado grupo. Assim, todos os estudantes tiveram chances iguais de participarem de qualquer um dos grupos experimentais. Os procedimentos adotados no estudo anterior referentes às informações sobre o cumprimento da tarefa e a não informação quanto às diferenças entre os grupos foram novamente adotados.

No estudo II, conforme relatado na descrição do desenho experimental, todos os indivíduos foram expostos à condição de injustiça percebida, sendo a diferença entre os grupos o desconto oferecido pela empresa como forma de compensar pela falha ocorrida. A quantidade de estudantes pertencentes ao grupo de baixo desconto (25%) foi de 47 e, no grupo de alto desconto (50%), de 44 estudantes. Entre os grupos experimentais não se

observaram diferenças significativas quanto ao gênero ($\chi^2=0,544$; $p=0,461$). Em relação à idade, uma pequena diferença entre a média de idades foi observada ($M_{25}=24,89$; $M_{50}=23,18$; $p=0,04$).

6.2.3 Pré-teste

Para realizar o estudo II, o mesmo cenário usado como condição de injustiça percebida no estudo I foi empregado. Dessa forma, não houve necessidade de efetuar um novo pré-teste. As informações obtidas durante os três pré-testes realizados no estudo anterior foram aproveitadas. Assim, a garantia da efetividade da manipulação, da compreensão dos cenários e das escalas utilizadas foi mantida.

Cabe destacar que o perfil da amostra utilizada em ambos os estudos foi a mesma, o que corroborou ser desnecessário realizar um novo pré-teste. Destaca-se, ainda, serem os cenários equiparáveis, evitando a influência da variável instrumentação (I), a qual representa diferenças no instrumento de medidas (MALHOTRA, 2012).

6.2.4 Detalhamento do estudo

O experimento foi realizado em sala de aula, caracterizando um estudo em ambiente artificial que, embora não seja um laboratório específico, permite a manipulação das condições desejadas, garantindo a validade interna do experimento (PATZER, 1996). Novamente, em virtude das críticas sobre a utilização de ambientes artificiais (GOODWIN, 2010), os estudantes foram questionados sobre a percepção de realidade dos cenários propostos. Diante das médias obtidas para essa variável, ficou claro os participantes dos dois grupos experimentais perceberem as situações expostas como reais ($M_{25}=5,94$; $M_{50}=5,89$; $p=0,860$). A escala utilizada foi a mesma empregada no estudo I, onde 1 remetia a “nada realista” e 7 a “muito realista”. Além disso, os estudantes foram questionados sobre a percepção de probabilidade de ocorrência dos cenários apresentados. Os resultados atestaram o fato de os estudantes perceberem as situações como possíveis de ocorrer ($M_{25}=5,62$; $M_{50}=5,43$; $p=0,483$).

Sendo os cenários utilizados os mesmos empregados no estudo I, o serviço de hotelaria permaneceu como contexto. Para verificar a familiaridade dos estudantes abordados neste estudo com esse tipo de serviço, manteve-se a questão sobre o uso de hotéis no último

ano. Os dados revelaram que 91,1% dos sujeitos hospedaram-se ao menos uma vez em um hotel no último ano, sendo a média de hospedagens de 3,59 vezes por ano. Assim, ficou evidente ser o serviço hoteleiro um contexto familiar para a amostra utilizada neste estudo.

Os cenários experimentais que, assim como o estudo I, mantiveram a técnica de projeção, eram exatamente iguais para ambos os grupos, diferenciando-se apenas pelo desconto oferecido. Deste modo, os dois grupos experimentais leram o seguinte cenário:

Paulo está em uma viagem de negócios muito importante. Realizou, via internet, reservas em um hotel. Ao chegar ao hotel na data reservada, foi informado pelo funcionário da recepção que sua reserva não estava registrada e que, como o hotel estava lotado, não seria possível acomodá-lo. Paulo pede para falar com o gerente do hotel. O gerente, Antonio, rapidamente atende ao chamado de Paulo e ouve sua reclamação.

Antonio, respeitosamente, explica em detalhes a Paulo o que aconteceu, revelando que as reservas via internet, de fato, estavam apresentando problemas, mas que já haviam solucionado a falha. Relata, ainda, que todos os outros clientes com o mesmo problema haviam sido acomodados, mas infelizmente Paulo não poderia ser hospedado no hotel, pois não havia mais quartos livres. Gentilmente, Antonio aconselha que Paulo sempre ligue para confirmar uma reserva a fim de evitar esse tipo de situação.

Na manipulação envolvendo a injustiça percebida e desconto baixo, os estudantes aleatoriamente alocados nesta condição leram a seguinte solução oferecida pelo hotel:

Em uma tentativa de compensar Paulo pela falha ocorrida, o gerente oferece um desconto de 25% em uma próxima estada.

Na condição envolvendo injustiça percebida e desconto alto, os indivíduos leram o seguinte:

Em uma tentativa de compensar Paulo pela falha ocorrida, o gerente oferece um desconto de 50% em uma próxima estada.

Após a exposição dos cenários, os participantes responderam a uma série de questionamentos que permitiram atingir o objetivo deste estudo.

6.2.5 Checagem da manipulação

A checagem da variável independente foi realizada utilizando novamente a escala retirada dos estudos de Grégoire e Fisher (2008) e Joireman *et al.* (2013), contendo três indicadores: 1- *No geral, a compensação que ele recebeu do hotel foi justa;* 2- *Considerando*

o tempo, o dinheiro e o aborrecimento, ele conseguiu uma compensação justa; 3- Ele obteve o que merecia. A mensuração foi feita através de escala do tipo Likert com sete pontos, abrangendo do “discordo totalmente” ao “concordo totalmente”. A confiabilidade da escala foi atestada pelo alpha de Cronbach ($\alpha=0,881$).

6.2.6 Mensuração da variável dependente

As variáveis dependentes foram mensuradas utilizando-se as mesmas escalas empregadas no estudo I. Assim, verificou-se a retaliação por meio de uma escala retirada do estudo de Grégoire e Fisher (2008), contendo três formas de retaliação: reclamação vingativa ($\alpha=0,715$), boca a boca negativo ($\alpha=0,832$) e exposição em site ($\alpha=0,902$).

A verificação da aceitação da proposta da empresa como forma de compensar pela falha ocorrida foi verificada, seguindo o modelo do Jogo do Ultimato, por meio do questionamento: “*Você acredita que Paulo aceitou a proposta feita pelo gerente Antonio como forma de compensar a falha ocorrida durante a reserva?*” Os estudantes deveriam aceitar ou não a oferta feita pelo gerente do hotel como forma de compensá-lo pela falha ocorrida.

6.2.7 Resultados

Os dados foram submetidos a uma verificação de dados ausentes e observações atípicas. Tendo os dados faltantes um percentual considerado baixo, eles foram substituídos pela média da série. Não foram identificados *outliers*, cuja verificação foi feita pela distância de Mahalanobis (HAIR *et al.*, 2009).

A normalidade dos dados foi verificada seguindo os mesmos procedimentos adotados no estudo I. De acordo com os resultados obtidos, nota-se ter a variável dependente (retaliação) apresentado valores de assimetria superiores ao recomendado ($-0,80$; $z=2,96$). Contudo o teste de Kolmogorov-Smirnov revelou serem normais os dados da variável retaliação ($K-S=0,401$; $p=0,997$).

Assim como no estudo I, a homocedasticidade dos dados foi verificada através do teste de Levene. Por meio de uma ANOVA, a heterocedasticidade da variável dependente (retaliação) ao longo da variável independente foi analisada. Os resultados demonstram que a variância da variável retaliação apresenta níveis iguais entre os grupos ($Levene=1,667$;

$p=0,104$). Deste modo, atesta-se não haver heterocedasticidade na mensuração da variável retaliação.

Após a verificação dos dados, realizou-se a checagem da manipulação e o teste da hipótese H3, a qual diz que quanto menor for o custo envolvido na punição, ou seja, quanto menor o desconto que o sujeito deve rejeitar, maior será a identificação do comportamento punitivo altruísta.

d) Checagem da manipulação

O Teste t revela que tanto os indivíduos alocados na condição experimental cujo desconto oferecido foi de 25% quanto os indivíduos pertencentes ao grupo com desconto de 50% perceberam a situação proposta como injusta ($M_{25}=1,65$; $M_{50}=2,33$), ou seja, apresentaram médias inferiores ao ponto central da escala de sete pontos utilizada para mensurar a percepção de justiça. Destaca-se que a percepção de injustiça difere significativamente ($p<0,01$) entre os cenários experimentais.

b) Teste da hipótese H3

Para verificar a H3, fez-se uso da análise de tabulação cruzada cuja significância foi mensurada através da medida de qui-quadrado. Desse modo, foi possível observar que o número de negações de ofertas propostas pelo gerente do hotel diminui significativamente quando o desconto oferecido aumenta (Tabela 6).

De acordo com a Tabela 6, constata-se uma associação entre o grupo a que os indivíduos pertencem e a aceitação/negação da proposta da empresa, pois os valores de qui-quadrado indicam tal ligação. A Regressão Logística confirma esse resultado ao mostrar que o grupo ao qual os estudantes pertencem é uma boa forma para classificar quem irá aceitar ou negar o desconto oferecido pelo hotel, visto possuir um impacto significativo na variável aceitação/negação ($p<0,05$).

Tabela 6 – Frequência de aceitação/negação da oferta entre os grupos experimentais

Variável dependente	Grupos		Total
	25%	50%	
Oferta aceita	7	16	23
Oferta negada	40	28	68
Total	47	44	91
χ^2			5,547
Significância			< 0,05

Fonte: Coleta de Dados (2013).

Ao se observar o comportamento da variável retaliação, nota-se, por meio de um Teste t , uma pequena diminuição nas médias de retaliação no grupo alocado no desconto de 50% (Tabela 7). Possivelmente, a variação ser pequena ($p < 0,10$) deve-se ao fato de a situação ser julgada ainda como injusta e, portanto, passível de retaliação.

Tabela 7 – Comparação das médias da variável retaliação entre os grupos experimentais

Grupo	N	Média	Desvio Padrão	Erro Padrão Médio	Sig.
25%	47	4,6696	1,11777	0,16304	0,07
50%	44	4,2393	1,11672	0,16835	

Fonte: Coleta de Dados (2013).

6.2.8 Variáveis de controle

Assim como no estudo anterior, algumas variáveis foram controladas, utilizando as mesmas escalas empregadas no estudo I. A escala de reciprocidade teve sua confiabilidade atestada pelo alpha de Cronbach ($\alpha=0,851$), bem como as escalas utilizadas para mensurar a gravidade ($\alpha=0,836$) e as experiências anteriores com hotéis ($\alpha=0,862$). Os resultados desse controle estão descritos a seguir com a letra R fazendo referência à retaliação e a letra A fazendo menção à variável aceitação/negação.

De acordo com os resultados obtidos, pode-se dizer que as seguintes variáveis não apresentaram efeito significativo sobre as variáveis dependentes: a quantidade de vezes que os estudantes se hospedaram em hotéis no último ano ($F_R=0,642$; $p_R=0,426$; $p_A=0,866$); o valor médio gasto em hospedagens ($F_R=0,395$; $p_R=0,532$; $p_A=0,941$); a realização de reclamações em hospedagens ($F_R=0,044$; $p_R=0,834$; $p_A=0,778$); o motivo das hospedagens ($F_R=0,061$;

$p_R=0,805$; $p_A=0,443$); as experiências anteriores com o serviço hoteleiro ($F_R=0,080$; $p_R=0,779$; $p_A=0,357$); a idade ($F_R=1,338$; $p_R=0,252$; $p_A=0,694$); o gênero ($F_R=0,400$; $p_R=0,530$; $p_A=0,983$).

Diferentemente dessas variáveis, a gravidade ($F_R=8,620$; $p_R<0,01$; $p_A<0,01$) apresentou efeito significativo sobre a retaliação e a aceitação/negação e, a reciprocidade apresentou influência sobre a retaliação ($F_R=7,094$; $p_R<0,05$). De acordo com Weun *et al.* (2004), a percepção de gravidade, de fato, pode levar os consumidores a engajarem-se em comportamentos negativos. Do mesmo modo, a reciprocidade, a qual remete a capacidade dos indivíduos de revidar uma situação negativa (PERUGINI *et al.*, 2003).

Contudo, elas não apresentam diferenças entre os grupos experimentais (*Reciprocidade*: $M_{25}=3,26$; $M_{50}=3,22$; $p=0,872$; *Gravidade*: $M_{25}=5,96$; $M_{50}=5,92$; $p=0,839$), e dessa forma, pode-se entender não serem elas as responsáveis pela diferença evidenciada entre os grupos. Pode-se inferir, por conseguinte, ser a reciprocidade e a gravidade responsáveis por médias maiores de retaliação, mas não pela diferença dessa variável entre os grupos. Da mesma forma, a gravidade pode ser responsável por um número maior de negações, mas por não apresentar diferença significativa entre os grupos, parece não explicar a diferença no número de aceitações/negações encontrada entre eles.

6.2.9 Discussão

Os dados aqui expostos permitem dizer que o custo influencia a decisão de punir e negar a oferta da empresa. Desse modo, mesmo os indivíduos percebendo a situação como injusta (embora significativamente menos injusta) quando expostos a um desconto de 50% ($M_{25}=1,65$; $M_{50}=2,33$; $p<0,001$), a frequência de negação diminui significativamente em relação ao grupo alocado na situação em que o desconto oferecido é menor. E, ainda, o nível de retaliação diminui ($p<0,10$). Nesse sentido, confirma-se a H3, a qual revela que a identificação do comportamento punitivo altruísta seria maior quando o custo da punição fosse menor, ou seja, haverá número maior de rejeições de propostas em situações cujo desconto oferecido pelo hotel for de 25% do que de ofertas com desconto de 50%.

