

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

THIAGO COSTA BELISÁRIO

**PARADOXO DA ESCOLHA E SEUS IMPACTOS NO PROCESSO DECISÓRIO DE
COMPRA DE CALÇADOS ESPORTIVOS**

SÃO PAULO

2018

THIAGO COSTA BELISÁRIO

**PARADOXO DA ESCOLHA E SEUS IMPACTOS NO PROCESSO DECISÓRIO DE
COMPRA DE CALÇADOS ESPORTIVOS**

Trabalho Aplicado apresentada à
Escola de Administração de Empresas
de São Paulo da Fundação Getúlio
Vargas, como requisito para obtenção
do título de Mestre em Gestão para a
Competitividade.

Campo do Conhecimento: Varejo

Orientador Prof. Dr. Maurício Morgado

SÃO PAULO

2018

Belisário, Thiago Costa.

Paradoxo da escolha e seus impactos no processo decisório de compra de calçados esportivos / Thiago Costa Belisário. - 2018.
43 f.

Orientador: Maurício Gerbaudo Morgado.

Dissertação (MPGC) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Compras - Processo decisório. 2. Comportamento do consumidor. 3. Calçados esportivos. I. Morgado, Maurício Gerbaudo. II. Dissertação (MPGC) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 658.87

THIAGO COSTA BELISÁRIO

**PARADOXO DA ESCOLHA E SEUS IMPACTOS NO PROCESSO DECISÓRIO DE
COMPRA DE CALÇADOS ESPORTIVOS**

Trabalho Aplicado apresentada à
Escola de Administração de Empresas
de São Paulo da Fundação Getúlio
Vargas, como requisito para obtenção
do título de Mestre em Gestão para a
Competitividade.

Data de Aprovação:
24/09/2018.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. MAURICIO GERBAUDO
MORGADO (Orientador) – FGV-EAESP

Prof. Dr. NELSON LERNER BARTH
FGV-EAESP

Prof. Dr. GEORGE BEDINELLI ROSSI
USP-FEA

SÃO PAULO

2018

RESUMO

Hoje em dia o consumidor se depara com uma enxurrada de opções de escolha durante o processo decisório de compra. Empresas do mundo inteiro não medem esforços para disponibilizar um sortimento cada vez mais amplo aos seus clientes, acreditando que, quanto maior o número de alternativas apresentadas, maior a chance de sucesso do negócio. Algumas teorias, entretanto, contrapõem essa perspectiva, assumindo que existe um efeito negativo na amplitude de opções a partir de um certo ponto. Sendo assim, o presente estudo procurou investigar qual quantidade de opções de calçados esportivos oferecidos a 294 clientes em uma loja especializada gera maior conversão de vendas, receita média por cliente atendido, e ainda, média de itens por cliente atendido. Além disso, o trabalho também buscou entender a relação entre a quantidade de alternativas apresentadas ao consumidor comprador e seus níveis de maximização e envolvimento com o produto calçado esportivo. Os resultados apontam uma tendência de aumento na efetivação das vendas na medida em que a quantidade de opções apresentadas aumenta, bem como uma redução de conversão quando a oferta chega a determinado ponto, apesar desta não ser tão significativa. A receita média e a quantidade média de itens por cliente atendido demonstram resultado similar, contudo, com uma redução mais expressiva quando do aumento na quantidade de opções apresentadas. Ademais, constatou-se que, aqueles consumidores que compram com mais opções apresentam maiores níveis de maximização e envolvimento com o produto calçado esportivo.

Palavras-chave

Decisão de compra. Excesso de opções. Paradoxo da escolha. Escala de maximização. Escala de envolvimento. Conversão de vendas.

ABSTRACT

Nowadays the consumer is faced with a flood of choices during the purchasing decision process. Companies around the world are struggling to deliver an ever-increasing assortment to their customers, believing that the greater the number of alternatives presented, the greater the chance of business success. Some theories, however, counterpose this perspective, assuming that there is a negative effect on the range of options from a certain point. Thus, the present study sought to investigate how many sports shoes options offered to 294 customers in a specialized store generated higher sales conversion, average revenue per customer served, and average items per customer served. In addition, the study also sought to understand the relationship between the amount of alternatives presented to the consumer buyer and their levels of maximization and involvement with the product sports shoes. The results indicate a tendency to increase sales as the number of options presented increases, as well as a reduction of the conversion when the offer reaches a certain point, although this is not so significant. The average revenue and the average number of items per customer served show a similar result, however, with a more significant reduction when the number of options presented increases. In addition, it was verified that, those consumers who buy with more options present higher levels of maximization and involvement with the product sports footwear.

Key words

Buying decision. Over options. Paradox of choice. Scale of maximization. Scale of involvement. Sales conversion.

SUMÁRIO

Introdução.....	7
Objetivos.....	8
O processo decisório no ponto de venda.....	8
O conflito do excesso de opções no processo decisório de compra	11
Desconforto ao fazer uma escolha	13
Benefícios e custos da amplitude de opções	14
A teoria do paradoxo da escolha	15
Maximizadores vs. <i>Satisficer</i>	19
Envolvimento do consumidor e a decisão de compra	21
Quadro de amarração	25
Metodologia	26
Quadro de amarração 2	28
Resultados	30
Considerações finais	35
Limitações e estudos futuros.....	36
Referências bibliográficas	38
Anexo	42

1. Introdução

Hoje em dia, as pessoas lidam com escolhas em quase todos os assuntos do cotidiano. Seja na carreira ou na vida pessoal, cada indivíduo está a todo momento tomando decisões, que são importantes para definir seu destino e são essenciais para sua autonomia e bem-estar como ser humano (SCHWARTZ, 2007). No papel de consumidor as pessoas também se deparam frequentemente com a necessidade de escolher entre um grande leque de alternativas. No mercado varejista, por exemplo, empresas disparam em direção a seus potenciais clientes uma enxurrada de informações e ofertas no ponto de venda, além de comerciais em canais de TV, jornais, revistas, outdoors e, principalmente, internet que, apesar de disponibilizar informações absolutamente atualizadas, trata-se de um meio que, de acordo com Schwartz (2007), é exageradamente democrático e no qual qualquer pessoa pode opinar sobre qualquer assunto, dominando-o ou não. Além disso, com o advento dos chamados algoritmos de recomendação, o consumidor é influenciado diariamente e, quase que de forma instantânea, por anúncios personalizados e ofertas customizadas de acordo com seus hábitos e comportamentos de compra.

Nesse contexto, segundo Loewenstein (1999), a variedade de opções apresentadas ao consumidor promove competição entre os diversos *players* do mercado, gerando concorrência de preço e/ou qualidade o que, no final, beneficia o cliente. O aumento dessa variedade de escolhas, inerente à atual cultura de consumo, gera um sentimento de autonomia, controle e libertação, conforme explica Schwartz (2007). Apesar disso, na medida em que a quantidade de alternativas continua crescendo, começam a despontar os elementos negativos da infinidade de opções disponíveis. O que em um primeiro momento parece benefício, a partir de um certo ponto, segundo Schwartz (2007), começa a representar um custo. A liberdade de escolha coloca o indivíduo em êxtase e, por consequência, as pessoas se apegam de maneira contumaz a todas as alternativas disponíveis o que, no fim, pode gerar ansiedade, estresse, insatisfação e grandes dificuldades no processo decisório de compra. Como explica Tversky e Shafir (1992), o conflito na tomada de decisão é o preço que se paga pela liberdade de escolher. Quando esse cenário ocorre, a escolha deixa de ser fonte de libertação e passa a ser motivo de fraqueza. A esse fenômeno, Schwartz (2007) dá o nome de “paradoxo da escolha”, tema central deste estudo e que será aprofundado nos capítulos a seguir.

Diante do contexto, o presente trabalho propõe discorrer sobre como essa teoria influencia o processo decisório de compra no varejo, especificamente no comércio de calçados esportivos, além de entender o perfil do consumidor de acordo com o número de alternativas apresentadas durante a tomada de decisão de compra. Acredita-se que, a partir disso, será possível compreender um pouco mais sobre sua tomada de decisão no ponto de venda, ajustando as ofertas de acordo com sua necessidade e, conseqüentemente, proporcionando maior satisfação e conversão de vendas.

2. Objetivos

- Determinar, através de um experimento e com base em estudos sobre o paradoxo da escolha, qual quantidade de opções de pares de calçados esportivos ofertados gera maior conversão de vendas, bem como receita média por cliente atendido (chamada no estudo de RMCA) e média de itens por cliente atendido (chamada no estudo de IMCA);
- Identificar, a partir de entrevistas pessoais e com referência nas teorias que compreendem o envolvimento do consumidor, se quem compra com mais opções é mais envolvido com calçados esportivos;
- Identificar, através de entrevistas pessoais e com base nos estudos que contemplam maximização do consumidor, se quem compra com mais opções é mais maximizador.

3. O processo decisório no ponto de venda

Dentre os diversos fatores que influenciam o processo de compra do consumidor, o psicológico talvez seja o mais intrincado, justamente pela imprevisibilidade inerente à mente humana. Entretanto, teorias sobre a influência das funções cognitivas, conativas e afetivas no processo decisório de compra vem ganhando espaço, principalmente porque conhecer os estímulos presentes em um ambiente de loja, por exemplo, e que podem interferir no comportamento de compra do consumidor, pode ser decisivo para direcionar esforços no sentido de influenciar o processo de tomada de decisão dos seus clientes (PINHEIRO, CASTRO, SILVA, NUNES, 2011).

