Tratamento Preferencial não Merecido: Como Atenuar os Impactos Negativos aos Consumidores Observadores?

Autoria

Natália Fontoura Englert - natalia.englert@gmail.com
Prog de Pós-Grad em Admin/Esc de Admin - PPGA/EA/UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Cristiane Pizzutti - crispizzutti@gmail.com
Prog de Pós-Grad em Admin/Esc de Admin - PPGA/EA/UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Maria Alice Pasdiora - mariaalice.pasdiora@gmail.com
Prog de Pós-Grad em Admin/Esc de Admin - PPGA/EA/UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Resumo

Com o intuito de encantar ou reter clientes, empresas oferecem tratamento preferencial não merecido (Unearned Preferencial Treatment - UPT) a clientes. O presente trabalho explora uma lacuna importante na literatura sobre as reações de consumidores que não recebem um UPT, mas observam outros clientes sendo beneficiados, explorando dois fatores que podem atenuar as reações negativas desses observadores: motivos inferidos e o status do consumidor observador (se merecedor ou não de tratamento diferencial). Resultados de dois estudos experimentais indicam que quando o consumidor observador é merecedor, sua percepção de injustiça é maior, mas apenas quando o motivo inferido é negativo. Assim, uma maneira de atenuar o impacto negativo do UPT é a empresa explicitar que não está objetivando tirar proveito da situação (i.e. motivo inferido positivo). Além disso, a justiça percebida medeia o impacto da relação entre status e merecimento na confiança e nas atitudes com relação à empresa.

Tratamento Preferencial não Merecido: Como Atenuar os Impactos Negativos aos Consumidores Observadores?

RESUMO: Com o intuito de encantar ou reter clientes, empresas oferecem tratamento preferencial não merecido (Unearned Preferencial Treatment - UPT a clientes). O presente trabalho explora uma lacuna importante na literatura sobre as reações de consumidores que não recebem um UPT, mas observam outros clientes sendo beneficiados, explorando dois fatores que podem atenuar as reações negativas desses observadores: motivos inferidos e o status do consumidor observador (se merecedor ou não de tratamento diferencial). Resultados de dois estudos experimentais indicam que quando o consumidor observador é merecedor, sua percepção de injustiça é maior, mas apenas quando o motivo inferido é negativo. Assim, uma maneira de atenuar o impacto negativo do UPT é a empresa explicitar que não está objetivando tirar proveito da situação (i.e. motivo inferido positivo). Além disso, a justiça percebida medeia o impacto da relação entre status e merecimento na confiança e nas atitudes com relação à empresa.

Palavras-chave: Tratamento Preferencial não Merecido. Justiça Percebida. Motivos Inferidos.

1. INTRODUÇÃO

Imagine a seguinte situação: você está na fila de atendimento prioritário de uma companhia aérea (exclusiva para clientes que possuem um cartão como o seu), aguardando para fazer o *check-in* e assiste a uma cena inusitada: Um cliente que estava na fila comum recebe um *upgrade* gratuito para a primeira classe e você, que possui o melhor cartão fidelidade, não. O que você pensaria sobre a empresa? O que sentiria? Provavelmente, não acharia justo ver outro consumidor não tão fiel receber benefícios e você não. Porém, sua percepção mudaria se soubesse que a empresa fez uma boa ação ao priorizar aquela pessoa? Será que existem justificativas que amenizariam uma possível indisposição sua com esta companhia aérea?