Vale destacar ter sido o número de indivíduos com manifestação de um comportamento punitivo altruísta neste estudo de 52 ($G_{25}=33$; $G_{50}=19$) em um total de 91 participantes, representando 57,14% da amostra. Esses foram os consumidores que julgaram a situação como injusta ($M=1,49$), negaram a oferta e ainda puniram a empresa através da

retaliação ($M=5,06$). Além disso, são sujeitos que não demonstraram intenção de retornar ao hotel ($M=6,31$), confirmando o altruísmo da ação. Destaca-se, ainda, ser a punição manifestada pelos consumidores punitivos altruístas significativamente superior à retaliação demonstrada pelos demais indivíduos ($M_{CPA}=5,07$; $M_{Outros}=3,65$; $p<0,001$).

Cabe discutir ainda aqueles indivíduos que aceitam a proposta oferecida pelo gerente do hotel ($G_{25}=7$; $G_{50}=9$), embora a considerassem injusta ($M=1,98$). Ao que parece, são consumidores racionais cuja preferência é aceitar a oferta da empresa por considerar que, por menor que seja, é melhor do que nenhum ganho. São indivíduos que não demonstraram intenção de voltar ao hotel ($M=4,96$), mas preferiram aceitar a proposta pois, em caso de terem de retornar ao hotel, podem usufruir o benefício.

A Tabela 8 expõe os principais resultados discutidos no estudo II. A estatística completa pode ser observada no Apêndice F.

Tabela 8 – Resumo dos resultados – Estudo II

Variáveis/Tipo de consumidor	G1	G2	Diferença entre os grupos	Consumidores punitivos altruístas	Consumidores racionais
Justiça Percebida	M= 1,65	M= 2,33	$p < 0,05$	M= 1,49	M= 1,98
Ofertas aceitas	7	16	$p < 0,05$	-	16
Ofertas negadas	40	28		52	-
Retaliação	M= 4,66	M= 4,23	$p < 0,10$	M= 5,06	-
Intenção de não retornar	-	-	-	M= 6,31	M= 4,96
Consumidores punitivos altruístas	33	19	-	-	-
Consumidores racionais	7	9	-	-	-

Fonte: Coleta de dados (2013).

6.3 ESTUDO III

A seguir, serão expostas as informações sobre o estudo III, cujo objetivo foi verificar se o impacto provocado pela punição influenciaria a identificação do comportamento punitivo altruísta.

6.3.1 Design experimental

O estudo III adota o mesmo desenho experimental empregado no estudo II. Assim, realizou-se um experimento estatístico com o intuito de verificar a hipótese H4. Dentro dessa categoria, adotou-se o modelo fatorial misto (MALHOTRA, 2012; CRESWELL, 2009; PATZER, 1996), no qual ocorre o estudo simultâneo de mais de uma variável independente (PATZER, 1996), uma envolvendo um delineamento experimental *between-subjects* e outra abrangendo *within-subjects* (GOODWIN, 2010).

No estudo III, portanto, todos os indivíduos foram expostos à condição de injustiça percebida (*within-subject*), sendo a manipulação do impacto da punição disposta entre grupos (*between-subject*), com distribuição aleatória.

O desenho experimental deste estudo pode ser observado no Quadro 6, no qual se observa tratar-se de experimento fatorial misto 2 (impacto alto e impacto baixo) x 1 (injustiça distributiva). A variável dependente neste estudo é representada pelo comportamento punitivo altruísta e foi mensurada por meio da negação da oferta de recuperação proposta pela empresa e da retaliação.

Quadro 6 – Desenho do experimento – Estudo III

Justiça Distributiva Percebida	Impacto da punição	
	Baixo	Alto
Baixo	G ₁	G ₂

Fonte: A autora (2013).

6.3.2 Amostra do estudo

O estudo III foi composto por uma amostra de 89 estudantes de graduação da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia de uma universidade do sul do país. A maior parte dos indivíduos é do sexo masculino (58%), sendo a média de idade dos universitários de 23,56 anos. Assim como nos estudos anteriores, a maioria dos participantes é solteira (87,5%) e possui renda familiar entre R\$2.041,00 a R\$5.100,00 (32,2%) e acima de R\$10.201,00 (29,9%).

O grupo cuja condição experimental remetia ao impacto baixo foi composto por 43 estudantes, enquanto aquele exposto ao cenário alusivo ao alto impacto foi formado por 46

indivíduos. Nota-se não existirem diferenças significativas entre os grupos experimentais no que diz respeito ao gênero ($\chi^2=0,807$; $p=0,369$) e à idade ($F=0,097$; $p=0,873$). Deste modo, garante-se, sob aspectos demográficos, os estudantes não diferirem entre os grupos.

Assim como nos estudos anteriores, o processo de randomização foi utilizado para evitar o erro de tendenciosidade de seleção. Para tanto, as condições experimentais foram distribuídas de maneira aleatória entre os estudantes, oferecendo chances iguais de participação em qualquer um dos grupos experimentais. A aleatoriedade foi garantida da mesma maneira dos estudos anteriores, ou seja, através da retirada de papéis, os quais designavam a um grupo experimental.

Novamente, destaca-se não serem os estudantes obrigados a participar do experimento, podendo retirar-se da sala nesse caso. Durante a realização da tarefa, foi solicitado o preenchimento individual e silencioso do instrumento de coleta para evitar conversas entre os participantes que pudessem influenciar as respostas.

6.3.3 Pré-teste

Previamente à realização do estudo III, um pré-teste foi conduzido para verificar a compreensão dos cenários e das escalas utilizadas. Nota-se não haver necessidade de testar a manipulação da justiça distributiva, uma vez que os cenários mantiveram a mesma estrutura empregada na condição de justiça distributiva baixa dos estudos I e II. A diferença do terceiro experimento encontra-se no número de indivíduos que enfrentaram a falha ocorrida no hotel em cada cenário, visto a ideia permeadora do estudo III ser a de que quanto maior for o número de pessoas envolvidas, maior será o impacto percebido e, portanto, maior a probabilidade de identificar um comportamento punitivo altruísta. Um exemplo do cenário utilizado neste estudo pode ser visto no Apêndice G.

6.3.4 Detalhamento do estudo

O estudo III foi também operacionalizado em um ambiente artificial, permitindo à pesquisadora construir as condições desejadas para a realização do experimento. Dessa forma, este estudo possui validade interna (PATZER, 1996). Por se tratar de um ambiente distinto da vida real, torna-se importante averiguar o realismo da situação proposta e, para tanto, os indivíduos foram questionados sobre a percepção de realidade dos cenários. Utilizou-se uma

escala de sete pontos, na qual 1 indicava “nada realista” e 7 “muito realista”. Nota-se que os universitários alojados no grupo experimental de baixo impacto perceberam a situação proposta como real e assim também aqueles pertencentes ao grupo de alto impacto ($M_1=5,86$; $M_2=5,80$; $p=0,828$). Os estudantes foram questionados também sobre a probabilidade de ocorrência dos cenários apresentados. Os resultados mostram que os indivíduos de ambos os grupos perceberem as situações como possíveis de ocorrer ($M_1=5,30$; $M_2=5,39$; $p=0,745$).

No estudo III, operacionalizado por meio de papel e caneta, o serviço de hotelaria foi mantido como contexto. Para garantir serem os hotéis familiares para os estudantes, manteve-se o questionamento sobre o número de hospedagem no último ano. Assim se evidenciou familiaridade positiva, sendo o número médio de hospedagens de 4,03 vezes por ano. Além disso, os dados revelaram que 85,2% dos universitários participantes da pesquisa afirmaram terem-se instalado em hotéis pelo menos uma vez no último ano.

Conforme discutido nos estudos anteriores, com o intuito de afastar a interferência de experiências anteriores, no estudo III também se optou por utilizar a técnica de projeção, ou seja, aos respondentes foi apresentada uma situação vivenciada por outro(s) indivíduo(s) (MALHOTRA, 2012). Os cenários deste estudo eram iguais, distintos apenas pelo número de indivíduos que sofreram a falha ocorrida no hotel. Dessa forma, o grupo experimental alocado na condição de baixo impacto leu a seguinte situação:

Paulo está em uma viagem de negócios muito importante. Realizou, via internet, reservas em um hotel. Ao chegar ao hotel na data reservada, foi informado pelo funcionário da recepção que sua reserva não estava registrada e que, como o hotel estava lotado, não seria possível acomodá-lo. Paulo pede para falar com o gerente do hotel. O gerente, Antonio, rapidamente atende ao chamado de Paulo e ouve sua reclamação.

Antonio, respeitosamente, explica em detalhes a Paulo o que aconteceu, revelando que as reservas via internet, de fato, estavam apresentando problemas, mas que já haviam solucionado a falha. Relata, ainda, que todos os outros clientes com o mesmo problema haviam sido acomodados, mas infelizmente Paulo não poderia ser hospedado no hotel, pois não havia mais quartos livres. Gentilmente, Antonio aconselha que Paulo sempre ligue para confirmar uma reserva a fim de evitar esse tipo de situação. Em uma tentativa de compensar Paulo pela falha ocorrida, o gerente ofereceu um desconto de 25% em uma próxima estada.

Na manipulação em que o impacto deveria ser percebido como alto, os indivíduos aleatoriamente dispostos nessa condição leram a seguinte situação:

Paulo, diretor de marketing de uma empresa, e mais outros três diretores da mesma empresa estão em uma viagem de negócios muito importante. Realizaram, via internet, reservas em um hotel. Ao chegar ao hotel na data reservada, foram informados pelo funcionário da recepção que suas reservas não estavam registradas e que como o hotel estava lotado, não seria possível acomodá-los. Paulo e seus colegas pedem para falar com o gerente do hotel. O gerente, Antonio, rapidamente atende ao chamado dos diretores e ouve suas reclamações.

Antonio, respeitosamente, explica em detalhes a eles o que aconteceu, revelando que as reservas via internet, de fato, estavam apresentando problemas, mas que já haviam solucionado a falha. Relata, ainda, que todos os outros clientes com o mesmo problema haviam sido acomodados, mas infelizmente Paulo e os demais diretores da empresa não poderiam ser hospedados no hotel, pois não havia mais quartos livres. Gentilmente, Antonio aconselha que Paulo e seus colegas sempre liguem para confirmar uma reserva a fim de evitar esse tipo de situação. Em uma tentativa de compensar a todos pela falha ocorrida, o gerente ofereceu um desconto de 25% em uma próxima estada.

Após a leitura dos cenários, os indivíduos responderam a uma série de questionamentos que permitiram checar a influência do impacto da punição.

6.3.5 Checagem da manipulação

Através da checagem da manipulação é possível verificar a efetividade da manipulação das variáveis independentes (PERDUE e SUMMERS, 1986; GOODWIN, 2010). Neste estudo, a percepção de justiça distributiva teve sua checagem realizada através da escala de Grégoire e Fisher (2008) e Joireman *et al.* (2013) utilizada nos estudos I e II. A confiabilidade da escala foi atestada pelo alpha de Cronbach ($\alpha=0,816$).

A checagem da manipulação do impacto foi feita através de três questionamentos elaborados especificamente para este estudo. Os estudantes foram indagados sobre a percepção do impacto que as atitudes negativas, as quais poderiam ser demonstradas por Paulo (ou Paulo e os demais diretores), causariam para o hotel, em uma escala de sete pontos em que 1 representava “baixo impacto” e 7 “alto impacto”. Os questionamentos foram transformados em um índice, o qual apresentou confiabilidade, obtida pelo alpha de Cronbach, aceitável ($\alpha=0,919$). As variáveis utilizadas para verificar o impacto do comportamento punitivo podem ser observadas no Quadro 7.

Quadro 7- Variáveis de checagem da manipulação do impacto

Uma punição de baixo impacto/Uma punição de alto impacto
Um castigo de baixo impacto/Um castigo de alto impacto
Uma penalidade de baixo impacto/Uma penalidade de alto impacto

Fonte: A autora (2013).

6.3.6 Mensuração da variável dependente

O comportamento punitivo altruísta foi verificado por meio da negação da oferta proposta pela empresa e pela retaliação. A verificação de aceitar a proposta da empresa como forma de compensar pela falha ocorrida, assim como nos estudos anteriores, foi testada através da questão: *Você acredita que Paulo (ou Paulo e os demais diretores) aceitou (aceitaram) a proposta feita pelo gerente Antonio como forma de compensar a falha ocorrida durante a reserva.* Os estudantes deveriam aceitar ou não a oferta, conforme o modelo do Jogo do Ultimato.

A retaliação foi verificada pela mesma escala utilizada nos estudos anteriores e retirada do estudo de Grégoire e Fisher (2008). A retaliação, portanto, foi testada em termos de: reclamação vingativa ($\alpha = 0,635$); boca a boca negativo ($\alpha = 0,849$) e exposição da situação em sites ($\alpha = 0,926$).

6.3.7 Resultados

Os dados foram submetidos a uma análise de dados ausentes e observações atípicas. Não foram identificados *outliers*, cuja verificação foi feita pela distância de Mahalanobis e, assim como nos estudos anteriores, os dados faltantes, por terem sido poucos, foram substituídos pela média da série (HAIR *et al.*, 2009).

Testes estatísticos de normalidade foram utilizados para verificar a distribuição dos dados (assimetria e curtose). Foram adotados os procedimentos sugeridos por Hair *et al.* (2009), assim como nos estudos anteriores. De acordo com estes testes, os dados do estudo III podem ser considerados normais, sendo que a variável retaliação apresentou valores de curtose ($-0,386$; $z = -0,74$) e assimetria ($0,310$; $z = 1,19$) dentro dos parâmetros normais. Além do teste univariado, o teste de Kolmogorov-Smirnov foi realizado. Os resultados revelaram

serem normais os dados da variável retaliação ($K-S=0,837$; $p=0,485$), visto ser a probabilidade maior que 0,05.

A homocedasticidade também foi averiguada como o intuito de verificar se a variável dependente apresentava níveis iguais de variância ao longo das variáveis preditoras. Para tanto, os mesmos procedimentos utilizados nos estudos anteriores foram adotados. Os resultados demonstraram que a variância da variável dependente (retaliação) não apresenta diferenças ao longo das variáveis independentes: “justiça percebida” ($Levene=1,41$; $p=0,199$) e “impacto” ($Levene=0,932$; $p=0,520$).