Conforme já mencionado, diariamente somos bombardeados por uma quantidade imensurável de estímulos de marketing que nos atingem pelos mais diversos canais sensoriais (visual, auditivo, gustativo, olfativo e tátil). Segundo Pinheiro, Castro, Silva e Nunes (2011), a percepção humana dispõe de alguns dispositivos que permitem selecionar informações com base em critérios de relevância e de interesse, os chamados filtros perceptivos. Alguns dos filtros mais importantes são a atenção seletiva, a distorção seletiva e a retenção seletiva.

- A atenção seletiva refere-se à capacidade do ser humano em selecionar as informações que lhe são submetidas, por isso explorar o ambiente de loja e a exposição dos produtos pode ser decisivo para ganhar a atenção do consumidor.
- Distorção seletiva diz respeito à tendência de os consumidores interpretarem a realidade de maneira pessoal, a partir de suas crenças e valores. Entender esse filtro é fundamental para trabalhar os estímulos sensoriais no ponto de venda, de modo a facilitar a jornada do consumidor.
- A retenção seletiva está relacionada ao fato de os seres humanos armazenarem estímulos sensoriais que reforcem seu sistema de crenças e valores.

Entender esses filtros perceptivos para direcionar os esforços de marketing e vendas de modo a chamar a atenção para seu produto torna-se um ponto crucial na batalha pela mente do consumidor (PINHEIRO, CASTRO, SILVA, NUNES, 2011). Diante de tantas variáveis externas e internas influenciando o comportamento do cliente, a proposta deve ser a de simplificar sua jornada de compra e consequentemente seu processo decisório.

Influenciar o consumidor no ponto de venda não é uma das tarefas mais fáceis, afinal, além do desafio de entender como pensa e de sua atenção estar pulverizada entre as diversas tarefas do cotidiano, a exposição a muitos produtos simultaneamente acaba por dificultar a visibilidade da maior parte dessas mercadorias.

Segundo D'Andrea, Cônsoli e Guissoni (2011), os consumidores se deslocam dentro de um supermercado a uma velocidade média de quase um metro por segundo. Além disso, seu campo de visão é 70% ocupada por embalagens e comunicações

visuais. Diante da quantidade de alternativas, mensagens e estímulos, o cliente geralmente opta por levar aquilo que está acostumado a consumir ou busca informações disponíveis que vão racionalmente suportar sua decisão de compra. Mais opções de escolha e menos tempo para decidir trazem desafios para as empresas de varejo.

Estudos demonstram que um cliente de supermercado dos Estados Unidos experimenta, em média, 300 SKUs por ano, o que representa 1% das opções oferecidas nos pontos de venda que frequenta (KOTLER e KELLER, 2006). Isso demonstra o quanto o consumidor não consegue assimilar essa enxurrada de conteúdos e revela uma ineficiência na gestão do sortimento, bem como oportunidades nas ações de atendimento, comunicação, exposição e visual merchandising no ponto de venda. O grande desafio está na manipulação das alavancas do negócio para atrair a atenção, visão e o bolso do consumidor. Dessa forma, utilizar os estímulos corretos para obter o máximo de satisfação e, por consequência, receita, dentro do tempo que o consumidor gasta em sua loja, é a chave para simplificar a jornada do consumidor no ponto de venda.

Algumas redes de varejo como a americana Stew Leonard's e a alemã Aldi, vêm provando que é possível satisfazer o consumidor com um posicionamento de frugalidade e conveniência no que diz respeito a sortimento, sinalização e layout de loja. A primeira, pequena e com um mix de produtos limitado, apresenta um dos maiores faturamentos por metro quadrado dos Estados Unidos, a partir de uma interessante composição de ambiente de loja que prima por um layout simples, sortimento reduzido, organização de gôndolas e serviços descomplicados, o que vem alavancando seus resultados ao longo dos últimos anos. Já a alemã Aldi, sustenta em seu portfólio aproximadamente mil SKUs, isto é, em média 10% do sortimento de um típico supermercado americano. O conceito por trás dessas decisões de marketing é proposital: disponibilizar poucas alternativas ao consumidor para facilitar suas decisões e tornar prática sua jornada de compra (STEEN, LANE, 2016). O presente estudo aprofundará mais sobre essas questões nos capítulos 6 e 7, em que serão apresentados estudos sobre os benefícios e custos da amplitude de opções, bem como a teoria do paradoxo da escolha, já mencionada anteriormente.



Figura 1: Supermercado Stew Leonard's

Fonte: rs.locationshub.com



Figura 2: Supermercado Aldi

Fonte: www.ocregister.com

4. O conflito do excesso de opções no processo decisório de compra

Nas teorias clássicas do processo decisório de compra, o princípio de maximização de valor aponta que se pode atribuir valor a cada alternativa disponível ao consumidor e que, portanto, não importa a quantidade de opções, afinal, o consumidor sempre buscará por aquela com maior valor percebido. A proposição não desconsidera a existência de conflito no processo de escolha, mas simplifica a tomada de decisão, assumindo que o conflito não tem influência direta nesse processo (TVERSKY e SHAFIR, 1992).

Os autores defendem, entretanto, a hipótese de que o conflito gerado pela diversidade de opções pode influenciar o estado psicológico do indivíduo, visto que implica em deliberar mediante a uma variedade de atributos. Isso pode fazer o cliente

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

Para ilustrar esse ponto, imaginemos uma situação hipotética como, por exemplo, a decisão de compra entre um calçado de corrida da marca Adidas e um tênis popular qualquer. Conforme gráfico 1, a decisão de compra é, de certa forma, simplificada, afinal, tratam-se de produtos com atributos muito discrepantes aos olhos do consumidor. Contudo, escolher entre um calçado de corrida da Adidas e outro da Nike já é um processo mais complexo, afinal, os tênis são similares, com atributos superiores e inferiores muito próximos. Quando uma opção é melhor que outra, a decisão é fácil, porém, quando temos diversas alternativas com uma infinidade de vantagens e desvantagens, o consumidor inconscientemente começa a ficar mais avesso à tomada de decisão, fazendo com que busque mais informações e alternativas ou, até mesmo, postergue a decisão de compra.

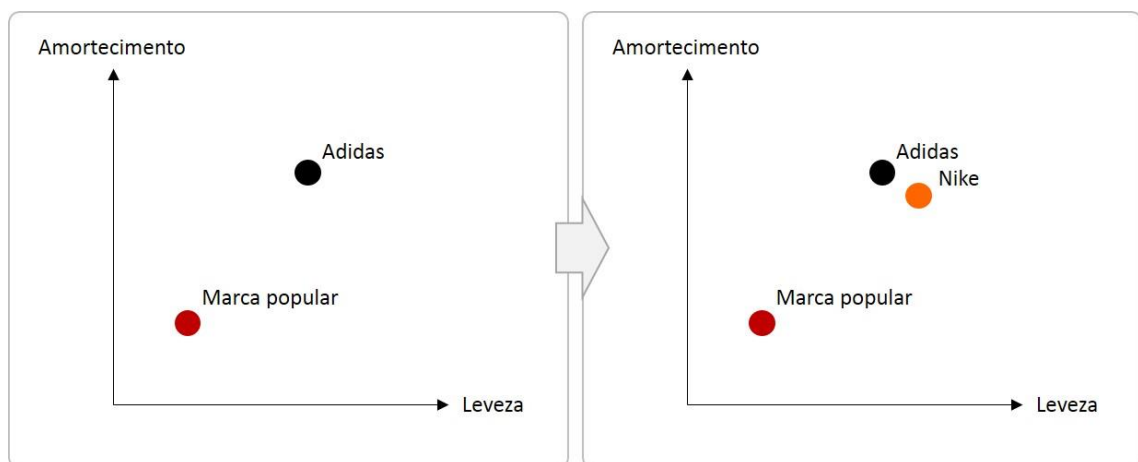


Gráfico 1 – Exemplo decisão de compra de um tênis de corrida
Fonte: Adaptação de experimento de Tversky e Shafir, 1992.

5. Desconforto ao fazer uma escolha

Em um processo decisórios de compra, o senso comum diz que quando avaliamos mais profundamente as opções disponíveis ou gastamos tempo investigando os atributos e características de cada alternativa, mais certos e satisfeitos tendemos a ficar com nossas escolhas. Carmon, Wertenbroch e Zeelenberg (2003) contestam essa teoria, argumentando que, quanto mais intenso e meticuloso é o processo decisório, maior é o apego às opções disponíveis e, portanto, maior a tendência de desconforto do indivíduo logo após sua tomada de decisão.

Apesar de análoga, essa proposição é diferente da teoria da dissonância cognitiva, isto é, quando o indivíduo acredita que pode não ter tomado a melhor decisão por não ter levantado ou adquirido informações e dados suficientes para uma boa escolha, o que, no final, gera arrependimento ou remorso. Ao contrário, a teoria do “apego às opções” sugere que o consumidor, ao mergulhar no processo decisório, desenvolve apego às diversas opções, imaginando, simulando, antecipando a experiência de adquirir ou consumir cada um dos produtos ou serviços disponíveis, desenvolvendo sentimento de posse. Ao tomar a decisão entre uma das alternativas, ele acaba por desenvolver uma sensação de perda em relação às demais opções, que começam a parecer mais atrativas do que antes da tomada de decisão, o que gera o desconforto no processo decisório.

Em suma, segundo Carmon, Wertenbroch e Zeelenberg (2003), o grau de desconforto com as opções não escolhidas após um processo decisório de compra depende fundamentalmente do nível de envolvimento do consumidor com o processo de análise e avaliação das alternativas disponíveis; e do tamanho da perda se compararmos a opção escolhida versus àquelas descartadas. Dessa forma, quanto mais alternativas os consumidores tiverem de renunciar, maior será o sentimento de perda que experimentam depois de escolher uma sobre as outras e, portanto, maior o desconforto. Isso se dá basicamente porque, quanto maior a quantidade de opções, maior a possibilidade de encontrarmos atributos únicos em cada uma delas. Sendo assim, após escolher um dentre vários itens, o sentimento de que os produtos preteridos são mais interessantes do que pareciam tende a ser maior.