Apenas satisfazer os consumidores não é suficiente, assim, muitas empresas despendem uma grande quantidade de tempo e dinheiro com o intuito de surpreendê-los e encantá-los. Com esse intuito, empresas oferecem tratamento preferencial não merecido (Unearned Preferencial Treatment - UPT). O UPT não tem aparente justificativa, os clientes não esperam recebê-lo, é oferecido espontaneamente (ex: pequenas personalizações, brindes, *upgrades* gratuitos). Embora seja uma prática que objetiva resultados positivos para a empresa, às vezes podem ocorrer consequências negativas. A literatura abordou tanto consequências positivas (LACEY, SUH e ROBERT, 2007), quanto negativas (ZHANG e HANKS, 2015; MATTILA, HANKS e ZHANG, 2013; JIANG, HOEGG e DAHL, 2013) de se oferecer um tratamento preferencial aos consumidores. Estudos recentes que se dedicaram a esse fenômeno mostram, por exemplo, que receber UPT publicamente pode gerar desconforto social para o beneficiado (JIANG et al., 2013) e que a satisfação pelo recebimento pode ser reduzida quando outros consumidores (principalmente amigos) não receberem o mesmo tratamento (ZHANG e HANKS, 2015).

Aparentemente, atender alguém de uma maneira diferenciada pode não ser uma ação prejudicial a outras pessoas. Van den Bos e Lind (2001), entretanto, mostram que diferenças em serviços podem gerar uma percepção de injustiça nos que não recebem as mesmas vantagens. Complementarmente, Anaya *et al.* (2016) relatam o surgimento de sentimentos de inve-

ja por parte dos consumidores que observam outro cliente recebendo um tratamento melhor que o seu. Percepções de injustiça levam a consequências negativas para a empresa, como atitudes mais negativas e redução da confiança (Santos e Basso, 2012, Tax et al., 1998) por parte dos clientes observadores. No entanto, surpreendentemente, até o momento o foco das pesquisas em UPT tem sido as reações dos consumidores beneficiados e não dos observadores.

Com o objetivo de preencher essa lacuna, este trabalho investiga fatores que aumentem a percepção de justiça dos consumidores quando presenciam UPT direcionado a outro cliente. Como a sensação de merecimento (Anaya *et al.,* 2016) e os motivos inferidos (JOIREMAN, GRÉGOIRE e TRIPP, 2016) são aspectos relevantes para a percepção de justiça, investigamos as reações de consumidores merecedores e não merecedores de tratamento preferencial em contextos em que os motivos inferidos da empresa são positivos, negativos ou não informados. Complementarmente, identificamos o impacto dessa percepção de justiça nas atitudes e confiança dos clientes em relação à empresa que ofereceu o UPT.

O presente trabalho está organizado da seguinte maneira. Primeiramente, apresentamos o referencial teórico que deu suporte ao desenvolvimento das nossas hipóteses. Em seguida, apresentamos os estudos que permitiram encontrar nossos resultados. Por fim, discutimos as implicações práticas e teóricas desses resultados, bem como as limitações do trabalho e as sugestões de pesquisas futuras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Tratamento Preferencial Não Merecido (UPT)

O tratamento preferencial não merecido é uma prática comum em ambientes de varejo e ocorre quando algumas pessoas recebem benefícios extras e não esperados (JIANG *et al*., 2013). Receber *upgrades* gratuitos para categorias superiores em companhias aéreas e hotéis, um carro alugado mais confortável e uma sobremesa gratuita em um restaurante são exemplos desse tipo de ação são (ZHANG e HANKS, 2015).

A literatura recente tem se interessado em investigar os efeitos do UPT nos sentimentos e nas ações dos consumidores receptores desse tipo de tratamento. Jiang *et al*. (2013), por exemplo, mostram que receber UPT publicamente pode levar o beneficiado à sensação de desconforto social, decorrente da preocupação sobre ser julgado negativamente pelos outros consumidores. Quando o observador tem um status social superior (ex: o beneficiado é um empregado e o observador é o presidente da empresa), esse desconforto é amenizado, pois o recebimento de UPT proporciona ao consumidor a sensação de ter "vencido" um superior.

Corroborando a ideia de que os efeitos do recebimento de UPT são influenciados pela presença de outros consumidores, Zhang e Hanks (2015) afirmam que a satisfação com o benefício é reduzida quando outros consumidores (principalmente amigos) não receberem o mesmo tratamento. Esse efeito, contudo, é moderado pela percepção de poder (ex: controle sobre o que os outros consumidores obterão) do consumidor recebedor. Quando tinham poder, os consumidores demonstravam menor redução na satisfação quando os outros consumidores, mesmo amigos, não recebiam o benefício.