A seguir, as informações sobre a checagem da manipulação e o teste da hipótese 4, a qual sugere ter o impacto provocado pela punição influência na identificação do comportamento punitivo, são apresentados.

a) Checagem da manipulação

A checagem da manipulação da justiça percebida foi realizada através de um Teste t , o qual revelou que os participantes dos dois grupos experimentais classificaram a situação proposta como injusta. O grupo exposto à condição de injustiça percebida e impacto baixo (Grupo 1) apresentou níveis de justiça inferiores ao ponto médio da escala ($M_1=1,65$). Igualmente, o grupo exposto à injustiça percebida e ao impacto alto (Grupo 2) mostrou valores inferiores à média ($M_2=2,00$).

O impacto da punição também teve sua checagem realizada por meio de um Teste t . Os resultados dessa análise demonstram que os indivíduos alocados na condição de impacto baixo apresentaram nível de percepção de impacto significativamente menor do que os indivíduos expostos à condição que propunha percepção de impacto alto ($M_1=4,25$; $M_2=5,07$; $p<0,05$). Ou seja, o impacto da punição é percebido em ambos os grupos, porém, é considerado mais forte quando o número de indivíduos que punem é maior, confirmando a manipulação proposta neste estudo.

b) Teste da hipótese H4

Para atingir o objetivo do estudo III, inicialmente fez-se uso da análise de tabulação cruzada, cuja significância foi verificada através da medida de qui-quadrado. Assim, foi possível constatar ser o número de negações à proposta oferecida pelo gerente do hotel como

forma de compensar pelo erro ocorrido, semelhante nas duas condições experimentais, não havendo diferença significativa entre elas (Tabela 9).

Tabela 9 – Frequência de aceitação/negação da oferta entre os grupos experimentais

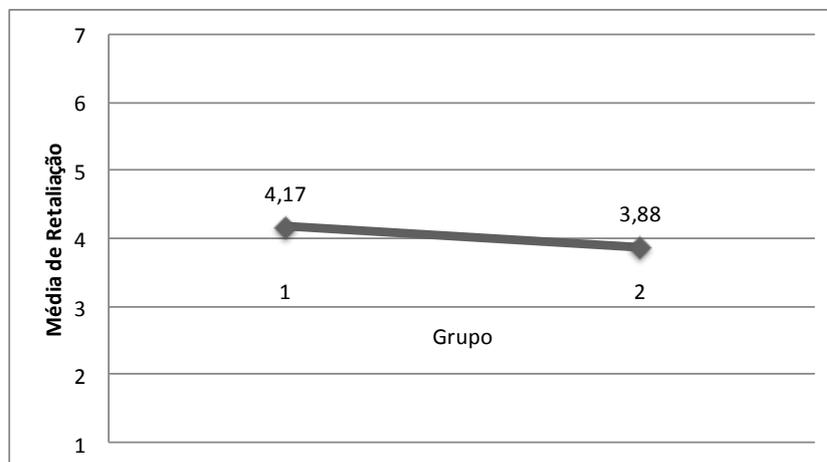
Variável dependente	Grupos		Total
	1	2	
Oferta aceita	12	9	21
Oferta negada	31	37	68
Total	43	46	89
χ^2			0,858
Significância			0,354

Fonte: Coleta de Dados (2013).

Nota-se, com base nos dados da Tabela 9, não existir associação entre o grupo a que os indivíduos pertenciam e a aceitação ou negação da proposta feita pela empresa ($p=0,354$). Uma Regressão Logística foi realizada para certificar a veracidade dos resultados dessa análise. Corroborando os achados da tabulação cruzada, a regressão mostra que o grupo não é uma variável boa para classificar quem irá aceitar ou rejeitar o desconto oferecido ($p=0,356$).

Para verificar o comportamento da variável retaliação, uma comparação entre as médias dos grupos foi feita por meio de um Teste t . Os resultados (Gráfico 1) revelaram não ter o comportamento retaliatório dos indivíduos variado entre os grupos ($p=0,238$), seguindo o comportamento da variável aceitação/negação.

Gráfico 1 – Média de retaliação dos grupos experimentais.



Fonte: Coleta de dados (2013).

6.3.8 Variáveis de controle

O controle de variáveis estranhas também foi realizado nesse estudo e as mesmas escalas dos estudos anteriores foram utilizadas. Novamente, a confiabilidade delas foi atestada pelo alpha de Cronbach: reciprocidade ($\alpha=0,865$); gravidade ($\alpha=0,747$); experiência com hotéis ($\alpha=0,899$). De acordo com os resultados obtidos, as seguintes variáveis não apresentaram efeito significativo sobre as variáveis dependentes: a quantidade de vezes que os estudantes se hospedaram em hotéis no último ano ($F_R=2,798$; $p_R=0,101$; $p_A=0,375$); o valor médio gasto em hospedagens ($F_R=0,144$; $p_R=0,706$; $p_A=0,205$); a realização de reclamações em hospedagens ($F_R=0,974$; $p_R=0,328$; $p_A=0,139$); o motivo das hospedagens ($F_R=2,424$; $p_R=0,126$; $p_A=0,076$); as experiências anteriores com o serviço hoteleiro ($F_R=0,004$; $p_R=0,950$; $p_A=0,653$); a idade ($F_R=2,797$; $p_R=0,101$; $p_A=0,181$); o gênero ($F_R=0,227$; $p_R=0,636$; $p_A=0,081$); a gravidade ($F_R=0,297$; $p_R=0,588$; $p_A=0,574$).

A variável reciprocidade, igualmente aos estudos anteriores, mostrou influência significativa sobre a variável dependente retaliação ($p_R<0,01$), mas não sobre a aceitação/negação ($p_A=0,711$). Cabe destacar, novamente, ser essa variável entendida como uma característica própria da percepção de (in)justiça (FEHR e SCHMIDT, 2001) e, ainda, responsável pelo revide de comportamentos negativos (PERUGINI *et al.* 2003). Contudo, a variável reciprocidade não apresenta diferença significativa entre os grupos experimentais ($M_1=2,88$; $M_2=2,94$; $p=0,782$). Dessa forma, pode-se inferir que a reciprocidade não compromete os resultados encontrados.

6.3.9 Discussão

Os resultados encontrados permitem dizer que o impacto da punição parece não influenciar a negação e a retaliação. Embora os participantes tenham percebido uma diferença significativa ($p<0,05$) no impacto provocado pela punição (um ou mais indivíduos punindo), não foram observadas diferenças significativas na frequência de ofertas rejeitadas e na retaliação, quando os grupos (impacto baixo e impacto alto) foram comparados.

Desse modo, a hipótese H4, a qual sugere que a possibilidade de observar um comportamento punitivo altruísta em consumidores seria maior quando o impacto provocado pela punição fosse mais forte, não pôde ser confirmada. Ou seja, embora se perceba um impacto mais forte quando o número de pessoas punindo é maior, não se observa diferença na

negação e na retaliação entre os grupos experimentais. Esse resultado vai ao encontro dos achados de Strobel *et al* (2011), os quais revelaram ser o comportamento punitivo altruísta independente do impacto. Tal situação reforça as dúvidas referentes à influência do impacto na identificação do comportamento punitivo altruísta (STROBEL *et al.*, 2011), demonstrando a necessidade de mais investigações.

No estudo III, 34 consumidores punitivos altruístas foram identificados ($G_1=17$; $G_2=17$), representando 38,2% da amostra. Esses foram os consumidores que julgaram a situação como injusta ($M=1,56$), não aceitaram a proposta oferecida pelo gerente do hotel e ainda puniram a empresa através da retaliação ($M=5,15$). O altruísmo da punição foi novamente comprovado pela intenção de não retornar ao hotel, demonstrada pelos consumidores ($M=6,60$). Salienta-se ser a retaliação manifestada pelos consumidores punitivos altruístas significativamente superior à punição demonstrada pelos demais sujeitos ($M_{CPA}=5,15$; $M_{Outros}=3,33$; $p<0,001$).

Destacam-se, também, os 20 ($G_1=12$; $G_2=8$) consumidores que aceitaram a proposta oferecida pelo hotel, mesmo a tendo considerado injusta ($M=2,13$). De acordo com o discutido nos estudos anteriores, parece tratar-se de uma decisão racional, na qual, embora não tenham intenção de retornar ao hotel ($M=4,90$), em virtude da situação ocorrida, os consumidores preferem aceitar o desconto proposto.

A Tabela 10 mostra um resumo dos principais dados discutidos no estudo III. A estatística completa pode ser vista no Apêndice H.

Tabela 10 – Resumo dos resultados – Estudo III

Variáveis/Tipo de consumidor	G1	G2	Diferença entre os grupos	Consumidores punitivos altruístas	Consumidores racionais
Justiça Percebida	M= 1,65	M= 2,00	$p>0,05$	M=1,56	M= 2,13
Impacto percebido	M=4,25	M= 5,07	$p<0,05$	-	-
Ofertas aceitas	12	9	$p>0,05$	-	20
Ofertas negadas	43	46		34	-
Retaliação	M= 4,17	M = 3,88	$p>0,05$	M= 5,15	-
Intenção de não retornar	-	-	-	M= 6,60	M= 4,90
Consumidores punitivos altruístas	17	17	-	-	-
Consumidores racionais	12	8	-	-	-

Fonte: Coleta de dados (2013).

6.4 RESUMO DAS HIPÓTESES

Essa subseção sumariza as hipóteses de estudo que foram suportadas ou não. O Quadro 8 apresenta um resumo das hipóteses, os principais resultados e a situação final de cada uma delas.

Quadro 8 – Resumo das hipóteses de pesquisa

Hipóteses	Resultados	Situação
H1: Compensações percebidas como injustas (justiça distributiva) desencadearão rejeições de propostas oferecidas pela empresa, as quais estarão aliadas à retaliação, caracterizando um comportamento punitivo altruísta em consumidores.	Os resultados do estudo I indicam ser a retaliação e a negação ou aceitação da oferta influenciadas pela percepção de (in)justiça. Desse modo, identificou-se que alguns indivíduos que perceberam a situação experimental como injusta, negaram a oferta e puniram a empresa por meio de retaliação, demonstrando um comportamento punitivo altruísta.	Suportada
H2: A ocorrência de um comportamento punitivo altruísta em decorrência da percepção de injustiça é mediada por emoções negativas	Através do estudo I, testes de mediação indicaram serem as emoções negativas uma variável mediadora da relação entre a justiça percebida e a retaliação, bem como da relação entre a justiça percebida e a aceitação/negação da oferta de compensação. Contudo, a relação direta entre a variável independente e as dependentes também se mostrou significativa. Assim, diz-se que as emoções negativas medeiam parcialmente a relação entre a injustiça percebida e o comportamento punitivo altruísta.	Parcialmente suportada
H3: A probabilidade de identificar um comportamento punitivo altruísta em consumidores será maior (menor) quando o custo da punição for menor (maior).	Os resultados do estudo II permitem dizer que o custo envolvido influencia a identificação do comportamento punitivo altruísta. Os dados revelam que quando o desconto oferecido é maior, a frequência de negação de propostas diminui significativamente e a retaliação também apresenta uma pequena diminuição. Assim sendo, o comportamento punitivo altruísta foi identificado com maior frequência no grupo em que o desconto oferecido foi menor.	Suportada
H4: A possibilidade de observar um comportamento punitivo altruísta em consumidores será maior (menor) quando o impacto causado pela punição na empresa for maior (menor).	O estudo III revelou que o impacto da punição é percebido como alto quando um maior número de indivíduos promove a punição. Entretanto, não se observou diferença na frequência de negação nem de retaliação. Assim, a mesma frequência de consumidores punitivos altruístas foi identificada nos dois grupos, indicando que o impacto parece não influenciar a identificação desse comportamento.	Não suportada

Fonte: A autora (2013).

7 CONSIDERAÇÕES GERAIS

A punição altruísta tem sido observada em jogos econômicos como um mecanismo capaz de manter a cooperação entre as pessoas (EGAS e RIEDL, 2008), seja em grandes grupos ou entre indivíduos não relacionados (SEYMOUR *et al.*, 2007). Assim, comportamentos que vão de encontro às normas sociais sofrem punições, pois evidências sugerem que os indivíduos apresentam forte aversão a serem tratados como tolos em situações de conflitos sociais (FEHR e GÄCHTER, 2000).

Com o objetivo de identificar e compreender o comportamento punitivo altruísta em consumidores, esta dissertação adaptou situações do contexto de consumo e fez uso de estudos experimentais para alcançar seu propósito. Nesse sentido, situações envolvendo a recuperação de serviços foram adaptadas, abarcando a ideia central do Jogo do Ultimato (aceitar ou negar uma proposta). Além disso, esse trabalho apoiou-se na teoria da justiça percebida, muito utilizada no contexto de serviços para explicar as reações dos consumidores às soluções oferecidas pelas empresas após a ocorrência de uma falha (BLODGETT *et al.*, 1997; KIM, KIM e KIM, 2009). A utilização dessa teoria vai ao encontro da lógica permeadora do jogo econômico, no qual a percepção de (in)justiça tem papel fundamental nas decisões do jogo (THALER, 1988, BOLTON e ZWICK, 1995).

Três estudos foram propostos para os objetivos dessa dissertação serem atingidos. Desse modo, com base nos resultados do estudo I, pôde-se identificar o comportamento punitivo altruísta em consumidores e ainda afirmar que ele surge em decorrência da percepção de injustiça, tendo as emoções negativas como uma variável que medeia parcialmente essa relação. Esses resultados estão em consonância com os estudos que utilizam os jogos econômicos e descrevem a punição altruísta como decorrente da percepção de injustiça (STROBEL *et al.*, 2011; PILLUTLA e MURNIGHAN, 1996; SANFEY *et al.*, 2003). Também estão em conformidade com os trabalhos desenvolvidos no contexto de consumo, envolvendo a retaliação, os quais consideram esse comportamento como decorrente da percepção de injustiça (BURTON *et al.*, 2005; SKARLICKI e FOLGER, 1997; FUNCHES *et al.*, 2009). Ademais, em ambas as áreas as emoções são descritas como mediadoras da relação (in)justiça percebida e retaliação (p. ex.: FUNCHES *et al.*, 2009) e (in)justiça percebida e negação de uma proposta em jogos econômicos (p. ex.: SANFEY *et al.*, 2003).