6. Benefícios e custos da amplitude de opções

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

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

Se por um lado estudos apontam benefícios em relação à amplitude de alternativas oferecidas a um cliente, por outro, Loewenstein (1999) destaca que uma ampla gama de opções também pode impor custos aos seus consumidores sendo estes, custo de tempo, custo do erro e custo psíquico. O primeiro refere-se ao tempo que se gasta para tomar uma decisão quando o indivíduo poderia estar se utilizando do mesmo para outras atividades. Já o custo do erro diz respeito ao risco de se fazer uma má escolha mediante um grande número de alternativas. Por fim, o custo psíquico tem relação com aspectos emocionais como tensão, ansiedade e estresse

que podem decorrer de um processo decisório em condições de dúvida e incerteza, ou ainda, sensações como remorso ou arrependimento, quando uma decisão se mostra negativa depois de tomada, a já mencionada dissonância cognitiva.

7. A teoria do paradoxo da escolha

Segundo Barry Schwartz (2007), a população dos Estados Unidos costuma gastar mais tempo fazendo compras do que a população de qualquer outro país. Além disso, os americanos costumam visitar pelo menos uma vez por semana os shopping centers, isto é, mais que a quantidade de vezes que vão, por exemplo, à igreja. Apesar da tendência de crescimento acelerado do consumo, Lane (2000) revela que o prazer em comprar não vem convergindo na mesma velocidade. Em pesquisa de satisfação realizada com mulheres e homens economicamente ativos, comprar ocupava as últimas posições de uma extensa lista de atividades.

O aumento no tempo dedicado às compras faz sentido quando retomamos a questão da pluralidade de opções disponíveis ao consumidor, afinal, é mais trabalhoso escolher o que se quer. Então, por que o prazer em consumir não vem crescendo na mesma velocidade? Partindo-se do pressuposto de que somos seres racionais, Schwartz (2007) reforça que a variedade de escolhas deveria, pois, ser benéfica, tendo em vista que, para aqueles indivíduos que porventura não tolerem o processo de decisão de compra, basta ignorar grande parte das opções e decidir por aquelas que forem mais comuns ou convenientes. Na teoria, isso é coerente, contudo, empiricamente essa máxima não é verdadeira.

Um experimento realizado por Iyengar e Lepper (2000) em uma típica *grocery store* americana, colocou à disposição dos clientes dois tipos de exposição de geleia. Em uma delas havia seis opções do produto enquanto, em outra, todas as vinte e quatro variedades. Em ambas as geleias expostas estavam disponíveis para a venda. O que diferenciava uma versão da outra era unicamente a forma de dispor o produto nas gôndolas. O expositor que apresentava maior variedade de geleias atraiu mais pessoas, contudo, o resultado da conversão de vendas foi surpreendentemente contra intuitivo: trinta por cento dos clientes expostos ao conjunto menor compraram um pote, enquanto apenas três por cento o fizeram no outro grupo.

Segundo o autor, um grande leque de opções desestimula o consumidor, pois exige um esforço maior para a tomada de decisão. Dessa forma, as pessoas optam

por não decidir e acabam não levando o produto. Além disso, o excesso de opções diminui a sensação de prazer pela escolha realizada e, portanto, pode gerar um desagradável efeito de arrependimento, conforme já mencionado, conhecido como “dissonância cognitiva”.

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

No que diz respeito à variedade de escolhas em um processo de decisão de compra é possível afirmar, portanto, que na medida em que as alternativas aumentam, cresce a sensação de controle e libertação que essa variedade proporciona. Entretanto, segundo Schwartz (2007), se essa variedade de escolhas continuar crescendo, o ser humano começa a se sentir sufocado com o excesso de opções, o que deixa de ser uma libertação e passa a ser um problema. A essa teoria o psicólogo Barry Schwartz dá o nome de paradoxo da escolha.

De acordo com Botti e Iyengar (2006), muitas companhias têm investido em um mix cada vez mais amplo para oferecer o maior número de opções aos seus consumidores, acreditando que o incremento da venda é proporcional ao aumento do sortimento. O ponto de vista parte de uma teoria econômica, que considera a liberdade de escolha como fundamental para o bem-estar dos indivíduos, e sua restrição como prejudicial. Ter muitas opções de escolha, contudo, pode ser contraproducente. Segundo Shah e Wolford (2007), entre 1993 e 1995, a P&G aumentou 10% de suas vendas, reduzindo o número de SKUs de seu portfólio de produtos, começando pelas linhas de tratamento dos cabelos. Outro exemplo foi uma pesquisa realizada por Iyengar e Lepper (2000), em que diferentes grupos de consumidores foram apresentados a uma linha de produtos com 6 opções e outra com 24 a 30 opções. O grupo com mais opções, em um primeiro momento, se mostrou mais satisfeito, porém, quem efetivamente comprou mais foi o grupo com menos opções.

O senso comum sempre nos leva a acreditar que quanto mais opções disponibilizamos aos nossos clientes, mais fácil será para eles encontrarem o que precisam. Sendo assim, assumimos o modelo mental de que quanto maior a variedade disponível, mais o consumidor compra. O contraponto dessa perspectiva

aponta, contudo, que na medida em que aumentamos o número de opções para os clientes, é mais provável que eles encontrem 2 ou mais opções que atendem aos seus critérios, o que começa a dificultar o processo de escolha (Keller & Staelin, 1987). Dessa forma, na medida em que a quantidade de opções aumenta, maior será o esforço cognitivo para avaliá-las. Sob essa perspectiva, portanto, as vendas podem crescer de acordo com o aumento do sortimento até um determinado ponto.

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

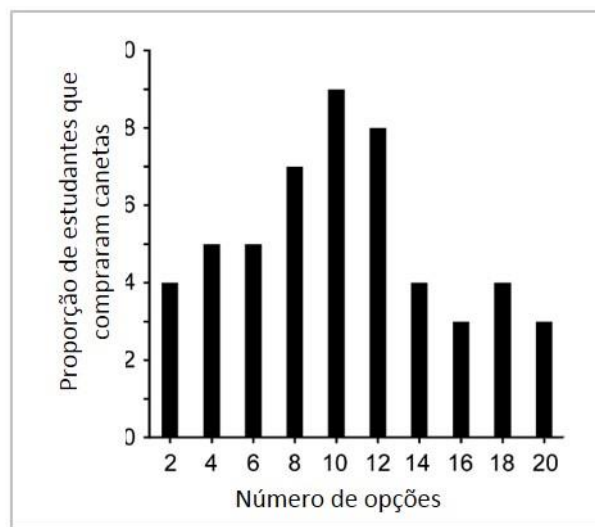


Gráfico 2 – Experimento com canetas

Fonte: Shah e Woldford, 2007.

Reutskaja e Hogarth, 2009 reforçam a idéia de que os indivíduos muitas vezes preferem escolher entre poucas alternativas apesar de, conforme já vimos, o senso comum e algumas teorias clássicas apontarem o contrário. Os autores defendem ainda mais a hipótese de que, ao se considerar benefícios e custos de uma escolha, o grau de satisfação em relação ao número de alternativas é uma função exponencial que aumenta até determinando ponto, diminuindo a partir daí. Ainda segundo os autores, a satisfação pode ser medida sob dois aspectos: a satisfação relacionada ao

processo de escolha e a satisfação em função do resultado da escolha. O estudo considera fatores situacionais como tempo e dinheiro e elementos psicológicos como cognição e o fator físico, a fim de medir a relação de benefícios e custos em função do número de alternativas, e assim, estimar a satisfação do consumidor.

Reutskaja e Hogarth (2009) apontam ainda que ambos os aspectos (benefícios e custos) aumentam conforme o número de opções disponíveis, entretanto, a percepção de benefícios varia mais lentamente e tende a diminuir a partir de um determinado número de opções, o que, no final das contas, resulta em uma curva de satisfação versus o número de opções em formato de “U” invertido, conforme gráfico 3, abaixo. A teoria reforça a hipótese de que faz sentido medir até que nível o número de alternativas do mix de produtos é benéfico para a satisfação do consumidor e conseqüentemente para as vendas de um negócio para, posteriormente, trabalhar o ambiente do varejo (atendimento, layout, exposição, entre outros fatores) a fim de facilitar o processo decisórios de compra do cliente e sua jornada no ponto de venda.

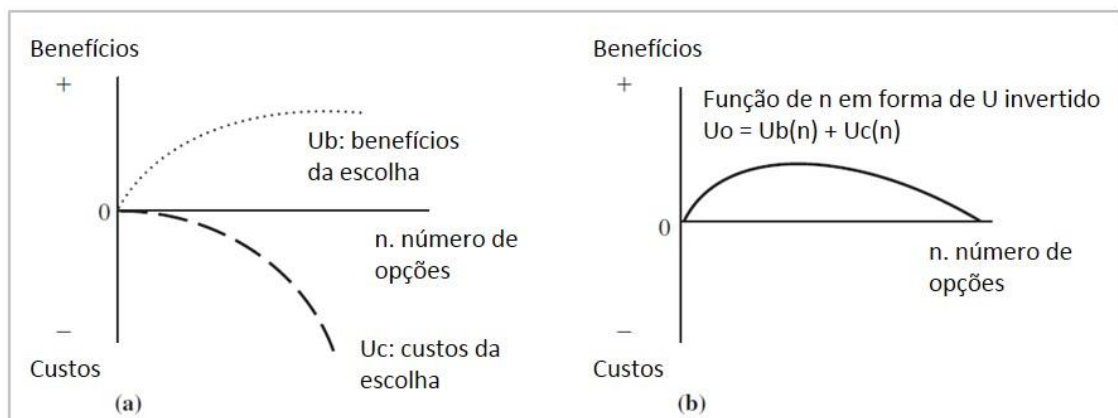


Gráfico 3 – Satisfação em função do número de alternativas

Fonte: Segundo Reutskaja e Hogarth, 2009.