Anaya *et al.* (2016), por sua vez, exploraram as sensações experienciadas pelos consumidores observadores. De acordo com sua pesquisa, testemunhar outro cliente recebendo um excelente serviço, enquanto se experimenta um esforço reduzido por parte do mesmo empregado, pode desencadear sentimentos como inveja. Destaca-se que o tratamento preferenci-

al somente causou esse efeito quando percebido como não merecido. Em outras palavras, expectadores não demonstram inveja em relação a recebedores de tratamento preferencial quando estes apresentam algum tipo de merecimento (ex: pertencem a programas de fidelidade).

Esses trabalhos, em conjunto, permitem observar que a presença de outros consumidores é um aspecto relevante para a percepção sobre o recebimento de UTP. Em consequência, esse tipo de tratamento apresenta diferentes implicações para o comportamento tanto de consumidores que recebem o tratamento (JIANG *et al*., 2013) quanto para o daqueles que assistem a alguém recebendo (ANAYA *et al.,* 2016).

2.2 Justiça Percebida

Embora oferecer vantagens aos clientes mais importantes (ex: aqueles que despendem maiores recursos financeiros na empresa) possa resultar no uso mais eficiente dos recursos de marketing, empresas que tratam seus clientes diferenciadamente podem provocar percepção de injustiça e insatisfação (NGUYEN, KLAUS e SIMKIN, 2014). Pesquisas anteriores investigaram as consequências negativas do oferecimento de benefícios a apenas alguns clientes. Quando as empresas oferecem benefícios financeiros a novos clientes com o intuito de atraí-los, por exemplo, os consumidores podem se sentir frustrados e prejudicados se perceberem que a empresa os tratou de forma injusta (SANTOS e BASSO, 2012).

Além da percepção de justiça em relação a políticas de precificação, a literatura em marketing investigou como os consumidores reagem frente a práticas desleais em promoção e serviços (NGUYEN *et al*., 2014). Esses trabalhos mostram que para compreender como as pessoas fazem julgamentos de justiça é preciso atentar ao modo como integram as suas experiências pessoais às experiências dos outros (VAN DEN BOS e LIND, 2001). Poucas pesquisas, entretanto, exploraram como as práticas de personalização, como o oferecimento de upgrades a apenas alguns clientes, influenciam a percepção de justiça dos clientes que não receberam esse benefício.

Extendendo a lógica da percepção de justiça em relação a práticas diferenciadas de precificação, embora atender alguém de uma maneira diferenciada não seja uma atitude prejudicial a outros clientes, essa ação pode gerar uma percepção de injustiça naqueles que não receberam as mesmas regalias. Conforme citado acima, as reações dos consumidores observadores frente ao recebimento de vantagens se aquele que as recebeu possui algum tipo de merecimento (ANAYA *et al.,* 2016). É possível inferir, a partir disso, que consumidores merecedores perceberão menos justiça no tratamento preferencial recebido por outro consumidor do que os não merecedores.

O merecimento refere-se ao fato do observador ser merecedor (e.g. cliente *premium*) ou não (e.g. cliente comum) de tratamento preferencial pela empresa. Os programas de fidelidade são capazes de fornecer aos clientes incentivos econômicos e serviços personalizados, objetivando melhorar a construção de atitudes e comportamentos relacionais entre clientes e marca (LACEY et al., 2007). No entanto, ainda é pouco explorado como esses consumidores sentem-se ao comparar o que recebem com o que é oferecido a outros clientes. Vale ressaltar que as pessoas podem observar os tratamentos que os demais clientes recebem quando compartilham o mesmo ambiente de serviços e também através de registros online, tanto por di-

vulgação das empresas quanto por comentários dos consumidores em redes sociais. Apresenta-se, assim, a primeira hipótese do trabalho:

H1: Consumidores observadores merecedores percebem menor justiça em relação à empresa ao observar outro cliente recebendo UPT do que consumidores não merecedores.