O comportamento punitivo é considerado altruísta por envolver um custo para quem pune e um benefício que recai sobre outros indivíduos (DE QUERVAIN *et al.*, 2004), ou seja,

a punição altruísta tem um efeito reflexivo ao não produzir ganho material para nenhum dos jogadores (FEHR e GÄCHTER, 2002). Neste trabalho, o custo foi representado pela rejeição da proposta oferecida pelo gerente do hotel, renegando o reparo e a compensação propostos pela empresa. E, como os consumidores não demonstraram intenção de retornar ao hotel, conforme os resultados anteriormente discutidos, considera-se o benefício da punição recair sobre outros indivíduos.

Com o estudo II foi possível observar o limite do comportamento punitivo altruísta de consumidores. Nota-se que, quando o desconto oferecido como tentativa de compensar pela falha ocorrida aumenta, o número de rejeições às propostas diminui, assim como a retaliação. Ou seja, o custo afeta a identificação do comportamento punitivo altruísta em consumidores. Em consonância com os estudos de Egas e Riedl (2008), o limiar em que o comportamento defectivo fica impune é influenciado ao elevar-se o custo envolvido na punição.

Seguindo o propósito do estudo anterior, o estudo III identificou que o impacto promovido pela punição não influencia a identificação do comportamento punitivo altruísta. Assim, embora os participantes tenham percebido um impacto mais forte quando o número de pessoas punindo era maior, essa constatação não influenciou a decisão de negar a oferta e retaliar. Esse resultado corrobora os achados de Strobel *et al.* (2011) e reforça a sugestão dos autores de os limites do comportamento punitivo altruísta requererem melhores definições.

É interessante destacar o comportamento racional demonstrado por alguns participantes dos estudos. Muitos indivíduos aceitaram a proposta oferecida pelo gerente do hotel, embora a considerassem injusta. Esse fato denota um comportamento racional, descrito na literatura econômica clássica como a solução padrão para os jogos econômicos, nos quais os indivíduos devem aceitar a quantia oferecida, por menor que seja, visto ser ela melhor do que não receber nada (BOLTON e ZWICK, 1995; GÜTH *et al.*, 1982).

Diante das conclusões expostas, pode-se dizer terem sido cumpridos os objetivos propostos para esse estudo. E, por conseguinte, a questão de pesquisa, a qual indaga se os consumidores são capazes de demonstrar um comportamento punitivo altruísta ao perceberem uma recuperação de serviço como injusta, foi respondida. Os resultados permitem dizer que tanto o comportamento racional, descrito como solução padrão para os jogos econômicos, quanto o comportamento punitivo altruísta surgido em decorrência da percepção de injustiça foram identificados neste trabalho.

Algumas implicações gerenciais e acadêmicas, bem como limitações deste estudo serão apresentadas nos itens seguintes.

7.1 IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS E GERENCIAIS

Esta dissertação preenche uma lacuna nos estudos de marketing ao abarcar conhecimentos de outras áreas, especialmente da economia, para identificar um comportamento encontrado, até então, em jogos estratégicos: o comportamento punitivo altruísta. Uma ação na qual os indivíduos punem, não obstante essa punição gerar custos e benefícios que recaem sobre outros indivíduos (FEHR e GÄCHTER, 2002). Os resultados dessa pesquisa evidenciam a existência desse tipo de comportamento no contexto de consumo.

A utilização da ideia do Jogo do Ultimato para realização dos experimentos se caracteriza por ser uma forma de contribuição. Ainda que não se tenham reproduzido exatamente os procedimentos adotados na execução dos jogos estratégicos, a ideia permeadora foi mantida ao apresentar-se uma proposta a ser aceita ou rejeitada pelos participantes do estudo. Tal adaptação permitiu identificar o comportamento punitivo altruísta no contexto de consumo.

Destaca-se terem os resultados deste estudo evidenciado as afirmações da teoria econômica clássica, a qual assume os jogadores como seres racionais, tomadores de decisões como máquinas cognitivas racionais perfeitas (SANFEY *et al.*, 2003). São ditos jogadores que atuam baseados em seus interesses próprios (KELLY, 2003). Ao identificar-se, neste estudo, consumidores aceitando propostas percebidas como injustas, pode-se inferir serem jogadores com as características de racionalidade assumidas pela teoria econômica clássica. Contudo, declarações da teoria dos jogos comportamental (CAMERER, 2003) também foram observadas nos resultados deste trabalho. Ou seja, a percepção de injustiça e as emoções influenciaram a decisão de alguns consumidores, levando à rejeição da proposta oferecida.

Ao utilizar como contexto a recuperação de serviços, os resultados deste trabalho ampliam o conhecimento nesta área por explorar comportamentos negativos, considerados, por autores como Keaveney (1995) e Nikbin *et al.* (2012), pouco estudados. A literatura sobre recuperação de serviços é vasta, contudo, não abarca esse tipo de comportamento decorrente da percepção de injustiça e/ou insatisfação. Segundo o relatado anteriormente, além de explorar um comportamento negativo, este estudo buscou identificar e compreender um comportamento punitivo destoante dos comportamentos negativos já estudados nesse

contexto, pois envolve, conforme reflete o conceito do comportamento punitivo altruísta, custos e benefícios que recaem sobre outros indivíduos.

De maneira geral, observam-se estudos recentes qualitativos (HUEFNER e HUNT, 2000; HUEFNER *et al.*, 2002; FUNCHEs *et al.*, 2009), bem como quantitativos (GRÉGOIRE e FISHER, 2006; 2007; BONIFIELD e COLE, 2007) sobre a retaliação. Logo, ao utilizá-la como forma de punir, este trabalho amplia o estudo sobre esse comportamento, considerado ainda pouco investigado no campo do comportamento do consumidor (ALBUQUERQUE *et al.*, 2011; GRÉGOIRE e FISHER, 2006).

Em um panorama geral, essa dissertação contribui para o campo do comportamento do consumidor ao evidenciar a existência de consumidores punitivos altruístas, ou seja, indivíduos capazes de rejeitar uma oferta proposta por uma empresa em uma tentativa de recuperar uma falha cometida. Demonstra, ainda, ser esse comportamento parcialmente mediado por emoções negativas e influenciado pelo tamanho do desconto oferecido, mas não pelo impacto que a punição provoca.

Além das contribuições teóricas, este trabalho possui contribuições gerenciais ao evidenciar serem os consumidores punitivos altruístas indivíduos que, por considerarem a proposta de recuperação de uma falha cometida pela empresa injusta, a punem, não obstante essa punição gerar custos e benefícios que recaem sobre outros indivíduos, visto os consumidores não demonstrarem intenção de retorno. Destaca-se a importância de evitar falhas, pois, de acordo como os resultados discutidos neste trabalho, os consumidores punitivos altruístas manifestam punições (retaliação) mais fortes do que os demais indivíduos.

Contudo, visto ser essa uma tarefa difícil (HART *et al.*, 1990), propor recuperações justas pode evitar transtornos para a empresa. Pois, de acordo com os resultados desse trabalho, ao perceberem uma recuperação como justa, os consumidores demonstram uma intenção de punir a empresa significativamente menor do que os indivíduos que a percebem como injusta. Logo, recuperar a falha de forma justa pode permitir contornar a situação de maneira a possibilitar ao consumidor reestabelecer seu vínculo com a organização. Afinal, consumidores podem optar por outro fornecedor caso a falha não seja recuperada ou façam isso insatisfatoriamente (KEAVENEY, 1995).

7.2 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Embora se tenha empregado um rigor metodológico para a execução dessa pesquisa, algumas limitações podem ser observadas neste trabalho.

Primeiramente, esta dissertação limita-se pelo contexto utilizado nos três estudos experimentais: o serviço hoteleiro. A utilização de um único contexto pode interferir na validade externa dos achados experimentais (BASSO, 2012). De acordo com Basso (2012), a utilização de um único contexto propicia maior solidez aos resultados. Entretanto, sugere-se que outros estudos empreguem contextos distintos a fim de verificar se o comportamento punitivo altruísta pode ser identificado em situações diferentes, como restaurantes e salões de beleza, por exemplo.

A percepção de realidade pode ser, também, considerada uma limitação ao se considerarem as afirmações de Winer (1999), o qual revela que o realismo pode afetar a validade dos estudos experimentais. Para minimizar esse efeito, foram realizados questionamentos sobre a percepção de realidade e a probabilidade de ocorrência das situações apresentadas. Assim, garantiu-se que os participantes do estudo conseguiram imaginar o caso apresentado nos cenários experimentais. Contudo, a realização de experimentos em ambientes reais poderia minimizar essas dúvidas e garantir a validade do experimento.

A utilização de uma amostra composta exclusivamente por estudantes constitui uma limitação deste estudo, por, possivelmente, prejudicar a validade externa do experimento. Embora a amostra possa prejudicar a generalização dos resultados, é importante destacar que os participantes dos três estudos experimentais foram questionados sobre sua relação com o serviço hoteleiro, constatando-se a familiaridade da amostra com esse contexto. Ainda assim, recomenda-se a realização de novos estudos envolvendo a população em geral.

A forma como o impacto foi manipulado neste estudo pode ser considerada uma limitação. Dessa maneira, novos estudos poderiam ser realizados utilizando outras manipulações. Por exemplo, grupos maiores e/ou indivíduos distintos do utilizado nesta dissertação (executivos). Além disso, novas formas de mensurar o impacto percebido poderiam ser aplicadas.

Neste estudo, optou-se por utilizar, como comportamento punitivo, a retaliação sob três formas: reclamação vingativa; boca a boca negativo; exposição em meios públicos. Outros comportamentos punitivos poderiam ser testados de forma a verificar se a punição poderia ser mais forte se manifestada de outra forma. Deste modo, outras maneiras de

retaliação, como a prevenção ao consumo (FUNCHES *et al.*, 2009) e o cinismo (ALBUQUERQUE *et al.*, 2011) ou ainda comportamentos negativos como o rompimento da relação poderiam ser empregados. Igualmente, novos limites de custos poderiam ser examinados, já que apenas descontos de 25% e 50% foram manipulados. Diferentes valores poderiam ser testados, pois, do ponto de vista gerencial, saber o percentual que pode ser oferecido para atenuar a punição sofrida pela empresa pode ser crucial.

Sugere-se que novos estudos verifiquem a possibilidade de recuperar um consumidor punitivo altruísta. Dessa forma, seria necessário identificar estratégias efetivas para recuperar consumidores após um duplo desvio, ou seja, falha no serviço seguida de falha na recuperação. Essas estratégias poderiam ser um fator determinante para satisfazer os consumidores e, conseqüentemente, manter a relação.

Além disso, pode-se buscar entender o tipo de altruísmo observado no comportamento punitivo de consumidores. Sabe-se ser a punição altruísta definida tanto em termos biológicos quanto psicológicos. Quando explicada biologicamente, entende-se a benevolência deste comportamento como consequência da punição, sendo independente da vontade do punidor (DE QUERVAIN *et al.*, 2004; WAAL, 2008). Em termos psicológicos, o bem-estar de outrem é a razão central da ação (HOFFMAN, 1978). Assim, ampliar-se-ia o entendimento sobre comportamento punitivo altruísta em consumidores.

REFERÊNCIAS

- ADAMS, J.S. Toward an understanding of inequity. **Journal of Abnormal and Social Psychology**, v. 67, n. 5, p. 422-36, 1963.
- ALBUQUERQUE, F. M. F.; PEREIRA, R. C. F.; BELLINI, C. G. P. Do repertório de comportamentos do consumidor: retaliação e vingança no ciberespaço. **Revista de Administração – FEA - USP**, v.46, n.2, pp.135-149, 2011.
- ALEXANDER, E. C. Consumer Reactions to Unethical Service Recovery. **Journal of Business Ethics**, v. 36, n. 3, pp. 223 – 237, 2002.
- BAGOZZI, R. P.; GOPINATH, M.; NYER, P. U. The Role of Emotions in Marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 27, n. 2, pp. 184-206, 1999.
- BALAJI, M. S.; SARKAR, A. Does Successful Recovery Mitigate Failure Severity? A Study of the Behavioral Outcomes in Indian Context. **International Journal of Emerging Markets**, v. 8, n. 1, pp. 65 – 81, 2013.
- BANSAL, H. S.; VOYER, P. A. Word-of-Mouth Processes Within a Services Purchase Decision Context. **Journal of Service Research**, v. 3, n. 2, pp. 166-177, 2000.
- BASSO, K. **Violação e recuperação da confiança do cliente após o duplo desvio**. 2012. 165f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de pós-graduação em administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- BASSO, K.; SANTOS, C. P.; KUSSLER, L. S.; MÜLLER NETO, H. F. Preços mais baixos para novos clientes: consequências da percepção de injustiça de preço nos clientes atuais. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 46, n. 4, 2011.
- BERG, J.; DICKHAUT, J.; MCCABE, K. Trust, Reciprocity, and Social History. **Game and Economic Behavior**, v. 10, pp. 122 – 142, 1995.
- BEUGRÉ, C. D. Reacting Aggressively to Injustice at Work: A Cognitive Stage. **Journal of Business and Psychology**, v. 20, n. 2, pp. 291-301, 2005.
- BIES, R. J.; SHAPIRO, D. Interactional fairness judgments: the influence of causal accounts. **Social Justice Research**, v. 1, n. 2, p. 199-218, 1987.
- BLODGETT, J. G.; GRANBOIS, D. H.; WALTERS, R. G. The Effects of Perceived Justice on Complainants' Negative Word-of-Mouth Behavior and Repatronage Intentions. **Journal of Retailing**, v. 69, n. 4, pp. 399 – 428, 1993.
- BLODGETT, J. G.; HILL, D. J.; TAX, S. S. The Effects of Distributive, Procedural and Interactional Justice on Postcomplaint Behavior. **Journal of Retailing**, v. 73, n. 2, pp. 185 – 210, 1997.

BOLTON, G. E.; OCKENFELS, A. ERC: A Theory of Equity, Reciprocity, and Competition. **The American Economic Review**, v. 90, n. 1, pp. 166 – 193, 2000.