A escolha é fundamental para a autonomia e, conseqüentemente, o bem-estar do ser humano. Pessoas saudáveis desejam e necessitam dirigir suas próprias vidas. Entretanto, fica claro que o fato de dispor de um sem-número de alternativas pode representar um custo, visto que, quando nos apegamos de maneira contumaz a todo leque de escolhas, acabamos por tomar decisões precipitadas, erradas, gerando estresse, ansiedade e insatisfação (SCHWARTZ, 2007).

Como destaca Silva (2014), conforme amadurecemos percebemos que viver é um exercício constante de fazer escolhas. Conscientemente ou não, todos os dias

tomamos pequenas e grandes decisões, desde a cor de uma roupa a um curso que pode determinar o futuro profissional. Ainda que, perante uma dúvida ou conflito, não se opte por decidir, ainda assim a posição de neutralidade já se constitui em uma escolha. Fazer escolhas é tomar decisões e, ao mesmo tempo, abdicar de oportunidades. Por isso escolher é tão difícil para o ser humano e, portanto, no mercado varejista, auxiliar no processo decisório de compra para torná-lo mais simples, prático e prazeroso, pode ser uma boa alternativa para a diferenciação em um mundo que transborda possibilidades.

8. Maximizadores versus *Satisficers*

Segundo Schwartz (2007), existem dois tipos de indivíduos quando o assunto é o processo de escolha: os maximizadores, ou seja, aqueles que buscam sempre o melhor, e os *satisficers*, isto é, pessoas que se contentam com algo suficientemente bom. O autor criou esses perfis de consumidores a partir da aplicação de um questionário que utilizava uma Escala de Maximização, instrumento a partir do qual o respondente estabelece seu nível de concordância em relação a um conjunto de afirmativas, conforme quadro 1. Quanto maior o grau de aquiescência com a frase, maior o nível de maximização daquela pessoa.

ESCALA DE MAXIMIZAÇÃO
1. Sempre que me vejo diante de uma escolha, tento imaginar quais são todas as outras possibilidades, mesmo as que não estão presente no momento.
2. Não importa o quanto esteja feliz no trabalho, nada mais natural para mim do que procurar uma oportunidade melhor.
3. Quando estou ouvindo o rádio do carro, sempre procuro outra estação para ver se está tocando algo melhor, mesmo que esteja relativamente satisfeito com o que estou ouvindo.
4. Quando estou assistindo televisão, mudo de canal a toda hora, e, mesmo enquanto espero para assistir a um programa, fico analisando as outras opções.
5. Para mim relacionamento é como roupa: preciso experimentar vários antes de encontrar um que caia bem.
6. Acho sempre difícil comprar presentes para os amigos.
7. É difícil alugar vídeos. Sempre me esforço para escolher o melhor.
8. Quando saio para fazer compras, tenho a maior dificuldade de encontrar uma roupa da qual goste de verdade.
9. Adoro listas classificatórias (melhores filmes, melhores cantores, melhores atletas, melhores romances, etc.).
10. Para mim, escrever é uma tarefa muito difícil, mesmo quando se trata de uma simples carta para um amigo - como é duro encontrar as palavras certas! Eu costumo fazer vários rascunhos mesmo dos textos mais simples.
11. Não importa o que esteja fazendo, sempre me pauto pelos padrões mais elevados.
12. Só me contento com o melhor.
13. Fico pensando, muitas vezes, que minha vida poderia ser bem diferente.

Quadro 1 – Escala de maximização

Fonte: Schwartz, 2007. Traduzido por Fernando Santos.

Para Schwartz (2007), os maximizadores são aquelas pessoas que estão sempre em busca de uma opção superior, portanto, precisam se assegurar que cada decisão que tomam ou, no caso do varejo, cada compra que fazem, é a melhor possível. Já os *satisficers*, são aqueles que seguem critérios em seu processo de escolha e quando encontram uma alternativa que atenda esses padrões, interrompem a busca e não se incomodam com a possibilidade de haver uma opção melhor.

Estudos realizados por Lima e Santos (2011) demonstraram não haver efeito negativo do sortimento amplo sobre a satisfação de maximizadores e *satisficers*. O experimento realizado com a oferta de tortas de chocolate de diferentes sabores, apontou, inclusive, que maximizadores costumam julgar como mais adequados aquele mix que apresenta um maior número de alternativas. Isso porque, para os maximizadores, quanto mais ampla a oferta, maior a possibilidade de encontrar a opção ideal. Cabe ressaltar, entretanto, que a pesquisa foi realizada com um item familiar, sobre o qual o comprador apresentava um aprendizado cumulativo de experiências anteriores, cujo repertório facilitava a decisão. Esse contexto corrobora a teoria de Kida, Moreno e Smith (2010) apresentada no tópico anterior, em que a satisfação do consumidor aumenta proporcionalmente ao crescente número de

alternativas para bens ou serviços que fazem parte das compras habituais dos consumidores, e sobre os quais o cliente possui conhecimento e vivências passadas.

Schwartz (2007) reforça que, apesar de os maximizadores demonstrarem mais apreço por sortimentos maiores e conseguirem resultados mais satisfatórios em suas escolhas por serem obstinados pelo melhor, esse perfil de consumidor fica refém dos custos que envolvem o processo decisório de compra, ao contrário daqueles que se contentam com o suficientemente bom. Isso porque os maximizadores estão sempre à procura de uma alternativa melhor à já encontrada e, por consequência, o processo decisório torna-se penoso e emocionalmente desgastante. Sendo assim, quanto maior a quantidade de opções disponíveis, mais complicado é o processo de escolha para o maximizador, pois cada alternativa adicional é um risco de o indivíduo ser lançado em um ciclo vicioso de ansiedade, arrependimento e dúvida. Já para as pessoas que se contentam com o suficientemente bom, a quantidade de opções não apresenta impacto significativo em suas decisões.

Um ponto importante sobre essa antítese entre maximizadores e *satisficers* é que os últimos podem, em algum momento, se tornar maximizadores, o que nos faz acreditar que, de fato, um excesso de alternativas pode ser mais prejudicial do que benéfico para qualquer perfil de consumidor. Isso porque as pessoas que se contentam com o suficientemente bom seguem, conforme já mencionado, alguns critérios que as levam à decisão. Ocorre que, se durante a compra de um determinado bem ou serviço, esse cliente descobre a disponibilidade de mais opções com atributos antes desconhecidos, isso pode alterar os parâmetros utilizados para estabelecer seus padrões de decisão. Dessa forma, um indivíduo que se contenta com o suficientemente bom pode se tornar, em algum momento de sua jornada, um maximizador.

9. Envolvimento do consumidor e a decisão de compra

Coulter, Price e Feick (2003) definem como envolvimento do consumidor a relevância ou importância que cada indivíduo dá a uma determinada categoria de produto e que influencia as respostas cognitivas e comportamentais do indivíduo em relação ao produto, incluindo memória, atenção, processamento de informações, procura, compromisso com a marca, satisfação, adoção antecipada e liderança de opinião.

Zaichkowsky (1985) sugere que um consumidor pode se envolver basicamente com três objetos, sendo: com propagandas, com produtos ou com decisões de compra. Em relação à propaganda, o envolvimento está diretamente relacionado ao quanto o anúncio é relevante e o quanto o consumidor é pessoalmente afetado por ele. Quanto ao envolvimento com um produto, este está relacionado às necessidades e valores do consumidor. Por fim, no que se refere ao processo de compra, o envolvimento do consumidor é influenciado pela importância daquela decisão e o quanto o consumidor está disposto e motivado a fazer uma busca cuidadosa por informações para a compra de um determinado bem ou serviço (ZAICHKOWSKY, 1985).

Independente do comportamento resultante do grau de envolvimento ou do objeto, segundo o Zaichkowsky (1985), a medida do envolvimento pode ser classificada dentro de três categorias:

- Pessoal, isto é, interesses pessoais, valores e necessidades que motivam um indivíduo a interagir com determinado objeto;
- Físico, ou seja, atributos e características do objeto, que causam diferenciação e elevam o interesse;
- Situacional, referente a algo que temporariamente aumenta a relevância do objeto ou aumenta o interesse do indivíduo por ele.

No **aspecto pessoal**, o grau de envolvimento em relação a um mesmo produto pode variar de consumidor para consumidor. Sob o **âmbito físico**, o nível de envolvimento pode sofrer variações de acordo com os atributos do objeto como, por exemplo, a mesma mensagem de um anúncio transmitida em mídia impressa e áudio, gerando diferentes graus de envolvimento, apesar de se tratar exatamente da mesma mensagem. Já sob a **ótica situacional**, pode-se citar que é possível pessoas apresentarem diferentes níveis de envolvimento em situações de compra de um mesmo produto, desde a busca por informação do item até a avaliação de seus atributos. Isso posto, vale salientar que, em função do objetivo deste trabalho, o tema envolvimento será destacado sob a ótica do produto e da situação de compra.