2.3 Motivos Inferidos

Os motivos inferidos referem-se à percepção positiva ou negativa dos consumidores têm em relação às ações das empresas. Nem sempre os consumidores que presenciam outros recebendo UPT interpretam isso como uma ação benevolente por parte da empresa. Uma das razões para que as interpretações dos consumidores observadores não sejam positivas é a percepção de que, de alguma forma, a empresa pretende tirar proveito a partir que está oferecendo do que está oferecendo (ex: divulgar a ação nas redes sociais).

Na literatura sobre preços, Campbell (1999) demonstrou que o que as empresas dizem sobre seus motivos influenciam a percepção de injustiça. Segundo seus resultados, quando um consumidor infere que a empresa tinha a intenção de tirar proveito dos consumidores com um aumento de preços (motivos inferidos negativos), ele percebe o preço como mais injusto. Por outro lado, quando infere que a empresa foi benevolente (motivos positivos), o mesmo preço é percebido como mais justo. A inferência de motivos negativos torna mais provável que a raiva e a vingança sejam acionadas pelos consumidores em situações de falhas (JOIREMAN *et al.,* 2016).

Logo, espera-se que o mesmo tipo de UPT possa ser percebido como mais ou menos justo, dependendo dos motivos que os consumidores inferem. Assim, considera-se que os observadores interpretarão como mais justo o oferecimento de UPT a outros clientes quando os motivos inferidos forem positivos (i.e. quando a empresa está fazendo algo de forma benevolente para o consumidor "não merecedor"), do que quando os motivos inferidos forem negativos (i.e. quando a empresa está tentando beneficiar-se dos seus atos). Apresenta-se, portanto, a seguinte hipótese:

H2: Quando inferem um motivo positivo, os consumidores observadores percebem maior justiça no UPT do que quando inferem motivos negativos ou quando os motivos são desconhecidos.

Considerando o impacto do merecimento e dos motivos inferidos, é esperado que essas duas variáveis interajam para afetar a percepção de justiça. Como os motivos inferidos positivos levam os observadores a perceberem maior justiça no UPT (H2), espera-se que a presença de motivos inferidos positivos atenue o impacto do merecimento na percepção de justiça. Assim, propomos que quando os motivos inferidos são positivos, consumidores merecedores e não merecedores apresentam níveis semelhantes de justiça percebida. Os motivos inferidos negativos ou desconhecidos, entretanto, não possuem nenhum efeito atenuante. Dessa forma, quando os motivos inferidos são negativos ou desconhecidos, consumidores merecedores perceberão mais injustiça do que os não merecedores. Propomos, assim, o seguinte efeito interativo:

H3: Os motivos inferidos e o merecimento interagem para afetar a percepção de justiça dos consumidores observadores frente a UTP. Quando os motivos inferidos são positivos, consumidores merecedores e não merecedores percebem níveis semelhantes de justiça. Quando os motivos inferidos são negativos ou desconhecidos, os consumidores merecedores percebem níveis menores de justiça do que os não merecedores.

2.4 Confiança e a atitudes em relação a empresa

Apesar da importância da justiça percebida pelos consumidores ser reconhecida nas relações comprador-vendedor, poucos estudos investigaram a relação entre percepção de justiça e tratamento diferencial, principalmente no tangente a seus efeitos na permanência, confiança e satisfação dos consumidores. Buscando suprimir essa lacuna, investigamos como a justiça percebida afeta as atitudes e a confiança dos consumidores observadores em relação à empresa.