BOLTON, G. E.; ZWICK, R. Anonymity versus Punishment in Ultimatum Bargaining. **Games and Economic Behavior**, v. 10, pp. 95- 121, 1995.

BONIFIELD, C.; COLE, C. Affective responses to service failure: Anger, regret, and retaliatory versus conciliatory responses. **Marketing Letter**, v. 18, pp. 85-99, 2007.

BOYD, R.; GINTIS, H.; BOWELS, S.; RICHERSON, P. J. The Evolution of Altruistic Punishment. **Proceedings of the National Academy of Sciences**, v. 100, n. 6, pp. 3531 – 3535, 2003.

BROWN, R. V. **Rational Choice and Judgment: Decision Analysis for the Decider**. New Jersey: Wiley- Interscience, 2005.

BURTON, J.; MITCHELL, T.; LEE, T. The role of self-esteem and social influences in aggressive reactions to interactional injustice. **Journal of Business & Psychology**, v.20, n.1, pp.131-170, 2005.

CAMERER, C. F. **Behavioral Game Theory: Experiments in Strategic Interaction**. New Jersey: Princeton University Press, 2003.

CHEBAT, J.; SLUSARCZYK, W. How Emotions Mediate the Effects of Perceived Justice on Loyalty in Service Recovery Situations: An Empirical Study. **Journal of Business Research**, v. 58, pp. 664– 673, 2005.

CIVAI, C.; CORRADI-DELL'ACQUA, C.; GAMER, M.; RUMIATI, R. I. Are irrational reactions to unfairness truly emotionally-driven? Dissociated behavioural and emotional responses in the Ultimatum Game task. **Cognition**, v. 114, n.1, pp. 89-95, 2010.

COHEN, Jacob. A power primer. **Psychological bulletin**, v. 112, n. 1, p. 155, 1992.

COLQUITT, J. A. On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of Measure. **Journal of Applied Psychology**, v. 86, n. 3, pp. 386 – 400, 2001.

CRESWELL, J. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

CROCKETT, M. J.; CLARK, L.; LIEBERMAN, M. D.; TABIBNIA, G.; ROBBINS, W. R. Impulsive Choice and Altruistic Punishment are Correlated and Increase in Tandem with Serotonin Depletion. **Emotion**, v. 10, n. 6, pp. 855 – 862, 2010.

DAVIDOW, M. Organizational Responses to Customer Complaints: What Works and What Doesn't. **Journal of Service Research**, v. 5, pp. 225-250, 2003.

DAVIDOW, M. The Bottom Line Impact of Organizational Responses to Customer Complaints. **Journal of Hospitality and Tourism Research**, v. 24, n.4, 473- 490, 2000.

De QUERVAIN, D. J. F.; FISCHBACHER, U.; TREYER, V.; SCHELHAMMER, M.; SCHNYDER, U.; BUCK, A.; FEHR, E. The Neural Basis of Altruistic Punishment. **Science**, v. 305, pp. 1254 – 1258, 2004.

DE RUYTER, K.; WETZELS, M. Customer equity considerations in service recovery: a cross-industry perspective. **International Journal of Service Industry Management**, v. 11, n. 1, p. 91-108, 2000.

DEWITT, T.; NGUYEN, D. T.; MARSHALL, R. Exploring Customer Loyalty Following Service Recovery: The Mediating Effects of Trust and Emotions. **Journal of Service Research**, v. 10, n. 3, pp. 269-281, 2008.

DREBER, A.; RAND, D. G.; FUDENBERG, D.; NOVAK, M. A. Winners Don't Punish. **Nature**, v. 452, pp. 348 – 351, 2008.

DUFWENBERG, M.; KIRCHSTEIGER, G. A Theory of Sequential Reciprocity. **Games and Economics Behavior**, v. 47, pp. 268 – 298, 2004.

EGAS, M.; RIEDL, A. The Economics of Altruistic Punishment and the Maintenance of Cooperation. **Proceedings of Royal Society B**, v. 275, pp. 871 – 878, 2008.

ESTELAMI, H. Competitive and Procedural Determinants of Delight and Disappointment in Consumer Complaint Outcomes. **Journal of Service Research**, v. 2, pp. 285-300, 2000.

FALK, A.; FISCHBACHER, U. A Theory of Reciprocity. **Games and Economic Behavior**, v. 54, pp. 293 – 315, 2006.

FALK, A.; FEHR, E.; FISCHBACHER, U. On the Nature of Fair Behavior. **Economic Inquiry**, v. 41, n. 1, pp. 20 – 26, 2003.

FALK, A.; FEHR, E.; FISCHBACHER, U. Testing Theories of Fairness – Intentions Matter. **Games and Economic Behavior**, v. 62, pp. 287 – 303, 2008.

FEHR, E.; FISCHBACHER, U. Social norms and Human Cooperation. **Trends in Cognitive Sciences**, v. 8, n. 4, pp. 185 – 190, 2004b.

FEHR, E.; FISCHBACHER, U. The Nature of Human Behavior. **Nature**, v. 425, pp. 785 - 791, 2003.

FEHR, E.; FISCHBACHER, U. Third-party Punishment and Social Norms. **Evolution and Human Behavior**, v. 25, pp. 63 – 87, 2004a.

FEHR, E.; GÄCHTER, S. Altruistic Punishment in Humans. **Nature**, v. 415, pp. 137 – 140, 2002.

FEHR, E.; GÄCHTER, S. Cooperation and Punishment in Public Goods Experiments. **The American Economic Review**, v. 90, n. 4, pp. 980 – 994, 2000.

FEHR, E.; SCHMIDT, K. M. A Theory of Fairness, Competition, and Cooperation. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 114, n. 3, pp. 817 – 868, 1999.

- FEHR, E. e SCHMIDT, K. Theories of Fairness and Reciprocity – Evidence and Economic Applications. Working Paper n° 75, 2001.
- FUNCHES, V.; MARKLEY, M.; DAVIS, L. Reprisal, retribution & requital: investigating customer retaliation. **Journal of Business Research**, v.62, n.2, pp.231-239, 2009.
- GÄCHTER, S.; RENNER, E.; SEFTON, M. The Long-Run Benefits of Punishment. **Science**, v. 322, p. 1510, 2008.
- GELBRICH, K.; ROSCHK, H. A Meta-Analysis of Organizational Complaint Handling and Customer Responses. **Journal of Service Research**, v. 14, n. 1, pp. 24 – 43, 2011.
- GILBOA, I. **Rational Choice**. The MIT Press Cambridge: Massachusetts, 2010.
- GINTIS, H. **The Bounds of Reason: Game Theory and the Unification of the Behavioral Sciences**. New Jersey: Princeton University Press, 2009.
- GOODWIN, C. J. **Research in Psychology: Methods and Design**. Wiley, 2010.
- GREGÓIRE, Y.; FISHER, R. Customer betrayal and retaliation: when your best customers become your worst enemies. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.36, n.2, pp.247-261, 2008.
- GREGÓIRE, Y.; FISHER, R. The effects of relationship quality on customer retaliation. **Marketing Letters**, v.17, n.1, pp.31-46, 2006.
- GRÉGOIRE, Y.; TRIPP, T. M.; LEGOUX, R. When Your Best Customers Become Your Worst Enemies: Does Time Really Heall All Wonds? **Marketing Intelligence Review**, v. 3, n. 1, p. 26-35, 2011.
- GREWAL, D.; ROGGEVEEN, A. L.; TSIROS, M. The effect of compensation on repurchase intentions in service recovery. **Journal of Retailing**, v. 84, n. 4, p. 424-434, 2008.
- GÜTH, W.; SCHMITTBERGER, R.; SCHWARZE, B. An Experimental Analysis of Ultimatum Bargaining. **Journal of Economic Behavior and Organization**, v. 3, pp. 367 – 388, 1982.
- HA, J.; JANG, S. Perceived justice in service recovery and behavioral intentions: The role of relationship quality. **International Journal of Hospitality Management**, v. 28, n.3, pp. 319–327, 2009.
- HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise Multivariada de Dados**. 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HALTIWANGER, J.; WALDMAN, M. Rational Expectations and the Limits of Rationality: An Analysis of Heterogeneity. **The American Economic Review**, v. 75, n. 3, pp. 326 – 340, 1985.
- HART, C.; HESKETT, J. L.; SASSER, W. E. The profitable art of service recovery, **Harvard Business Review**, v. 68, n. 4, pp. 148-56, 1990.

- HASELHUHN, M. P.; MELLERS, B. A. Emotions and Cooperation in Economic Games. **Cognitive Brain Research**, v. 23, pp. 24 – 33, 2005.
- HENRICH, J. Cooperation, Punishment, and the Evolution of Human Institutions. **Science**, v. 312, pp. 60 – 61, 2006.
- HIRSCHMAN, A. **Exit, voice and loyalty: responses to decline in firms, organizations and states**. Cambridge: Harvard University Press, 1970.
- HOCUTT, M.A.; BOWERS, M. R.; DONAVAN, D. T. The art of service recovery: fact or fiction? **Journal of Services Marketing**, v. 20, n. 3, pp. 199-207, 2006.
- HOFFMAN, K. D.; KELLEY, S. W. Perceived justice needs and recovery evaluation: a contingency approach. **European Journal of Marketing**, v. 34, n. 3/4, pp. 418-432, 2000.
- HOFFMAN, M. L. Psychological and Biological Perspectives on Altruism. **International Journal of Behavioral Development**, v. 1, pp. 323 – 339, 1978.
- HUEFNER, J.; HUNT, H. Consumer retaliation as a response to dissatisfaction. **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior**, v.13, n.1, pp.61-82, 2000.
- HUEFNER, J.; PARRY, B.; PAYNE, C.; OTTO, S.; HUFF, S.; SWENSON, M.; HUNT, H. Consumer retaliation: confirmation and extension. **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior**, v.15, n.1, p.114-127, 2002.
- JOHNSTON, T. C.; HEWA, M. A. Fixing Service Failures. **Industrial Marketing Management**, v. 26, pp. 467 – 473, 1997.
- JOIREMAN, J.; GRÉGOIRE, Y.; DEVEZER, B.; TRIPP, T. M. When do customers offer firms a “second chance” following a double deviation? The impact of inferred firm motives on customer revenge and reconciliation. **Journal of Retailing**, v. 89, n.3, pp. 315-337, 2013.
- KAHNEMAN, D.; TVERSKY, A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. **Econometrica**, v. 47, n. 2, pp. 263-292, 1979.
- KAU, A.; LOH, E. W. The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. **Journal of Services Marketing**, v. 20, n. 2, pp. 101-111, 2006.
- KEAVENEY, S. M. Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. **Journal of Marketing**, v. 59, n. 2, pp. 71 – 82, 1995.
- KELLY, A. **Decision Making Using Game Theory: An Introduction for Managers**. New York: Cambridge University Press, 2003.
- KHAN, J. Validation in marketing experiments revisited. **Journal of Business Research**, v. 64, pp.687–692, 2011.

KIM, M. G.; WANG, C.; MATTILA, A. S. The Relationship Between Consumer Complaining Behavior and Service Recovery. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 22, n. 7, pp. 975 – 991, 2010.

KIM, T.; KIM, W. G.; KIM, H. The Effects of Perceived Justice on Recovery Satisfaction, Trust, Word-of-mouth, and Revisit Intention in Upscale Hotels. **Tourism Management**, v. 30, pp. 51–62, 2009.

KNOCH, D.; FEHR, E. Resisting the Power of Temptations: The Right Prefrontal Cortex and Self-control. **Annals of the New York Academy of Sciences**, v. 1104, pp. 123 – 134, 2007.

KNOCH, D.; GIANOTTI, L. R. R.; BAUMGARTNER, T.; FEHR, E. A Neural Marker of Costly Punishment Behavior. **Psychological Science**, v. 21, n. 3, pp. 337 – 342, 2010.

KNOCH, D.; PASCUAL-LEONE, A.; MEYER, K; TREYER, V.; FEHR, E. Diminishing Reciprocal Fairness by Disrupting the Right Prefrontal Cortex. **Science**, v. 314, pp. 829 – 832, 2006.

KUO, Y.; WU, C. Satisfaction and post-purchase intentions with service recovery of online shopping websites: Perspectives on perceived justice and emotions. **International Journal of Information Management**, v. 32, pp. 127– 138, 2012.

LAROS, F. J. M.; STEENKAMP, J. E. M. Emotions in consumer behavior: a hierarchical approach. **Journal of Business Research**, v. 58, pp. 1437– 1445, 2005.

LEVENTHAL, G. S. What should be done with equity theory? In: K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), **Social exchange: Advances in theory and research**. New York: Plenum, 1980.

LIN, H.; WANG, Y.; CHANG, L. Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure: A perspective of justice theory. **Managing Service Quality**, v. 21, n. 5, pp. 511 – 534, 2011.

LIN, L.; DAHL, D. W.; ARGO, J. J. Do the Crime, Always Do the Time? Insights into Consumer-to-Consumer Punishment. **Journal of Consumer Research**, v. 40, n.1, pp. 64-77, 2013.

MAGNINI, V. P.; FORD, J. B.; MARKOWSKI, E. P. The service recovery paradox: justifiable theory or smoldering myth? **Journal of Services Marketing**, v. 21, n. 3, pp. 213– 225, 2007.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARLOWE, F. W.; BERBESQUE, J. C.; BARR, A.; BARRETT, C.; BOLYANATZ, A.; CARDENAS, J. C.; ENSMINGER, J.; GURVEN, M.; GWAKO, E.; HENRICH, J.; HENRICH, N.; LESOROGOL, C.; MCELREATH, R.; TRACER, D. More 'Altruistic' Punishment in Larger Societies. **Proceedings of The Royal Society**, v. 275, pp. 587 – 590, 2008.