No que se refere aos fatores que podem influenciar o nível de envolvimento, Coulter, Price e Feick (2003), apontam que variáveis macroambientais podem produzir um contexto de consumo favorável ao envolvimento de um indivíduo com determinado produto, serviço ou marca. Por exemplo, muitos paraquedistas contam que quando iniciaram no esporte foram influenciados por programas de televisão e propagandas que exaltavam a prática esportiva (CELSI, ROSE e LEIGH, 1993). Além disso, algumas categorias de produto tendem a transmitir forte significado dentro de uma determinada cultura ou subcultura e, portanto, podem influenciar o grau de envolvimento do consumidor com aquele bem ou serviço (BLOCH e RICHINS, 1983). O contexto social é outro fator que pode influenciar o grau de envolvimento do consumidor com um produto específico, principalmente quando ele contribui para reforçar relações com a comunidade, amigos e familiares. De qualquer modo, segundo Coulter, Price e Feick (2003), apesar de fatores externos influenciarem o consumidor, o envolvimento com uma categoria de produto sempre vai depender de como esse consumidor interpreta a realidade de acordo com suas crenças, valores e objetivos de vida.

De acordo com Kapferer e Laurent (1985), o envolvimento de um consumidor com uma categoria de produto é extremamente relevante, afinal, dependendo do nível de envolvimento, o cliente pode agir de maneiras diferentes em relação ao processo de decisão de compra e à busca por informações. Além disso, os consumidores podem se tornar passivos ou ativos em relação a qualquer outro tipo de interação com uma marca ou produto de acordo com seu grau de envolvimento.

O envolvimento de um consumidor com um produto é considerado uma variável individual causal e motivadora de uma série de consequências no comportamento de compra do consumidor. Dependendo do nível de envolvimento, os consumidores vão se comportar de maneiras muito diferentes no processo de decisão de compra como, por exemplo, no número de atributos considerados para comparar marcas, no número de opções necessárias para a tomada de decisão ou até mesmo na disposição para a busca de uma máxima satisfação (KAPFERER e LAURENT, 1985).

Dessa forma, uma questão que surge frequentemente é como saber se um grupo de consumidores é realmente envolvido ou não com determinada categoria de produto e como isso influencia sua jornada de compra e sua tomada decisão. Zaichkowsky (1985) reforça que diferentes tipos de escalas já foram testados antes da proposição de uma abordagem de medição generalizável em todas as categorias

de produtos. Segundo ele, a escala mais efetiva e generalizável é a do tipo, diferencial semântica que consiste em uma série de itens bipolares, cada qual medido em uma escala de sete pontos, e que é fácil de pontuar, leva poucos minutos para ser completada, e ainda, é aplicável para uma ampla gama de objetos e categorias de produtos.

É justamente nessa linha que o presente estudo busca se utilizar da escala proposta por Zaichkowsky (1985), para também medir o nível de envolvimento do consumidor de calçados esportivos com este produto e como esse nível se relaciona com o número de opções apresentadas e sua decisão de compra. A escolha da escala de medição se deu pelo fato de ser considerada uma das mais confiáveis, generalizáveis e aplicáveis a qualquer categoria de produto, conforme já mencionado neste capítulo.

Escala de Envolvimento Pessoal													
Para mim (objeto a ser avaliado) é:													
Importante	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Não importante
Interessante	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Chato
Relevante	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Irrelevante
Emocionante	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Não emocionante
Significa muito pra mim	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Não significa muito para mim
Atraente	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Não atraente
Fascinante	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Não fascinante
Valioso	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Sem valor
Envolvente	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Não envolvente
Necessário	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Desnecessário

Quadro 2 – Escala de envolvimento

Fonte: Zaichkowsky, 1994.

10. Quadro de amarração

Constructo/Conceito sobre o qual se escreveu	Autores que escreveram sobre o tema	Resumo do que o autor escreveu	Relação com qual questão de pesquisa
Amplitude de opções	TVERSKY e SHAFIR (1992)	1) A diversidade de opções e o estado psicológico do consumidor.	Consumidores que apresentam familiaridade e experiências anteriores com um determinado produto, tendem a preferir uma maior quantidade de opções?
		2) O conflito no processo decisório e o adiamento da compra.	Quanto maior o número de opções, menor a conversão de vendas?
	CARMON, WERTENBROCH e ZEELENBERG (2003)	3) O grau de desconforto com as opções não escolhidas.	
		4) Alternativas renunciadas e o sentimento de perda.	
	LOEWEINSTEIN (1999); REUTSKAJA e HOGARTH (2009)	5) Benefícios e custos da amplitude de opções.	
	KIDA, MORENO e SMITH (2010)	6) Familiaridade e experiências anteriores e a influência sobre a quantidade de opções apresentada.	
	SCHWARTZ (2007)	7) Paradoxo da escolha: aumento das alternativas "sufoca" o consumidor fazendo com que adie ou não tome a decisão.	
Envolvimento	ZAICHKOWSKY (1985); COULTER, PRICE e FEICK (2003); KAPFERER e LAURENT (1985)	8) Envolvimento do consumidor e a relação dessa métrica com o processo decisório de compra.	Qual o nível de envolvimento de clientes de calçados esportivos com essa categoria de produto? E qual a relação desse indicador com a

			quantidade de opções apresentadas?
			Consumidores de calçados esportivos com mais envolvimento preferem ter mais opções no momento da compra?
Maximização	SCHWARTZ (2007); LIMA e SANTOS (2011)	9) Maximixadores, Satisficers e a relação desses perfis com o processo decisório de compra.	Quais clientes de calçados esportivos são Maximixadores e Satisficers, e qual a relação desses perfis com a quantidade de opções apresentadas?

11. Metodologia

11.1. Experimento

Baseando-se nos artigos e estudos até aqui apresentados, o trabalho buscou identificar a quantidade de opções de tênis de corrida a ser ofertada em uma loja de artigos esportivos de modo a atingir a melhor conversão de vendas possível. Para tanto, foi utilizado o método de pesquisa experimental em campo, a partir da observação de 294 atendimentos e manipulação da variável independente x (número de opções de calçados esportivos), medindo seu efeito sobre a variável dependente y (conversão de vendas), definindo um grupo experimental (GE) formado por duas lojas em que foram feitas intervenções, isto é, mudanças na quantidade de opções de calçados ofertada pelos vendedores para cada atendimento.

Com o objetivo de medir o melhor efeito de causalidade possível e isolar influências de outras variáveis estranhas sobre a variável dependente “conversão de vendas”, o experimento foi realizado durante duas semanas, de segunda a domingo, em horários aleatórios durante os três turnos das lojas, isto é, manhã, tarde e noite. Além disso, foram definidas lojas para ambos os grupos – experimental e controle - que pertencessem aos mesmos *clusters*, isto é, grupos de lojas com características comuns de localidade, classe social, tamanho e sortimento, lembrando que os resultados desse tipo de experimento são sugestivos, embora não conclusivos

(KERLINGER, 1979). Conforme reforça Malhotra (2001), jamais podemos provar a causalidade, isto é, mostrar seu caráter irrefutável, apenas podemos inferir uma relação de causa e efeito.

O instrumento de coleta de dados da pesquisa e a definição de variação na quantidade de opções de tênis de corrida oferecida durante o experimento, considerou a teoria de Reutskaja e Hogarth (2009) a qual aponta que a percepção de benefícios no processo de escolha de um produto tende a diminuir a partir de um determinado número de opções. A partir disso, foi estabelecida uma medição com variação unitária, de 4 a 10 opções de calçados esportivos, na qual se registrava, para cada atendimento, a conversão ou não da venda.

Importante destacar que o experimento foi feito considerando a oferta a partir de 4 opções, visto que, historicamente, as lojas estudadas sempre ofereceram 3 alternativas ao cliente, prática esta que gera uma já conhecida conversão média de vendas de 30%. Não se considerou a oferta de uma ou duas opções, pois entende-se que a condição para apresentação dessas está vinculada a situações em que o cliente vai até o ponto de venda determinado a comprar modelos específicos e pré-definidos o que, pois, invalidaria nosso experimento. Por fim, vale reforçar que o grupo controle não sofreu qualquer alteração, permanecendo com a oferta padrão de 3 alternativas.

11.1. Entrevistas pessoais

Com o intuito de entender as características dos clientes envolvidos no experimento, foi realizada uma pesquisa quantitativa através de questionário *survey*, com uma amostra de 221 clientes das lojas do grupo experimental. As entrevistas foram aplicadas durante duas semanas, apenas com os consumidores que, após o atendimento do vendedor e, independentemente do número de opções ofertadas – isto é, de 4 a 10 – efetivavam a compra.

O objetivo da pesquisa foi o de compreender qual a relação da quantidade de alternativas apresentadas ao cliente com seu grau de maximização, níveis de familiaridade e envolvimento com o produto “tênis esportivo”, e ainda, com a quantidade e valor comprados. Dessa forma, pretendeu-se verificar se existe um padrão de perfil do consumidor de calçados esportivos, o que pode contribuir para futuras tomadas de decisão sobre como apresentar o produto no ponto de venda.

Conforme apresentado no anexo deste trabalho, o questionário foi constituído a partir de perguntas sobre frequência e recência de compra, além das escalas de maximização (SCHWARTZ, 2007) e envolvimento (ZAICHKOWSKY, 1994), sempre utilizando a escala likert de sete pontos, tendo em vista que essa técnica contribui para melhor mensuração e entendimento das atitudes e comportamentos dos consumidores, além de evitar generalizações e ser menos complexa que escalas alternativas (CUMMINS e GULLONE, 2000).