A expectativa de desempenho consistentemente competente de um parceiro de troca é um precursor para o desenvolvimento da confiança em uma variedade de relacionamentos de negócios (SIRDESHMUKH, SINGH e SABOL, 2002). Ao investigarem a confiança após falha de serviço, Santos e Basso (2012) encontraram que episódios negativos reduzem os sentimentos de confiança. Nessa mesma linha, Tax et al. (1998) e Santos e Fernandes (2008) evidenciam que percepções de justiça fortemente impactam na confiança do consumidor após falhas em serviços. Transpondo a mesma lógica para o contexto de UPT, espera-se que consumidores observadores tenham sua confiança na empresa alterada quando presenciarem um episódio de UPT para um cliente não merecedor. Especificamente, propõe-se que quanto mais altos forem os níveis de justiça percebida pelos consumidores observadores, mais positivas serão suas atitudes em relação à empresa e maiores serão seus níveis de confiança. Apresenta-se, por fim, a quarta hipótese deste trabalho:

H4: Quanto maior a justiça percebida pelos consumidores observadores, (a) mais positivas serão as atitudes e (b) maiores serão seus níveis de confiança em relação à empresa.

3. ESTUDO 1

Objetivos. O objetivo deste estudo foi observar o impacto do merecimento dos consumidores observadores (H1), dos motivos inferidos para a empresa ter oferecido UPT (H2), e da interação entre essas duas variáveis (H3) na percepção de justiça. Além disso, o estudo testa as consequências da percepção de justiça nas atitudes e na confiança em relação à empresa (H4). Neste estudo foram investigados motivos inferidos positivos *versus* negativos.

Design e amostra. O design deste experimento foi inter-sujeitos 2 (consumidores merecedores X não merecedores) X 2 (motivos inferidos positivos X negativos). 102 participantes (64,7% homens, M_{Idade} = 33 anos) foram alocados aleatoriamente nas quatro condições. Os respondentes foram recrutados por meio da plataforma Amazon Mechanical Turk em fevereiro de 2017. Os critérios de recrutamento foram: taxa mínima de aprovação de 97% e EUA como país de residência.

Procedimentos e manipulação das variáveis independentes. Tanto o merecimento quanto os motivos inferidos foram manipulados por meio de cenários escritos. O contexto de consumo foi o de companhias aéreas. Assim, depois de declararem o aceite em participar, os

respondentes foram apresentados aos cenários. No cenário merecedor, o cliente observador possuía o cartão de fidelidade da companhia. No cenário não merecedor, não o possuía. No cenário de motivos inferidos positivos, a empresa oferecia o UPT como uma ação benevolente (a pessoa tinha desembarcado de um voo longo). No cenário de motivos negativos, o UPT era oferecido como forma da empresa obter alguma vantagem (abrir vagas na classe econômica para poder vender esses assentos). Em todos os cenários, o consumidor beneficiado não era merecedor (neste caso, não possuía o cartão de fidelidade da companhia). Como exemplo, o cenário da condição merecedor X motivos inferidos positivos: *Francis bought air tickets for a trip. Finally the day of the trip has come. When arriving at the airport, Francis went to the check in line for special customers, because Francis has the top frequent flyer card of the airline, which entitles customers to, sometimes, getting benefits such as upgrades to the first class, etc. While getting the boarding pass for a seat in the economy class, Francis observed that a person at a check-in nearby, has got a free upgrade from the economy class to the first class, even though this person does not have the airline frequent flyer card. Then Francis overheard the conversation between the airline representative and this other person, where the representative said: "I checked on the system that you have arrived from a 12 hour international flight, and I imagine that you must be very tired. So I'm going to give you a free upgrade from the economy class to the first class, which will be more comfortable for you*". Depois de lerem os cenários, os participantes responderam às medidas apresentadas a seguir.

Variáveis dependentes. A *justiça percebida* foi medida por meio da escala adaptada de Mattila *et al*. (2013): "I think it was fair", "I think it was just", "I think it was appropriate". A *confiança* foi mensurada com a escala adaptada de Sirdeshimuck *et al*. (2002): "very undependable/very dependable", "very incompetent/very competent", "of very low integrity/of very high integrity", "very unresponsive to customers/very responsive to customers". A escala de atitudes frente à empresa, foi: "unfavorable/favorable, "bad/good", "dislike/Like", "negative/positive". Todos os itens foram medidos em escalas de 7 pontos.