- MAXHAM, J. G. III. Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. **Journal of Business Research**, v. 54, n.1, pp. 11–24, 2001.
- MCCOLL-KENNEDY, J. R.; PATTERSON, P. G.; SMITH, A. K.; BRADY, K. Customer Rage Episodes: Emotions, Expressions and Behaviors. **Journal of Retailing**, v. 85, n. 2, pp. 222 – 237, 2009.
- MCCOLLOUGH, M. A. The recovery paradox: the effect of recovery performance and service failure severity on post-recovery customer satisfaction. **Academy of Marketing Studies Journal**, v. 13, n. 1, pp. 89 – 104, 2009.
- NAMKUNG, Y.; JANG, S. C. Effects of Perceived Service Fairness on Emotions, and Behavioral Intentions in Restaurants. **European Journal of Marketing**, v. 44, n. 9/10, pp. 1233 – 1259, 2010.
- NEBENZAHL, I. D.; JAFFE, E. D.; KAVAK, B. Consumers' Punishment and Rewarding Process Via Purchasing Behavior. **Teaching Business Ethics**, v. 5, n. 3, pp. 283 – 305, 2001.
- NIKBIN, D.; ISMAIL, I.; MARIMUTHU, M.; ARMESH, H. Perceived justice in service recovery and switching intention: Evidence from Malaysian mobile telecommunication industry. **Management Research Review**, v. 35, n. ¾, pp. 309 – 325, 2012.
- NOWAK, M. A.; SIGMUND, K. Evolution of Indirect Reciprocity. **Nature**, v. 437, pp. 1291 – 1298, 2005.
- PALMATIER, R. W.; DANT, R. P.; GREWAL, D.; EVANS, K. R. Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. **Journal of Marketing**, pp. 136-153, 2006.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, pp. 41-50, 1985.
- PATZER, G. L. **Experiment-Research Methodology in Marketing: Types and Applications**. London: Quorum Books, 1996.
- PERDUE, B. C.; SUMMERS, J. O. Checking the Success of Manipulations in Marketing Experiments. **Journal of Marketing Research**, v. 23, n. 4, pp. 317-326, 1986.
- PERUGINI, M.; GALLUCCI, M.; PRESAGHI, F.; ERCOLANI, A. P. The personal norm of reciprocity. **European Journal of Personality**, v. 17, n. 4, p. 251-283, 2003.
- PILLUTLA, M. M.; MURNIGHAN, J. K. Unfairness, Anger, and Spite: Emotional Rejections of Ultimatum Offers. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 68, n. 3, pp. 208 – 224, 1996.
- PREACHER, K. J.; HAYES, A. F. Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. **Behavior research methods**, v. 40, n. 3, p. 879-891, 2008.

PREACHER, K. J.; HAYES, A. F. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. **Behavior Research Methods, Instruments, & Computers**, v. 36, n. 4, p. 717-731, 2004.

RABIN, M. Incorporating Fairness into Game Theory and Economics. **The American Economic Review**, v. 83, n. 5, pp. 1281 – 1302, 1993.

RAIHANI, N. J.; MCAULIFFE, K.. Human punishment is motivated by inequity aversion, not a desire for reciprocity. **Biology Letters**, v. 8, n.5, pp. 802-804, 2012.

RÍO-LANZA, A. B.; VÁZQUEZ-CASIELLES, R.; DÍAZ-MARTÍN, A. M. Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses. **Journal of Business Research**, v. 62, n. 8, pp. 775–781, 2009.

SACHS, J. L.; MUELLER, U. G.; WILCOX, T. P.; BULL, J. J. The Evolution of Cooperation. **The Quarterly Review of Biology**, v. 79, n. 2, pp. 135 – 160, 2004.

SANFEY, A. G. Social Decision-Making: Insights from Game Theory and Neuroscience. **Science**, v. 318, pp. 598 – 602, 2007.

SANFEY, A. G.; RILLING, J. K.; ARONSON, J. A.; NYSTROM, L. E.; COHEN, J. D. The Neural Basis of Economic Decision-Making in the Ultimatum Game. **Science**, v, 300, n. 13, 2003.

SCHOEFER, K.; DIAMANTOPOULOS, A. The Role of Emotions in Translating Perceptions of (In)Justice into Postcomplaint Behavioral Responses. **Journal of Service Research**, v. 11, n. 1, pp. 91 – 103, 2008.

SCHOEFER, K.; ENNEW, C. The impact of perceived justice on consumers' emotional responses to service complaint experiences. **Journal of Services Marketing**, v. 19, n. 5, p. 261-270, 2005.

SEYMOUR, B.; SINGER, T.; DOLAN, R. The Neurobiology of Punishment. **Nature Reviews**, v. 8, pp. 300- 312, 2007.

SIMON, H. A. A Behavioral Model of Rational Choice. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 69, n. 1, pp. 99 – 118, 1955.

SIMON, H. A. Invariants of Human Behavior. **Annual Review**, 1990.

SINGH, J. Consumer Complaint Intentions and Behavior: Definitional and Taxonomical. **Journal of Marketing**, v. 52, n. 1, pp. 93 – 107, 1988.

SKARLICKI, D.; FOLGER, R. Retaliation in workplace: role of distributive, procedural and interactional justice. **Journal of Applied Psychology**, v.82, n.3, pp.434-443, 1997.

SMITH, A. K.; BOLTON, R. N.; WAGNER, J. A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. **Journal of Marketing Research**, v. 36, n. 3, pp. 356-372, 1999.

SMITH, J. M. **Evolution and the Theory of Games**. New York: Cambridge University Press, 2003.

STALLEN, M.; SANFEY, A. G. The Cooperative Brain. **The Neuroscientist**, v.19, n. 3, pp. 292-303, 2013.

STROBEL, A.; ZIMMERMANN, J.; SCHMITZ, A.; REUTER, M.; LIS, S.; WINDMANN, S.; KIRSCH, P. Beyond revenge: Neural and genetic bases of altruistic punishment. **NeuroImage**, v. 54, pp. 671 - 680, 2011.

SUTTER, M.; KOCHER, M.; STRAUSS, S. Bargaining under Time Pressure in an Experimental Ultimatum Game. **Economics Letters**, v. 81, pp. 341 – 347, 2003.

SVARI, S.; SVENSSON, G. SLATTEN, T.; EDVARDSSON, B. A DIP-construct of perceived justice in negative service encounters and complaint handling in the Norwegian tourism industry. **Managing Service Quality**, v. 20, n. 1, pp. 26 – 45, 2010.

TAX, S. S.; BROWN S. W.; CHANDRASHEKARAN, M. Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. **Journal of Marketing** , v. 62, n. 2, pp. 60-76, 1998.

THALER, R. H. Anomalies: The Ultimatum Game. **The Journal of Economic Perspectives**, v. 2, n. 4, pp. 195 – 206, 1988.

THALHEIMER, W.; COOK, S. How to calculate effect sizes from published research: A simplified methodology. **Work-Learning Research**, 2002.

THE WORLD FACTBOOK (2012). Disponível em: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/br.html>. Acesso em: 15 jan. 2014.

TRIVERS, R. L. The Evolution of Reciprocal Altruism. **The Quarterly Review of Biology**, v. 46, n. 1, pp. 35 – 57, 1971.

TYSZLER, M. Teoria dos jogos. **Revista de Administração de Empresas**. [online], v. 46, n. 3, p. 142, 2006.

VAN'T WOUT, M.; KAHN, R. S.; SANFEY, A. G.; ALEMAN, A. Affective state and decision-making in the Ultimatum Game. **Experimental Brain Research**, v. 169, n.4, pp. 564-568, 2006.

VOLK, S.; KÖHLER, T. Brain and Games: Applying Neuroeconomics to Organizational Research. **Organizational Research Methods**, v. 15, n. 4, pp. 522 – 552, 2012.

VON NEUMANN, J.; MORGENSTERN, O. **Theory of Games and Economic Behavior**. New Jersey: Princeton University Press, 2004.

VOSS, T. **Game Theoretical Perspectives on the Emergence of Social Norms**. In: Social Norms (Hechter, M e Opp, K. D.), pp. 105 – 138, Russel Sage Foundation, 2001. Disponível em:

<http://books.google.com.br/books?id=DZFdIA2BfTIC&pg=PA105&dq=Game+theoretical+perspectives+on+the+emergence+of+social+norms&hl=en&sa=X&ei=u11CUeTSD TA4AORhIGYBA&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=Game%20theoretical%20perspectives%20on%20the%20emergence%20of%20social%20norms&f=false>. Acesso em janeiro/2013

WAAL, F. B. M. Putting the Altruism Back into Altruism: The Evolution of Empathy. **The Annual Review of Psychology**, v. 59, pp. 279 – 300, 2008.

WANG, Y.; WU, S.; LIN, H.; WANG, Y. The relationship of service failure severity, service recovery justice and perceived switching costs with customer loyalty in the context of e-tailing. **International Journal of Information Management**, v. 31, pp. 350–359, 2011.

WEISS, H. M.; SUCKOW, K.; CROPANZANO, R. Effects of Justice Conditions on Discrete Emotions. **Journal of Applied Psychology**, v. 84, n. 5, pp. 786-794, 1999.

WEST, S. A.; PEN, I.; GRIFFIN, A. S. Cooperation and Competition Between Relatives. **Science**, v. 296, pp. 72 – 75, 2002.

WEUN, S.; BEATTY, S. E.; JONES, M. A. The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. **Journal of Services Marketing**, v.18, n.2, pp. 133-146, 2004.

WINER, R. S. Experimentation in the 21st century: the importance of external validity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 27, n. 3, p. 349-358, 1999.

WIRTZ, J.; MATTILA, A. S. Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure. **International Journal of Service Industry Management**, v. 15, n. 2, pp. 150 – 166, 2004.

ZAMIR, S. Rationality and emotions in Ultimatum Bargaining. **Annales D’Economie et De Statistique**, v. 61, pp. 1–31, 2001.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ZHAO, X.; LYNCH, J. G.; CHEN, Q. Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. **Journal of Consumer Research**, v. 37, n. 2, p. 197-206, 2010.

APÊNDICE A – Exemplo de cenário utilizado no primeiro pré-teste



PESQUISA ACADÊMICA

Prezado(a) Sr.(a), esta é uma pesquisa acadêmica que visa verificar situações de compra e consumo. Solicitamos sua contribuição para a realização da investigação, para tanto leia a situação abaixo e procure imaginá-la exatamente como ela é descrita.

Situação

Paulo está em uma viagem de negócios muito importante. Realizou, via internet, reservas em um hotel. Ao chegar ao hotel na data reservada, foi informado pelo funcionário da recepção que sua reserva não estava registrada e que como o hotel estava lotado, não seria possível acomodá-lo. Paulo pediu para falar com o gerente do hotel. O gerente, Antonio, rapidamente atende ao chamado de Paulo e ouve sua reclamação.

Antonio, respeitosamente, explica em detalhes a Paulo o que aconteceu, revelando que as reservas via internet, de fato, estavam apresentando problemas, mas que já haviam solucionado a falha. Relatou, ainda, que todos os outros clientes com o mesmo problema haviam sido acomodados, mas infelizmente Paulo não poderia ser hospedado no hotel, pois não havia mais quartos livres. Aconselhou, também, que Paulo sempre ligasse para confirmar uma reserva a fim de evitar esse tipo de situação. Em uma tentativa de compensar Paulo, o gerente ofereceu um desconto de 10% em uma próxima estada.

APÊNDICE B – Exemplo de cenário utilizado no primeiro pré-teste – Modelo descartado



PESQUISA ACADÊMICA

Prezado(a) Sr.(a), esta é uma pesquisa acadêmica que visa verificar situações de compra e consumo. Solicitamos sua contribuição para a realização da investigação, para tanto leia a situação abaixo e procure imaginá-la exatamente como ela é descrita.

Situação

Paulo está em uma viagem importante de negócios. Ele chega ao hotel, onde fez sua reserva, para fazer seu check in. O funcionário da recepção verifica sua reserva pré-paga e informa a Paulo que o quarto está liberado. Contudo, quando Paulo chega ao quarto, observa que não corresponde ao tipo de acomodação que ele prefere e que havia reservado (em termos de número e tamanho de cama, acesso a internet e fumante ou não fumante).

Cansado da viagem, Paulo decide ficar no quarto, já que seria por apenas uma noite, mesmo sendo um quarto com cama de solteiro (e não de casal, como ele havia solicitado), um quarto para fumantes e, portanto, com cheiro de cigarro (Paulo não é fumante) e sem acesso a internet via wi-fi. Porém, no dia seguinte, ao realizar o check out, Paulo pede para falar com o gerente para reclamar sobre o problema que havia ocorrido. O gerente, Antonio, rapidamente atende ao chamado de Paulo e ouve sua reclamação. Antonio, respeitosamente, explica em detalhes a Paulo o que aconteceu. E, em uma tentativa de compensar Paulo, o gerente oferece um desconto de 10% em uma próxima estada.

APÊNDICE C – Instrumento utilizado no estudo I



PESQUISA ACADÊMICA

Prezado(a) Sr.(a), esta é uma pesquisa acadêmica que visa verificar situações de compra e consumo. Solicitamos sua contribuição para a realização da investigação, para tanto leia a situação abaixo e procure imaginá-la exatamente como ela é descrita.

Situação

Paulo está em uma viagem de negócios muito importante. Realizou, via internet, reservas em um hotel. Ao chegar ao hotel na data reservada, foi informado pelo funcionário da recepção que sua reserva não estava registrada e que como o hotel estava lotado, não seria possível acomodá-lo. Paulo pede para falar com o gerente do hotel. O gerente, Antonio, rapidamente atende ao chamado de Paulo e ouve sua reclamação.

Antonio, respeitosamente, explica em detalhes a Paulo o que aconteceu, revelando que as reservas via internet, de fato, estavam apresentando problemas, mas que já haviam solucionado a falha. Relata, ainda, que todos os outros clientes com o mesmo problema haviam sido acomodados, mas infelizmente Paulo não poderia ser hospedado no hotel, pois não havia mais quartos livres. Gentilmente, Antonio aconselha que Paulo sempre ligue para confirmar uma reserva a fim de evitar esse tipo de situação. Em uma tentativa de compensar Paulo pela falha ocorrida, o gerente ofereceu um desconto de 25% em uma próxima estada.

Baseado no cenário acima, responda as seguintes questões.