Nº de opções	4	5	6	7	8	9	10	Total
Atendimentos	42	42	42	42	42	42	42	294
Convertidos	23	28	35	36	33	34	32	221
Não convertidos	19	14	7	6	9	8	10	73
% Conversão	54,76%	66,67%	83,33%	85,71%	78,57%	80,95%	76,19%	75,17%

Tabela 1 – Resumo explicativo da amostra de experimento e entrevistas pessoais

12. Quadro de amarração 2

Constructo/C onceito sobre o qual se escreveu	Autores que escreveram sobre o tema	Resumo do que o autor escreveu	Relação com qual questão de questão de pesquisa	Pergunta no instrumento de pesquisa
Amplitude de opções	TVERSKY e SHAFIR (1992)	1) A diversidade de opções e o estado psicológico do consumidor.	Consumidores que apresentam familiaridade e experiências anteriores com um determinado produto, tendem a preferir uma maior quantidade de opções	1) Experimento: número de opções apresentadas versus conversão de vendas (quantidade e valor)
		2) O conflito no processo decisório e o adiamento da compra.	Quanto maior o número de opções, menor a conversão de vendas?	2) Em uma escala de 1 a 7 em que 1 é BAIXO e 7 é ALTO, qual seu nível de conhecimento sobre características, benefícios e tecnologias de um tênis de corrida?

	CARMON, WERTENBROCH e ZEELENBERG (2003)	3) O grau de desconforto com as opções não escolhidas.		3) Em uma escala de 1 a 7 em que 1 é NUNCA e 7 é SEMPRE, com que frequência você compra tênis de corrida para uso próprio?
		4) Alternativas renunciadas e o sentimento de perda.		
	LOEWEINSTEIN (1999); REUTSKAJA e HOGARTH (2009)	5) Benefícios e custos da amplitude de opções.		
	KIDA, MORENO e SMITH (2010)	6) Familiaridade e experiências anteriores e a influência sobre a quantidade de opções apresentada.		
	SCHWARTZ (2007)	7) Paradoxo da escolha: aumento das alternativas "sufoca" o consumidor fazendo com que adie ou não tome a decisão.		4) Experimento: número de opções apresentadas versus conversão de vendas (quantidade e valor)
Envolvimento	ZAICHKOWSKY (1985); COULTER, PRICE e FEICK (2003); KAPFERER e LAURENT (1985)	8) Envolvimento do consumidor e a relação dessa métrica com o processo decisório de compra.	Qual o nível de envolvimento de clientes de calçados esportivos com essa categoria de produto? E qual a relação desse indicador com a quantidade de opções apresentadas? Consumidores de calçados esportivos com mais envolvimento preferem ter mais opções no momento da compra?	5) Escala de envolvimento: Para mim, tênis de corrida é? 6) Experimento: número de opções apresentadas versus conversão de vendas (quantidade e valor)

Maximização	SCHWARTZ (2007); LIMA e SANTOS (2011)	9) Maximixadores, Satisficers e a relação desses perfis com o processo decisório de compra.	Quais clientes de calçados esportivos são Maximixadores e Satisficers, e qual a relação desses perfis com a quantidade de opções apresentadas?	7) Escala de maximização
-------------	---------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

13. Resultados

13.1. Experimento

13.1.1. Número de opções e conversão de vendas

Para o experimento foi utilizada uma amostra de 294 clientes distribuídos igualmente em 7 grupos de 42 consumidores sendo que, para cada agrupamento foram apresentadas, durante o atendimento, quantidades de modelos de calçados esportivos que variaram de 4 a 10 opções.

Preliminarmente, no que se refere ao resultado da conversão de vendas em relação às 7 diferentes quantidades de opções apresentadas, foi possível observar efeitos similares quando da oferta de 4 e 5 opções (baixa conversão – 54,76% e 66,67% respectivamente); 6 e 7 opções (alta conversão – 83,33% e 85,71% respectivamente); e, por fim, 8, 9 e 10 opções (média conversão – 78,57%, 80,95% e 76,19%, respectivamente). Dessa forma, para deixar as diferenças mais claras, os dados foram agrupados. Os resultados dos grupos foram: 60,71% de conversão para 4 ou 5 opções; 84,52% para 6 ou 7 opções; e 78,57% para 8, 9 ou 10 opções, conforme gráfico 4.

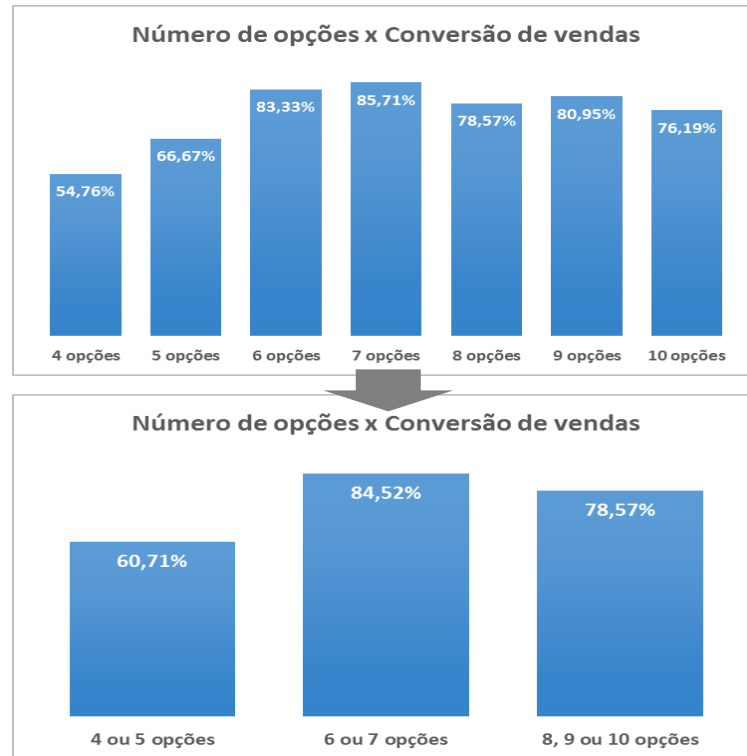


Gráfico 4 – Número de Opções vs. Conversão de Vendas

A partir desse agrupamento, realizou-se um teste de hipótese para comparação de proporções em duas populações a fim de entender se há evidências estatísticas de que o aumento no número de opções apresentadas contribui para o crescimento na conversão de vendas.

Em primeiro lugar, comparando a oferta de 4 ou 5 opções frente a 6 ou 7 opções, observou-se uma diferença significativa entre as conversões dos dois grupos, sendo o primeiro com um resultado de 60,71% e o segundo de 84,52% ($p = 0,000$), o que reforça a hipótese de que “quanto mais opções, maior a conversão”. Já confrontando a conversão da segunda amostra, isto é, 6 ou 7 opções, com a terceira, composta por 8 a 10 opções, constatou-se que, apesar da diferença de aproximadamente 6 pontos percentuais entre os dois grupos (84,52% contra 78,57%), não há evidências estatísticas de que o efeito reflete as características de toda a amostra ($p = 0,141$), sendo assim, a hipótese de que “quanto mais opções, maior a conversão até certo ponto” não pôde ser confirmada.

13.1.2. Número de opções e RMCA (Receita média por cliente atendido)

Outra variável apurada no experimento foi o que se chamou de receita média por cliente atendido (RMCA), isto é, uma relação entre ticket médio e conversão de vendas, considerando todos os consumidores atendidos. O objetivo do indicador foi o de avaliar qual quantidade de opções apresentadas é a mais rentável para o negócio. A medição considerou o mesmo agrupamento apresentado anteriormente, ou seja, três conjuntos sendo 4 ou 5, 6 ou 7 e 8 a 10 alternativas e os resultados por grupo variaram conforme tabela 2.

Número de opções	RMCA	Desvio Padrão	n	Erro Padrão
4 ou 5	160,60	175,21	84	19,12
6 ou 7	298,45	212,34	84	23,17
8 a 10	251,59	198,03	126	17,64

Tabela 2 – Número de Opções vs. RMCA

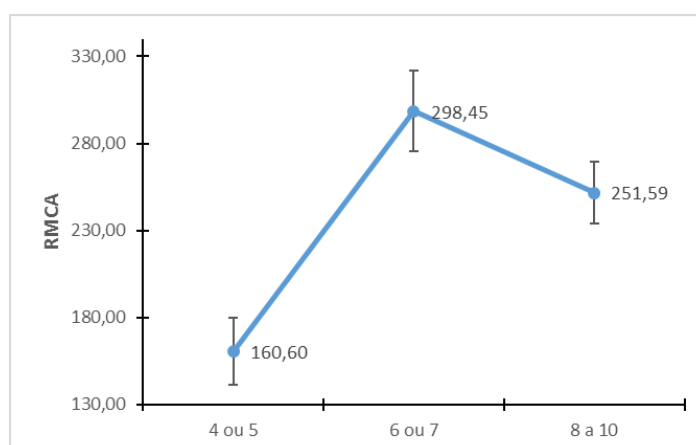


Gráfico 5 – Erro Padrão RMCA

Partindo-se novamente do mesmo agrupamento, realizou-se um teste de hipótese t de comparação de médias assumindo duas populações com variâncias diferentes, com o objetivo de entender se há evidências estatísticas de que o aumento no número de opções apresentadas contribui para o crescimento no RMCA até determinado nível.

Comparando a oferta de 4 ou 5 opções frente a 6 ou 7 opções, notou-se uma diferença significativa entre as médias dos dois grupos, sendo o primeiro com um RMCA de R\$ 160,60 e o segundo de R\$ 298,45 ($p = 0,000$). Confrontando, então, o grupo de 6 ou 7 opções com aquele de 8 a 10, observou-se um valor-p igual a 0,055,

ou seja, há evidências estatísticas das diferenças de RMCA dos dois conjuntos (R\$ 298,45 contra R\$ 251,59, respectivamente). Importante salientar que, no estudo, considerou-se um nível de significância de 10%. Os resultados evidenciam, portanto, que o conjunto de 6 ou 7 opções é o que gera mais RMCA.