Controles e checagens. As *variáveis de controle* foram idade, gênero, renda, participação em programas de fidelidade e recebimento anterior de UPT. O *realismo* dos cenários foi mensurado através da questão: "The situation is likely to be real" (Strongly Disagree - Strongly Agree). Checagens de atenção: "according to the text you read at the beginning of this task, why did the customer receive a free upgrade from the airline company?" (to accommodate other passengers, elderly, customer tiredness, physical disability, there was no apparent reason). Checagens de manipulação: "I feel that Francis was more entitled to receive the upgrade then the other customer, which actually received the upgrade" e "The company… "had good intentions/had bad intentions", "did not intend to take advantage of the customer / intended to take advantage of the customer", "was primarily motivated by customer's interest/ its own interest".

3.1 Resultados

Checagens de manipulação. Conforme previsto, os participantes na condição "sem merecimento" perceberam que Francis tinha merecimento menor ($M = 2,80$, $DP = 1,61$) do que os na condição "com merecimento" ($M = 4,37$, $DP = 2,06$; $F(1, 100) = 18,35$, $p \leq 0,001$). A partir da escala de motivos inferidos ($\alpha = 0,823$) foi verificado que na condição "positiva" os motivos inferidos eram vistos como mais positivos ($M_{pos} = 2,39$, $DP = 1,50$ vs. $M_{neg} = 3,67$,

DP = 1,47; F (1, 100) = 18,79, p ≤ 0,001) do que na condição "negativa". Porque a escala variava de positivo a negativo, quanto mais baixas as médias, mais positivo era percebido o motivo para a ação. Não houve diferença na percepção de realismo entre os cenários (F < 1).

Justiça Percebida. Uma ANOVA two-way no index de justiça percebida (α = 0,978) identificou o efeito principal do merecimento. Quando o observador era merecedor a percepção de justiça era menor do que quando não era merecedor (M = 4,25, DP = 2,21 vs. M = 5,04, DP = 1,64; F (1, 98) = 5,24, p = 0,024). Esse resultado corrobora H1. Além disso, em suporte a H2, foi encontrado efeito principal para os motivos inferidos. A percepção de justiça foi mais elevada quando os motivos inferidos eram positivos do que quando eram negativos (M = 5,18, DP = 1,87 vs. M= 4,07, DP = 1,95; F (1, 98) = 9,39, p = 0,003). Qualificando esses efeitos e corroborando H3, a interação entre essas duas variáveis foi significativa (F (1,98) = 4,26, p = 0,042).

Para compreender essa interação, foram realizadas análises spotlight (Hayes, 2013). Foi executado o modelo 1 do Process, considerando status como variável independente, motivo inferido como moderadora e justiça percebida como variável dependente. Quando o motivo inferido é positivo, os consumidores sem merecimento (M= 5,22, DP =1,73) reportaram níveis semelhantes de justiça percebida que os merecedores (M = 5,14, DP =2,03) (b = -0,82, EP = 0,51, IC_{95} [-1,09 até 0,92]). Quando o motivo inferido divulgado pela empresa é negativo, entretanto, existe diferença no nível de justiça percebida entre os consumidores com merecimento (M= 3,26, DP = 2,01) e os sem merecimento (M=4,85, DP= 1,55), (b = -1,59, EP = 0,53, IC_{95} [-2,63 até -,54]). É possível observar, a partir desses resultados, que a relação entre status e justiça é moderada pelos motivos inferidos, pois quando o motivo inferido é positivo o efeito do merecimento na percepção de justiça é suprimido.

Para testar H4, foi realizada uma série de mediações moderadas, modelo 7 do PROCESS (HAYES, 2013) utilizando um bootstrap de 5000 amostras. Nesse modelo, o caminho da variável independente (merecimento) até a mediadora (justiça percebida) é moderado pelos motivos inferidos (resultados a seguir).