- 1. Você acredita que Paulo aceitou a proposta feita pelo gerente Antonio como forma de compensar a falha ocorrida durante a reserva.**

() Sim

() Não

- 2. Frente à situação ocorrida e o desconto oferecido pelo gerente do hotel a Paulo, você acredita que ele...**

	Discordo totalmente					Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Consideraria trocar o hotel em uma próxima situação	1	2	3	4	5	6	7
Não teria intenção de voltar ao hotel	1	2	3	4	5	6	7
Pretenderia utilizar outro hotel no futuro	1	2	3	4	5	6	7

- 3. Durante o ocorrido, você acredita que Paulo sentiu-se...**

	Pouco				Extremamente
	1	2	3	4	5
Mal-humorado(a)	1	2	3	4	5
Infeliz	1	2	3	4	5
Aborrecido(a)	1	2	3	4	5
Zangado(a)	1	2	3	4	5
Chateado(a)	1	2	3	4	5
Insatisfeito(a)	1	2	3	4	5
Raivoso(a)	1	2	3	4	5
Irritado(a)	1	2	3	4	5
Desanimado(a)	1	2	3	4	5

- 4. Diante da forma como o problema foi solucionado, você acredita que Paulo...**

	Discordo totalmente					Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Reclamaria para dificultar a vida do funcionário	1	2	3	4	5	6	7
Reclamaria para ser desagradável com o funcionário do hotel	1	2	3	4	5	6	7
Reclamaria para fazer alguém da empresa pagar pelos seus serviços	1	2	3	4	5	6	7

5. Você acredita que Paulo...

	Discordo totalmente					Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Deveria expor sua situação e um site para tornar público o comportamento da empresa.	1	2	3	4	5	6	7
Deveria expor sua situação e um site para ter sua experiência reportada para outros consumidores	1	2	3	4	5	6	7
Deveria expor sua situação e um site para que o site pudesse divulgar sua experiência ruim.	1	2	3	4	5	6	7
Deveria expor sua situação e um site para que sua experiência com a empresa se tornasse conhecida	1	2	3	4	5	6	7

6. Você acredita que, diante da forma como o problema foi solucionado, Paulo...

	Discordo totalmente					Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Deveria espalhar um boca a boca negativo sobre a empresa	1	2	3	4	5	6	7
Deveria denegrir a empresa para os seus amigos	1	2	3	4	5	6	7
Quando seus amigos procurarem por um serviço similar, ele deveria dizer a eles para não utilizarem este hotel.	1	2	3	4	5	6	7

7. Com relação a compensação que Paulo recebeu, qual nível de concordância que você acredita que Paulo teria com as seguintes afirmações:

	Discordo totalmente					Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
No geral, a compensação que ele recebeu do hotel foi justa.	1	2	3	4	5	6	7
Considerando o tempo, o dinheiro e o aborrecimento, ele conseguiu uma compensação justa.	1	2	3	4	5	6	7
Ele obteve o que merecia.	1	2	3	4	5	6	7

8. Pensando na falha ocorrida no hotel (não concretização da reserva dos quartos de Paulo), você diria que a falha ocorrida causou...

Pequenos problemas	1	2	3	4	5	6	7	Grandes problemas
Pequenas inconveniências	1	2	3	4	5	6	7	Grandes inconveniências
Menor agravamento	1	2	3	4	5	6	7	Maior agravamento

9. No que diz respeito a você, de forma geral, como foram suas experiências com o serviço de hotelaria até o momento?

Altamente insatisfatórias	1	2	3	4	5	6	7	Altamente satisfatórias
Não prazerosas	1	2	3	4	5	6	7	Prazerosas
Terríveis	1	2	3	4	5	6	7	Encantadoras

10. Pensando nas suas características, indique na tabela abaixo o quanto cada afirmativa está relacionada a você:

	Não verdadeiro para mim							Muito verdadeiro para mim
	1	2	3	4	5	6	7	
Se eu sofrer algo seriamente errado, eu vou me vingar o mais breve possível, não importa o quanto custe.	1	2	3	4	5	6	7	
Eu estou disposto(a) a investir tempo e esforço para retribuir uma ação injusta.	1	2	3	4	5	6	7	
Eu sou gentil e legal se os outros se comportam bem comigo, do contrário eu pago na mesma moeda.	1	2	3	4	5	6	7	
Se alguém me coloca em uma posição difícil, eu vou fazer o mesmo para ele/ela.	1	2	3	4	5	6	7	
Se alguém me ofende, eu vou ofendê-lo(a) de volta.	1	2	3	4	5	6	7	
Se alguém é injusto comigo, eu prefiro dar a ele/ela o que ele/ela merece ao invés de aceitar suas desculpas.	1	2	3	4	5	6	7	
Eu não faria um favor a alguém que tivesse se comportado mal comigo, mesmo se isso significasse abrir mão de alguns ganhos pessoais.	1	2	3	4	5	6	7	
Se alguém é mal-educado(a) comigo, eu me torno mal-educado(a).	1	2	3	4	5	6	7	
A forma como eu trato os outros depende bastante de como eles me tratam.	1	2	3	4	5	6	7	

11. Quão realista você acredita que é a situação apresentada?

Nada realista	1	2	3	4	5	6	7	Muito realista
---------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------

12. Quão provável você acredita que é a ocorrência dessa situação?

Nada provável	1	2	3	4	5	6	7	Muito provável
---------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------

13. No último ano, quantas vezes você se hospedou em hotéis? _____ vezes

14. Em média, quanto você costuma gastar em hotéis por ano? R\$ _____

15. Você já realizou algum tipo de reclamação a um hotel onde tenha se hospedado?

() sim () não

16. Qual o principal motivo das suas hospedagens em hotéis?

() Negócios () Turismo

17. Indique sua renda familiar (mensal bruto):

- < R\$1.020,00
- de R\$1.021,00 a R\$2.040,00
- de R\$2.041,00 a R\$5.100,00
- de R\$5.101,00 a R\$10.200,00
- > R\$10.201,00

18. Quantas pessoas moram na sua residência: _____ pessoas.**19. Estado relacional:**

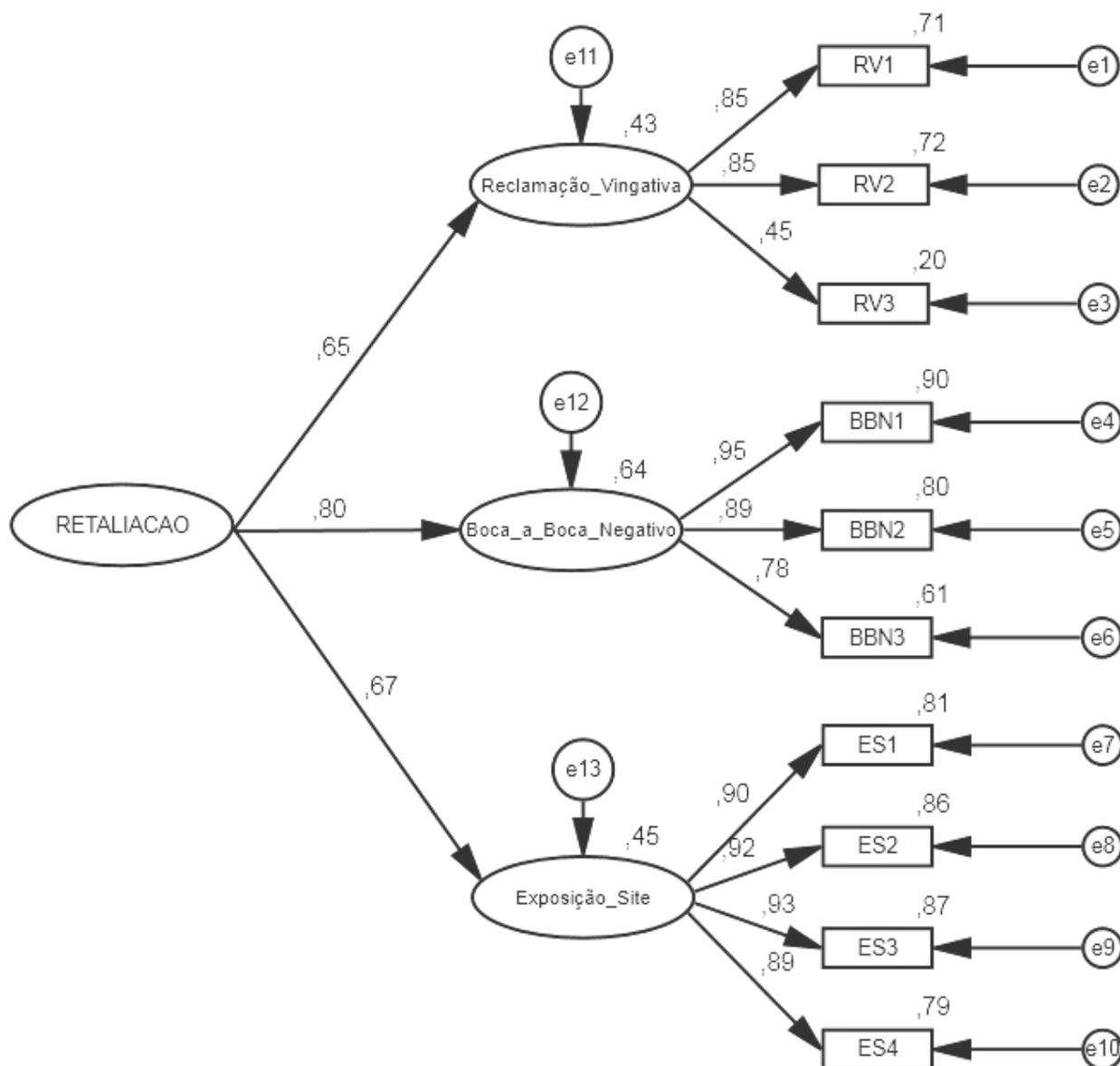
- Solteiro(a) sem namorada(o)
- Solteiro(a) com namorada(o)
- Casado(a) ou mora junto
- Divorciado(a) ou separado(a)
- Viúvo(a) com nova(o) companheira(
- Viúvo(a) sem companheira(o)

20. Qual sua idade? _____ anos**21. Gênero: feminino masculino**

Obrigada pela sua colaboração!

APÊNDICE D – Modelo de segunda ordem - Retaliação

Figura 5 – Modelo de ajustamento - Retaliação



Fonte: Coleta de dados (2013).

Nota: Medidas de ajustamento: $\chi^2 = 55,816$; $GL = 32$; $\chi^2/GL = 1,744$; $AGFI = 0,833$; $CFI = 0,970$; $TLI = 0,958$; $NFI = 0,933$; $RMSEA = 0,086$.

APÊNDICE E – Estatística descritiva - Estudo I

Tabela 11 – Estatística descritiva – Estudo I

Construto/Indicador	Média	Desvio-padrão	Alpha de Cronbach
Retaliação*			
Reclamação Vingativa			
Reclamaria para dificultar a vida do funcionário	3,07	1,78	0,71
Reclamaria para ser desagradável com o funcionário do hotel	2,61	1,46	
Reclamaria para fazer alguém da empresa pagar pelos seus serviços	4,21	2,01	
Exposição em site			
Deveria expor sua situação em um site para tornar público o comportamento da empresa.	4,53	2,06	0,951
Deveria expor sua situação em um site para ter sua experiência reportada para outros consumidores	4,89	1,92	
Deveria expor sua situação em um site para que o site pudesse divulgar sua experiência ruim.	4,47	1,96	
Deveria expor sua situação em um site para que sua experiência com a empresa se tornasse conhecida	4,6	1,99	
Boca a boca negativo			
Deveria espalhar um boca a boca negativo sobre a empresa	3,5	1,84	0,906
Deveria denegrir a empresa para os seus amigos	3,37	1,86	
Quando seus amigos procurassem por um serviço similar, ele deveria dizer a eles para não utilizarem este hotel.	4,39	1,96	
Reciprocidade*			
Se eu sofrer algo seriamente errado, eu vou me vingar o mais breve possível, não importa o quanto custe.	2,51	1,55	0,915
Eu estou disposto(a) a investir tempo e esforço para retribuir uma ação injusta.	3,11	1,73	
Eu sou gentil e legal se os outros se comportam bem comigo, do contrário eu pago na mesma moeda.	3,81	1,6	
Se alguém me coloca em uma posição difícil, eu vou fazer o mesmo para ele/ela.	3,25	1,67	
Se alguém me ofende, eu vou ofendê-lo(a) de volta.	3,27	1,8	
Se alguém é injusto comigo, eu prefiro dar a ele/ela o que ele/ela merece ao invés de aceitar suas desculpas.	2,68	1,58	
Eu não faria um favor a alguém que tivesse se comportado mal comigo, mesmo se isso significasse abrir mão de alguns ganhos pessoais.	3,03	1,73	
Se alguém é mal-educado(a) comigo, eu me torno mal-educado(a).	3,1	1,77	
A forma como eu trato os outros depende bastante de como eles me tratam.	3,99	1,67	
Emoções Negativas**			
Mal-humorado(a)	4,09	1,11	0,875
Infeliz	3,55	1,2	

Tabela 11 – Estatística descritiva – Estudo I (continuação)

Aborrecido(a)	4,31	0,9	
Zangado(a)	4,14	0,94	
Chateado(a)	3,97	1,06	
Insatisfeito(a)	4,41	0,97	
Raivoso(a)	3,54	1,16	
Irritado(a)	3,93	1,11	
Desanimado(a)	3,53	1,22	
Justiça Percebida (Distributiva)*			
No geral, a compensação que ele recebeu do hotel foi justa.	3,62	1,95	0,916
Considerando o tempo, o dinheiro e o aborrecimento, ele conseguiu uma compensação justa.	3,28	2,05	
Ele obteve o que merecia.	2,7	1,85	
Intenção de não retorno*			
Consideraria trocar o hotel em uma próxima situação	5,21	1,78	0,841
Não teria intenção de voltar ao hotel	4,75	1,83	
Pretenderia utilizar outro hotel no futuro	5,38	1,65	

Fonte: Coleta de dados (2013).

*Construtos mensurados através de escalas tipo Likert de sete pontos.