13.1.3. Número de opções e IMCA (Qtde. méd. de itens por cliente atendido)

O último indicador verificado no experimento foi a quantidade média de itens por cliente atendido (IMCA), isto é, uma relação entre quantidade média de itens por cliente e conversão de vendas, considerando todos os consumidores atendidos. O objetivo do indicador foi o de avaliar qual número de alternativas apresentadas é o mais interessante para o negócio sob a ótica da quantidade de itens por cupom. A medição, mais uma vez, considerou o mesmo agrupamento apresentado anteriormente, ou seja, três conjuntos sendo 4 ou 5, 6 ou 7 e 8 a 10 opções e os resultados por grupo variaram conforme tabela 3.

Número de opções	IMCA	Desvio Padrão	n	Erro Padrão
4 ou 5	0,64	0,55	84	0,06
6 ou 7	1,01	0,59	84	0,06
8 a 10	0,90	0,58	126	0,05

Tabela 3 – Número de Opções vs. IMCA

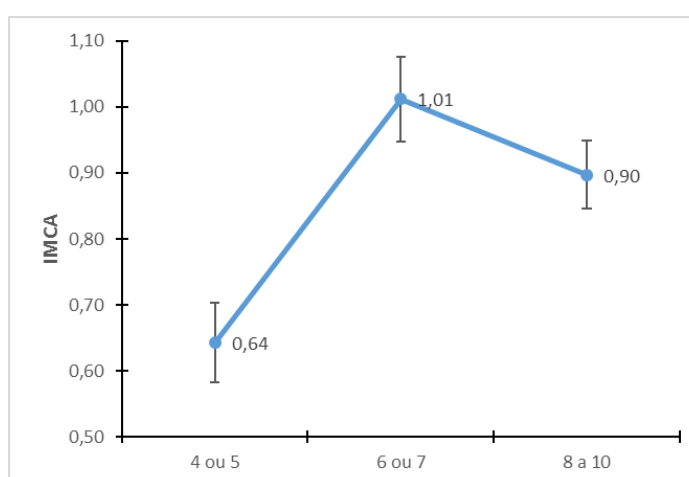


Gráfico 6 – Erro Padrão IMCA

Para avaliar as evidências estatísticas da amostra para confirmação da hipótese de que o aumento no número de opções apresentadas contribui para o crescimento no IMCA até determinado nível, realizou-se o mesmo teste de hipótese aplicado para o RMCA, ou seja, um teste t de comparação de médias assumindo duas populações com variâncias diferentes.

Comparando a oferta de 4 ou 5 opções em relação à de 6 ou 7 opções, observou-se uma diferença significativa entre as médias dos dois grupos, sendo o primeiro com um IMCA de 0,64 e o segundo de 0,90 ($p = 0,000$). Já comparando o grupo de 6 ou 7 opções com aquele de 8 a 10, notou-se evidência estatística ($p = 0,092$) entre os resultados de 1,01, para 6 ou 7 opções, e 0,90, para 8 a 10 alternativas. Importante salientar que, no estudo, considerou-se um nível de significância de 10%. Os resultados evidenciam, portanto, que o conjunto de 6 ou 7 opções é o que gera mais IMCA.

13.2. Entrevistas pessoais

A aplicação do questionário *survey* envolveu uma amostra de 221 clientes, ou seja, somente aqueles que efetivaram a compra (75,2% da amostra de 294 clientes do experimento). O perfil dos consumidores foi variado, com faixa etária média de 33,2 anos (d.p.= 11,83), sendo 101 mulheres (45,7%) e 120 homens (54,3%).

Em relação à frequência e recência medidos inicialmente no questionário, entendeu-se que, por uma limitação da escala utilizada, as variáveis serão retomadas em futuras análises e estudos.

Quanto ao nível de envolvimento e maximização dos clientes entrevistados, tem-se como resultado a tabela 4, abaixo.

Média de Envolvimento	Desvio Padrão Envolvimento	Média de Maximização	Desvio Padrão Maximização	Número de opções
54,61	14,05	52,48	17,93	4
56,54	11,82	53,86	17,36	5
57,31	12,43	58,26	16,09	6
58,36	10,17	57,14	14,73	7
57,82	10,41	60,09	16,17	8
58,24	9,54	59,35	15,84	9
58,34	9,70	60,63	16,56	10

Tabela 4 – Envolvimento e Maximização vs. Número de opções

Aparentemente quem compra com mais opções apresentadas é mais envolvido com o produto calçado esportivo, bem como apresenta perfil mais maximizador. Para confirmar tal hipótese, realizou-se uma regressão linear que ratificou a relação entre o nível de envolvimento e maximização com o número de opções apresentadas no atendimento ($p = 0,014$ para o envolvimento e $0,003$ para a maximização), dando evidências estatísticas à amostra pesquisada.

Além disso, as análises permitiram constatar que, além do valor- p , o coeficiente de determinação (R^2) da variável dependente “número de opções apresentadas” também é relevante, considerando uma linha de tendência logarítmica em função de seu melhor ajuste. Através dele, é possível verificar que, quanto maior o grau de envolvimento e maximização do consumidor, maior será a tendência de este comprar com mais opções disponíveis.

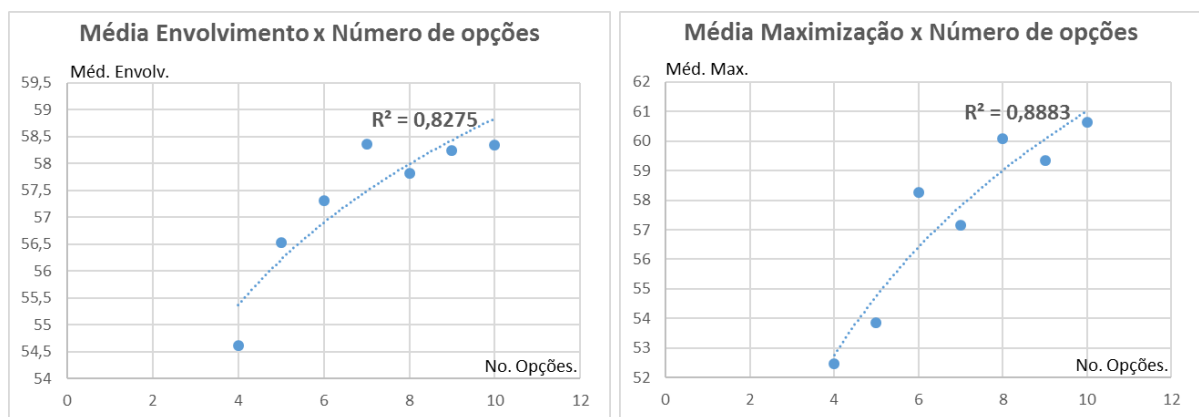


Gráfico 7 – Envolvimento e Maximização vs. Número de opções

14. Considerações Finais

O presente estudo procurou explorar um pouco das mudanças no mercado de consumo ao longo das últimas décadas e o reflexo disso no comportamento do cliente durante sua jornada no ponto de venda, culminando com o processo de tomada de decisão de compra. A partir daí, buscou-se entender um pouco sobre as oportunidades na simplificação dessa importante etapa da jornada, tendo em vista o grande volume de informações, exposições e produtos aos quais o consumidor é exposto diariamente. Nessa linha, discorreu-se sobre a questão do excesso de alternativas de bens e serviços como barreira para esse processo decisório,

apresentando os benefícios e custos inerentes ao mesmo, bem como destacando a teoria do paradoxo da escolha como referência principal para o experimento realizado.

A literatura estudada aponta sinais de que quanto maior o número de alternativas oferecidas ao consumidor durante seu processo de tomada de decisão de compra, maior sua satisfação e igualmente maior a receita de vendas, contudo, até certo nível. Os resultados começam a não parecer tão favoráveis quando o número de opções atinge determinado patamar. Esse ponto de inflexão pode variar de acordo com o tipo de produto comercializado, bem como a familiaridade e experiência do consumidor com o mesmo. Além disso, o excesso de opções pode ser mais benéfico para clientes com maiores níveis de envolvimento com o produto, assim como maior tendência à maximização, ou seja, consumidores que nunca estão satisfeitos com suas escolhas, buscando sempre mais.

Em relação ao experimento acredita-se que os objetivos do estudo foram, em sua maioria, alcançados. Em primeiro lugar, foi possível identificar que o grupo de 6 ou 7 opções de calçados esportivos ofertados durante o atendimento, geram maior conversão de vendas, receita média por cliente atendido e quantidade média de itens por cliente atendido, apesar de, no caso da conversão, não ter havido evidências estatísticas de que, a partir de certo ponto, um maior número de opções pode ser prejudicial para a venda.

Quanto às entrevistas pessoais, foi possível verificar que, de fato, quem compra com mais opções tende a ser mais envolvido com o produto, além de apresentar maiores níveis de maximização. Além disso, observou-se também que, apesar das variações no grau de envolvimento de cada consumidor, o cliente de calçados esportivos é substancialmente envolvido com esse tipo de produto, afinal, conforme o autor da escala (ZAICHKOWSKY, 1994), índices de envolvimento acima de 51 já podem ser considerados altos - o menor índice médio foi de 54,61 para 4 opções.