Atitudes. O índice de moderação mediada do modelo foi significativo (b = -1,17, EP = 0,57, CI95 [-2,29 até -0,07]). A interação entre motivos inferidos e merecimento teve impacto significativo na justiça percebida (b = -0,75, EP = 0,36, IC_{95} [-1,48 até - 0,03]), assim como a justiça percebida teve impacto significativo nas atitudes (b = 0,78, EP =0,04, IC95 [0,69 até 0,86]). Especificamente, quando os motivos inferidos são positivos, o efeito indireto da justiça percebida explicando o efeito das motivações nas atitudes não é significativo (b = -0,06, EP = 0,39, IC_{95} [-0,84 até 0,71]). Entretanto, quando os motivos inferidos são negativos, o efeito indireto é significativo (b = -1,23, EP = 0,41, IC95 [-2,05 até - 0,43]). Ademais, o efeito direto da interação nas atitudes não foi significativo (b = -0,17, EP = 0,17, IC95 [-0,50 até 0,16]). Em suporte a H4a, a interação entre motivos inferidos e merecimento tem impacto nas atitudes do consumidor frente à empresa por meio da justiça percebida.

Confiança. O índice de moderação mediada do modelo foi significativo (b = -0,94, EP = 0,45, CI95[-1,83 até -0,05]). A interação entre motivos inferidos e merecimento teve impacto significativo na justiça percebida (b = -0,75, EP = 0,36, IC95 [-1,48 até - 0,03]), assim como a justiça percebida teve impacto significativo na confiança (b = 0,63, EP = 0,05, IC95 [0,53 até 0,72]). Especificamente, quando os motivos inferidos são positivos, o efeito indireto da justiça percebida explicando o efeito das motivações na confiança não é significativo (b =

-0,05, EP = 0,32, IC95 [-0,70 até 0,58]). Entretanto, quando os motivos inferidos são negativos, o efeito indireto é significativo (b = -0,99, EP = 0,32, IC95 [-1,65 até -0,38]). Ademais, o efeito direto da interação na confiança não foi significativo (b = -0,08, EP = 0,19, IC95 [-0,46 até 0,30]). Portanto, o modelo permite observar que a interação entre motivos inferidos e merecimento afeta a confiança do consumidor por meio da justiça percebida, suportando H4b.

4. ESTUDO 2

Objetivos, design e amostra. O segundo estudo teve como principal objetivo investigar se os efeitos encontrados no Estudo 1 se replicavam quando os consumidores não eram informados sobre os motivos da companhia para oferecer UPT e em outro contexto de serviços. 172 respondentes (61,0% homens, M_{Idade} = 35) foram aleatoriamente alocados em uma das quatro condições experimentais: 2 (merecedor X não merecedor) X 2 (motivo inferido positivo X desconhecido). O procedimento de obtenção de participantes e as variáveis mensuradas foram os mesmos do Estudo 1. Os dados foram coletados em outubro de 2017.

Manipulação das variáveis independentes. Diferente do Estudo 1, os cenários deste estudo foram ambientados na recepção de um hotel e solicitaram que os participantes se imaginassem na situação de consumidor observador. Na condição de motivo inferido positivo, o funcionário do hotel oferecia o upgrade pelo cliente ter perdido uma diária. Na condição motivo desconhecido, o observador testemunhava o oferecimento de UPT sem ouvir qualquer explicação. Exemplo da condição merecedor X motivo positivo: *Imagine that you booked a standard suit at a beach resort and finally the day of your trip has come. Because you are a member of the loyalty program of the hotel - which entitles customers to get benefits sometimes, such as upgrades to better rooms – you went to check-in line for special customers. After making your registration, you observed that the next person in the normal check-in line has got a free upgrade from the standard suit to the executive suit, even though this person was not a member from the loyalty program. Then you overheard the conversation between the check-in attendant and this other guest. The attendant says: "I can see you missed one daily in our hotel because your oversea flight was canceled. So I'm going to give you a free upgrade from the standard suit to the executive suit, so you can better enjoy your vacation in our hotel".*

4.1 Resultados

Checagem de manipulação. Em relação aos motivos inferidos, participantes do grupo motivos positivos perceberam motivação mais positiva na ação da empresa do que aqueles no grupo motivos desconhecidos (M = 2,32, DP = 1,35 *vs*. M = 3,33, DP = 1,36; F (1,170) = 23,77, p ≤ ,001). Além disso, os consumidores no cenário merecedor sentiram que tinham mais direito ao benefício do que aqueles no cenário não merecedor (M_b = 4,51, DP = 1,93 *vs*. M = 3,08, DP = 1,83 ; F (1, 170) = 24,66, p ≤ ,001).