**Construto mensurado através de uma escala tipo Likert de cinco pontos.

APÊNDICE F – Estatística descritiva - Estudo II

Tabela 12 – Estatística descritiva – Estudo II

Construto/Indicador	Média	Desvio-padrão	Alpha de Cronbach
Retaliação			
Reclamação Vingativa			
Reclamaria para dificultar a vida do funcionário	3,27	1,83	0,715
Reclamaria para ser desagradável com o funcionário do hotel	2,67	1,51	
Reclamaria para fazer alguém da empresa pagar pelos seus serviços	4,59	2,08	
Exposição em site			
Deveria expor sua situação em um site para tornar público o comportamento da empresa.	5,41	1,61	0,902
Deveria expor sua situação em um site para ter sua experiência reportada para outros consumidores	5,75	1,43	
Deveria expor sua situação em um site para que o site pudesse divulgar sua experiência ruim.	5,19	1,73	
Deveria expor sua situação em um site para que sua experiência com a empresa se tornasse conhecida	5,29	1,69	
Boca a boca negativo			
Deveria espalhar um boca a boca negativo sobre a empresa	4,48	1,88	0,832
Deveria denegrir a empresa para os seus amigos	3,78	1,83	
Quando seus amigos procurassem por um serviço similar, ele deveria dizer a eles para não utilizarem este hotel.	5,13	1,78	
Justiça Percebida (Distributiva)			
No geral, a compensação que ele recebeu do hotel foi justa.	2,36	1,51	0,881
Considerando o tempo, o dinheiro e o aborrecimento, ele conseguiu uma compensação justa.	1,94	1,4	
Ele obteve o que merecia.	1,62	1,11	
Intenção de não retorno			
Consideraria trocar o hotel em uma próxima situação	5,95	1,41	0,728
Não teria intenção de voltar ao hotel	5,71	1,52	
Pretenderia utilizar outro hotel no futuro	5,78	1,59	
Gravidade			
Pequenos problemas/Grandes problemas	6,03	1,337	0,836
Pequenas inconveniências/Grandes inconveniências	6,22	1,124	
Menor agravamento/Maior agravamento	5,57	1,376	

Tabela 12 – Estatística descritiva – Estudo II (continuação)

Reciprocidade			0,851
Se eu sofrer algo seriamente errado, eu vou me vingar o mais breve possível, não importa o quanto custe.	2,51	1,734	
Eu estou disposto(a) a investir tempo e esforço para retribuir uma ação injusta.	3,31	1,890	
Eu sou gentil e legal se os outros se comportam bem comigo, do contrário eu pago na mesma moeda.	3,73	1,850	
Se alguém me coloca em uma posição difícil, eu vou fazer o mesmo para ele/ela.	3,10	1,667	
Se alguém me ofende, eu vou ofendê-lo(a) de volta.	2,97	1,822	
Se alguém é injusto comigo, eu prefiro dar a ele/ela o que ele/ela merece ao invés de aceitar suas desculpas.	2,68	1,512	
Eu não faria um favor a alguém que tivesse se comportado mal comigo, mesmo se isso significasse abrir mão de alguns ganhos pessoais.	3,73	1,873	
Se alguém é mal-educado(a) comigo, eu me torno mal-educado(a).	2,82	1,723	
A forma como eu trato os outros depende bastante de como eles me tratam.	4,34	2,023	

Fonte: Coleta de dados (2013).

APÊNDICE G – Instrumento utilizado no estudo III – Impacto alto e justiça percebida baixa

**PESQUISA ACADÊMICA**

Prezado(a) Sr.(a), esta é uma pesquisa acadêmica que visa verificar situações de compra e consumo. Solicitamos sua contribuição para a realização da investigação, para tanto leia a situação abaixo e procure imaginá-la exatamente como ela é descrita.

Situação

Paulo, diretor de marketing de uma empresa, e mais outros três diretores da mesma empresa estão em uma viagem de negócios muito importante. Realizaram, via internet, reservas em um hotel. Ao chegar ao hotel na data reservada, foram informados pelo funcionário da recepção que suas reservas não estavam registradas e que como o hotel estava lotado, não seria possível acomodá-los. Paulo e seus colegas pedem para falar com o gerente do hotel. O gerente, Antonio, rapidamente atende ao chamado dos diretores e ouve suas reclamações.

Antonio, respeitosamente, explica em detalhes a eles o que aconteceu, revelando que as reservas via internet, de fato, estavam apresentando problemas, mas que já haviam solucionado a falha. Relata, ainda, que todos os outros clientes com o mesmo problema haviam sido acomodados, mas infelizmente Paulo e os demais diretores da empresa não poderiam ser hospedados no hotel, pois não havia mais quartos livres. Gentilmente, Antonio aconselha que Paulo e seus colegas sempre liguem para confirmar uma reserva a fim de evitar esse tipo de situação. Em uma tentativa de compensar a todos pela falha ocorrida, o gerente ofereceu um desconto de 25% em uma próxima estada.

Baseado no cenário acima, responda as seguintes questões.

1. **Você acredita que Paulo e seus colegas aceitaram a proposta feita pelo gerente Antonio como forma de compensar a falha ocorrida durante a reserva.**

() Sim

() Não

2. **Frente à situação ocorrida e o desconto oferecido pelo gerente do hotel aos diretores, você acredita que eles...**

	Discordo totalmente					Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Considerariam trocar o hotel em uma próxima situação	1	2	3	4	5	6	7
Não teriam intenção de voltar ao hotel	1	2	3	4	5	6	7
Pretenderiam utilizar outro hotel no futuro	1	2	3	4	5	6	7

3. **Diante da forma como o problema foi solucionado, você acredita que os diretores...**

	Discordo totalmente					Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Reclamariam para dificultar a vida do funcionário	1	2	3	4	5	6	7
Reclamariam para ser desagradável com o funcionário do hotel	1	2	3	4	5	6	7
Reclamariam para fazer alguém da empresa pagar pelos seus serviços	1	2	3	4	5	6	7

4. **Você acredita que Paulo e seus colegas...**

	Discordo totalmente					Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Deveriam expor sua situação em um site para tornarem público o comportamento da empresa.	1	2	3	4	5	6	7
Deveriam expor sua situação em um site para terem suas experiências reportadas para outros consumidores	1	2	3	4	5	6	7
Deveriam expor sua situação em um site para que o site pudesse divulgar sua experiência ruim.	1	2	3	4	5	6	7
Deveriam expor a situação em um site para que suas experiências com a empresa se tornassem conhecidas	1	2	3	4	5	6	7

5. **Você acredita que, diante da forma como o problema foi solucionado, os diretores...**

	Discordo totalmente					Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Deveriam espalhar um boca a boca negativo sobre a empresa	1	2	3	4	5	6	7
Deveriam denegrir a empresa para os seus amigos	1	2	3	4	5	6	7
Quando seus amigos procurarem por um serviço similar, eles deveriam dizer a eles para não utilizarem este hotel.	1	2	3	4	5	6	7

6. Com relação a compensação que Paulo e seus colegas receberam, qual nível de concordância você acredita que eles teriam com as seguintes afirmações:

	Discordo totalmente					Concordo totalmente	
No geral, a compensação que eles receberam do hotel foi justa.	1	2	3	4	5	6	7
Considerando o tempo, o dinheiro e o aborrecimento, eles conseguiram uma compensação justa.	1	2	3	4	5	6	7
Eles obtiveram o que mereciam.	1	2	3	4	5	6	7

7. Pensando na falha ocorrida no hotel (não concretização da reserva dos quartos de Paulo), você diria que a falha ocorrida causou...

Pequenos problemas	1	2	3	4	5	6	7	Grandes problemas
Pequenas inconveniências	1	2	3	4	5	6	7	Grandes inconveniências
Menor agravamento	1	2	3	4	5	6	7	Maior agravamento

8. Você acredita que se Paulo e os demais diretores demonstrarem atitudes negativas (reclamar, expor a situação em um site e espalhar boca a boca negativo), elas provocariam para o hotel...

Uma punição de baixo impacto	1	2	3	4	5	6	7	Uma punição de alto impacto
Um castigo de baixo impacto	1	2	3	4	5	6	7	Um castigo de alto impacto
Uma penalidade de baixo impacto	1	2	3	4	5	6	7	Uma penalidade de alto impacto

9. No que diz respeito a você, de forma geral, como foram suas experiências com o serviço de hotelaria até o momento?

Altamente insatisfatórias	1	2	3	4	5	6	7	Altamente satisfatórias
Não prazerosas	1	2	3	4	5	6	7	Prazerosas
Terríveis	1	2	3	4	5	6	7	Encantadoras

10. Pensando nas suas características, indique na tabela abaixo o quanto cada afirmativa está relacionada a você:

	Não verdadeiro para mim					Muito verdadeiro para mim	
Se eu sofrer algo seriamente errado, eu vou me vingar o mais breve possível, não importa o quanto custe.	1	2	3	4	5	6	7
Eu estou disposto(a) a investir tempo e esforço para retribuir uma ação injusta.	1	2	3	4	5	6	7

Eu sou gentil e legal se os outros se comportam bem comigo, do contrário eu pago na mesma moeda.	1	2	3	4	5	6	7
Se alguém me coloca em uma posição difícil, eu vou fazer o mesmo para ele/ela.	1	2	3	4	5	6	7
Se alguém me ofende, eu vou ofendê-lo(a) de volta.	1	2	3	4	5	6	7
Se alguém é injusto comigo, eu prefiro dar a ele/ela o que ele/ela merece ao invés de aceitar suas desculpas.	1	2	3	4	5	6	7
Eu não faria um favor a alguém que tivesse se comportado mal comigo, mesmo se isso significasse abrir mão de alguns ganhos pessoais.	1	2	3	4	5	6	7
Se alguém é mal-educado(a) comigo, eu me torno mal-educado(a).	1	2	3	4	5	6	7
A forma como eu trato os outros depende bastante de como eles me tratam.	1	2	3	4	5	6	7

11. Quão realista você acredita que é a situação apresentada?

Nada realista	1	2	3	4	5	6	7	Muito realista
---------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------

12. Quão provável você acredita que é a ocorrência dessa situação?

Nada provável	1	2	3	4	5	6	7	Muito provável
---------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------

13. No último ano, quantas vezes você se hospedou em hotéis? _____ vezes

14. Em média, quanto você costuma gastar em hotéis por ano? R\$ _____

15. Você já realizou algum tipo de reclamação a um hotel onde tenha se hospedado?

() sim () não

16. Qual o principal motivo das suas hospedagens em hotéis?

() Negócios () Turismo

17. Indique sua renda familiar (mensal bruto):

- () < R\$1.020,00
 () de R\$1.021,00 a R\$2.040,00
 () de R\$2.041,00 a R\$5.100,00
 () de R\$5.101,00 a R\$10.200,00
 () > R\$10.201,00

18. Estado relacional:

- () Solteiro(a) sem namorada(o) () Solteiro(a) com namorada(o)
 () Casado(a) ou mora junto () Divorciado(a) ou separado(a)
 () Viúvo(a) com nova(o) companheira() Viúvo(a) sem companheira(o)

19. Qual sua idade? _____ anos

20. Gênero: () feminino () masculino

Obrigada pela sua colaboração!

APÊNDICE H – Estatística descritiva - Estudo III

Tabela 13 – Estatística descritiva – Estudo III

Construto/Indicador	Média	Desvio-padrão	Alpha de Cronbach
Retaliação			
Reclamação Vingativa			
Reclamaria para dificultar a vida do funcionário	3,35	1,85	0,635
Reclamaria para ser desagradável com o funcionário do hotel	2,45	1,41	
Reclamaria para fazer alguém da empresa pagar pelos seus serviços	4,55	2,00	
Exposição em site			
Deveria expor sua situação em um site para tornar público o comportamento da empresa.	4,42	1,95	0,926
Deveria expor sua situação em um site para ter sua experiência reportada para outros consumidores	4,89	1,7	
Deveria expor sua situação em um site para que o site pudesse divulgar sua experiência ruim.	4,62	1,87	
Deveria expor sua situação em um site para que sua experiência com a empresa se tornasse conhecida	4,76	1,9	
Boca a boca negativo			
Deveria espalhar um boca a boca negativo sobre a empresa	3,67	1,92	0,849
Deveria denegrir a empresa para os seus amigos	3,47	1,86	
Quando seus amigos procurassem por um serviço similar, ele deveria dizer a eles para não utilizarem este hotel.	4,69	1,86	
Justiça Percebida (Distributiva)			
No geral, a compensação que ele recebeu do hotel foi justa.	2,21	1,42	0,816
Considerando o tempo, o dinheiro e o aborrecimento, ele conseguiu uma compensação justa.	1,88	1,32	
Ele obteve o que merecia.	1,42	0,86	
Intenção de não retorno			
Consideraria trocar o hotel em uma próxima situação	5,99	1,4	0,846
Não teria intenção de voltar ao hotel	5,85	1,53	
Pretenderia utilizar outro hotel no futuro	6,25	1,17	
Impacto da punição			
Uma punição de baixo impacto/Uma punição de alto impacto	4,88	1,81	0,919
Um castigo de baixo impacto/Um castigo de alto impacto	4,53	1,77	
Uma penalidade de baixo impacto/Uma penalidade de alto impacto	4,61	1,89	

Tabela 13 – Estatística descritiva – Estudo III (continuação)

Reciprocidade			0,865
Se eu sofrer algo seriamente errado, eu vou me vingar o mais breve possível, não importa o quanto custe.	2,35	1,358	
Eu estou disposto(a) a investir tempo e esforço para retribuir uma ação injusta.	2,84	1,514	
Eu sou gentil e legal se os outros se comportam bem comigo, do contrário eu pago na mesma moeda.	3,26	1,599	
Se alguém me coloca em uma posição difícil, eu vou fazer o mesmo para ele/ela.	2,83	1,494	
Se alguém me ofende, eu vou ofendê-lo(a) de volta.	2,73	1,697	
Se alguém é injusto comigo, eu prefiro dar a ele/ela o que ele/ela merece ao invés de aceitar suas desculpas.	2,40	1,303	
Eu não faria um favor a alguém que tivesse se comportado mal comigo, mesmo se isso significasse abrir mão de alguns ganhos pessoais.	3,33	1,664	
Se alguém é mal-educado(a) comigo, eu me torno mal-educado(a).	2,74	1,793	
A forma como eu trato os outros depende bastante de como eles me tratam.	2,84	1,514	

Fonte: Coleta de dados (2013).