15. Limitações e estudos futuros

Quanto às limitações do estudo, cabe destacar que o tamanho da amostra do experimento (294 clientes) foi notoriamente reduzido para a elaboração de algumas análises e conclusões como, por exemplo, a confirmação da teoria do paradoxo da escolha, que defende o ponto de a satisfação e consequente conversão de vendas aumentar conforme se oferece um maior número de opções ao consumidor, porém,

até certo ponto. Outro elemento limitador refere-se ao fato da entrevista pessoal ter sido realizada apenas com clientes que efetivaram a compra e que, portanto, podem ter respondido ao questionário de maneira enviesada.

Como sugestão para trabalhos futuros, propõe-se novas pesquisas e análises envolvendo frequência e recência do consumidor, tendo em vista que, apesar de levantados, os dados não foram utilizados no estudo. Além disso, sugere-se um experimento com uma amostra mais ampla e com categorias de produtos além de calçados de corrida – por exemplo, vestuário, acessórios e equipamentos - para, dessa forma, utilizar os dados e informações não apenas para tomada de decisão em relação à quantidade de opções a serem ofertadas na venda, mas também para questões estratégicas e táticas como sortimento, profundidade e preço, bem como exposição, sinalização e curadoria no ponto de venda.

16. Referências bibliográficas

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

BLACKWELL, Roger D. - **Comportamento do consumidor** / Roger D. Blackwell, Paul W. Miniard, James F. Engel – São Paulo: Pioneira Thomson Learning 2005.

BLOCH, Peter H. **An exploration into the scaling of consumer's involvement with a product class**. Advances in Consumer Research, v. 8, p.61-65, Kent B. Moore, ed. Provo, UT: Association for Consumer Research, 1982.

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

CELSI, Richard L. e OLSON, Jerry C. **The role of involvement in attention and comprehension processes**. The Journal of Consumer Research, v. 15, p.210-224, set. 1988.

COULTER, Robin A., PRICE, Linda L., FEICK, Lawrence. **Rethinking the Origins of Involvement and Brand Commitment: Insights from Postsocialist Central Europe**. Journal of Consumer Research, v.30, set.2003.

CUMMINS, Robert A. e GULLONE, Eleonora. **Why we should not use 5-point Likert scales: the case for subjective quality of life measurement**. In. Second International Conference on Quality of Life in Cities, Singapore, 2000.

D'ANDREA, Rafael – **Shopper Marketing: a nova estratégia integrada de marketing para a conquista do cliente no ponto de venda** / Rafael D'Andrea, Matheus Alberto Cônsoli, Leandro Angotti Guissoni – São Paulo: Atlas, 2011.

DESMEULES, R. **The impact of variety on consumer happiness: marketing and the tyranny of freedom.** Academy of Marketing Science Review, [S. l.], n. 12, p. 1-18, 2002.

DHAR, R. **Consumer preference for a no-choice option.** Journal of Consumer Research, v.24, n.2, p. 215-232, 1997.

EDELMAN, David C.; SINGER, Marc – **Competing on Customer Journeys** - Revista Harvard Business Review, São Paulo, pág. 1-11, 2015.

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

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

KAPFERER, J.N.; LAURENT, G **Consumer's involvement profile: new empirical results.** Advances in Consumer Research, [S. l.], v. 12, n. 1, p. 290-295, Jan. 1985.

KERLINGER, Fred N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual** - São Paulo: EPU, 1979.

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

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

LIMA, Vinícius Coelho; SANTOS – **Paradoxo da Escolha: o número de opções para Maximizadores e Satisficers** - R. Adm. FACES Journal, Belo Horizonte · v. 11 · n. 4 · p. 17-40 · out./dez. 2011.

LINDSTROM, Martin – **A lógica do consumo: verdades e mentiras sobre por que compramos** – Rio de Janeiro: Harper Collins Brasil, 2017.

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

MALHOTRA, Naresh K. – **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada** – 6. Ed. – Porto Alegre: Bookman, 2012.

MERLO, Edgard Monforte – **Comportamento do consumidor** / Edgard M. Merlo e Harrison B. Ceribeli – Rio de Janeiro: LTC, 2014.

PARENTE, Juracy – **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia** – São Paulo: Atlas, 2011.

PARKER, A. ; BRUIN, W. B. ; FISCHHOFF, B. **Maximizers versus satisficers: decision making styles, competence, and outcomes.** Judgment and Decision Making, [S. l.], v. 2, n. 6, p. 342-350, 2007.

PINHEIRO, Roberto Meirelles – **Comportamento do Consumidor** – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

REIBSTEIN, D. J.; YOUNGBLOOD, S. A.; FROMKIN, H. L. **Number of choices and perceived decision freedom as a determinant of satisfaction and consumer behavior.** Journal of Applied Psychology, [S. l.], v. 60, n. 4, p. 434-437, 1975.

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

SCHWARTZ, Barry – **O paradoxo da escolha: por que mais é menos.** Tradução de Fernando Santos - São Paulo: A Girafa Editora, 2007.

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

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

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

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

ZAICHKOWSKY, Judith Lynne. **Measuring the involvement construct**. The Journal of Consumer Research, v. 12, p. 341-352, dez. 1985.

ZAICHKOWSKY, Judith Lynne. **The Personal Involvement Inventory: Reduction, Revision, and Application to Advertising**. The Journal of Advertising, v. 13, n. 4, dez. 1994.

17. Anexo

Questionário

1. Quantas vezes você acha que compra TÊNIS por ano? _____.

2. Qual foi a última vez que você comprou um TÊNIS?

☐ Há um mês

☐ Há um ano

☐ Há mais de um ano

3. Em uma escala de 1 a 7 em que 1 é BAIXO e 7 é ALTO, e pensando em TÊNIS DE CORRIDA, qual seu nível de conhecimento sobre características, benefícios e tecnologias sobre esses produtos?

BAIXO _____: _____: _____: _____: _____: _____: _____ ALTO

4. Novamente pensando em TÊNIS DE CORRIDA, coloque X quanto mais perto as palavras exprimirem seu sentimento sobre esse produto.

Para mim, TÊNIS DE CORRIDA é:

Importante	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	Não importante
Interessante	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	Chato
Relevante	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	Irrelevante
Emocionante	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	Não emocionante
Significa muito pra mim	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	Não significa muito p
Atraente	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	Não atraente
Fascinante	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	Não fascinante
Valioso	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	Sem valor
Envolvente	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	Não envolvente
Necessário	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	:	_____	Desnecessário

Na série de perguntas a seguir, indique o seu grau de concordância com as afirmações abaixo. Responda com o máximo de sinceridade possível, nos ajudará muito a entender nossos clientes e a melhorar nossos serviços.

5. Sempre que me vejo diante de uma escolha, tento imaginar quais são todas as outras possibilidades, mesmo as que não estão presente no momento.

DISCORDO TOTALMENTE _____: _____: _____: _____: _____: _____: _____ CONCORDO TOTALMENTE

6. Não importa o quanto esteja feliz no trabalho, nada mais natural para mim do que procurar uma oportunidade melhor.

DISCORDO TOTALMENTE _____: _____: _____: _____: _____: _____: _____ CONCORDO TOTALMENTE

7. Quando estou ouvindo o rádio do carro, sempre procuro outra estação para ver se está tocando algo melhor, mesmo que esteja relativamente satisfeito com o que estou ouvindo.

DISCORDO TOTALMENTE _____: _____: _____: _____: _____: _____: _____ CONCORDO TOTALMENTE

- 1. Quando estou assistindo televisão, mudo de canal a toda hora, e, mesmo enquanto espero para assistir a um programa, fico analisando as outras opções.**

DISCORDO TOTALMENTE _____:_____:_____:_____:_____:_____ CONCORDO TOTALMENTE

- 2. Para mim relacionamento é como roupa: preciso experimentar vários antes de encontrar um que caia bem.**

DISCORDO TOTALMENTE _____:_____:_____:_____:_____:_____ CONCORDO TOTALMENTE

- 3. Acho sempre difícil comprar presentes para os amigos.**

DISCORDO TOTALMENTE _____:_____:_____:_____:_____:_____ CONCORDO TOTALMENTE

- 4. É difícil alugar vídeos. Sempre me esforço para escolher o melhor.**

DISCORDO TOTALMENTE _____:_____:_____:_____:_____:_____ CONCORDO TOTALMENTE

- 5. Quando saio para fazer compras, tenho a maior dificuldade de encontrar uma roupa da qual goste de verdade.**

DISCORDO TOTALMENTE _____:_____:_____:_____:_____:_____ CONCORDO TOTALMENTE

- 6. Adoro listas classificatórias (melhores filmes, melhores cantores, melhores atletas, melhores romances, etc.)**

DISCORDO TOTALMENTE _____:_____:_____:_____:_____:_____ CONCORDO TOTALMENTE

- 7. Para mim, escrever é uma tarefa muito difícil, mesmo quando se trata de uma simples carta para um amigo - como é duro encontrar as palavras certas! Eu costumo fazer vários rascunhos mesmo dos textos mais simples.**

DISCORDO TOTALMENTE _____:_____:_____:_____:_____:_____ CONCORDO TOTALMENTE

- 8. Não importa o que esteja fazendo, sempre me pauto pelos padrões mais elevados.**

DISCORDO TOTALMENTE _____:_____:_____:_____:_____:_____ CONCORDO TOTALMENTE

- 9. Só me contento com o melhor.**

DISCORDO TOTALMENTE _____:_____:_____:_____:_____:_____ CONCORDO TOTALMENTE

- 10. Fico pensando, muitas vezes, que minha vida poderia ser bem diferente.**

DISCORDO TOTALMENTE _____:_____:_____:_____:_____:_____ CONCORDO TOTALMENTE

- 11. Qual sua idade? _____.**

- 12. Sexo:**

☐

Feminino

☐

Masculino