Justiça Percebida. Uma ANOVA two-way usando o index de justiça percebida (α =0,978) mostra o efeito principal do merecimento como marginalmente significativo (F (1, 168) = 2,76, p = 0,098). Quando os respondentes estavam na condição de não merecimento (M = 4,49, DP = 1,96), os respondentes percebem mais justiça do que na condição com merecimento (M = 4,15, DP = 1,99), suportando marginalmente H1. Já o efeito principal dos motivos inferidos foi significativo (F (1,168) = 50,26, p ≤ ,001). Assim, quando o motivo inferido

é positivo (M = 5,20, DP =1,81) os respondentes percebem mais justiça do quando esse não é divulgado pela empresa (M = 3,33, DP = 1,67), suportando H2. O efeito da interação não foi significativo (F (1, 168) < 1).

5. DISCUSSÃO GERAL E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossa pesquisa investigou o efeito que o merecimento e os motivos inferidos podem ter na percepção de justiça dos consumidores que presenciam UTP em ambientes de serviços. Além disso, exploramos como essa percepção de justiça pode afetar as atitudes e a confiança dos consumidores observadores.

A partir de dois estudos experimentais, mostramos que (1) consumidores merecedores de tratamento preferencial, que neste trabalho foram considerados como os pertencentes a programas de fidelidade, percebem menos justiça frente a UTP do que os não merecedores. Também mostramos que (2) quando os motivos inferidos são positivos, ou seja, os consumidores consideram que a empresa está realizando UTP por benevolência, os consumidores percebem mais justiça do que quando os motivos são negativos (a empresa quer obter alguma vantagem ao oferecer UTP) ou não são informados. Ademais, encontramos (3) um efeito interativo entre merecimento e motivos inferidos. De acordo com nossos resultados, os motivos inferidos positivos têm capacidade de atenuar o efeito do merecimento na percepção de justiça, de forma que quando os motivos são positivos consumidores merecedores e não merecedores percebem níveis semelhantes de justiça frente a UPT recebido por terceiros. Por fim, nossos resultados mostram que a percepção de justiça, influenciada pelo merecimento e pelos motivos inferidos, pode afetar (4) as atitudes e (5) a confiança dos consumidores em relação à empresa que ofereceu UPT.

A literatura anterior (e.g. JIANG *et al*., 2013) mostrou que o ambiente social pode influenciar como os consumidores recebedores de UPT percebem o benefício. Nossa pesquisa colabora para a expansão dessa linha de pesquisa ao mostrar que a oferta de UPT pode influenciar também a percepção de justiça e, consequentemente, as atitudes e a confiança, de consumidores que presenciam outros recebendo o benefício. Nossos resultados corroboram os de Anaya *et al*. (2016), que mostram que a oferta de UPT não afeta apenas aos que a recebem, mas também aos que a presenciam. Como o objetivo do oferecimento de benefícios é surpreender, encantar, adquirir e reter clientes (ZHANG e HANKS, 2015), do ponto de vista prático, nossa pesquisa contribui ao mostrar que em algumas situações - principalmente quando os observadores merecem o benefício e percebem que a empresa ofereceu a outro consumidor para obter vantagens - essa estratégia pode ter efeitos negativos. Afinal, mesmo que o recebedor do UPT demonstre percepções positivas em relação à empresa, aqueles que presenciam a oferta podem apresentar percepções negativas.

Ademais, nosso trabalho adiciona conhecimento ao corpo de pesquisa que explora a relação entre percepção de justiça e comportamento em relação às empresas (ex: CAMPBELL, 1999). Entendemos o conhecimento nessa área ao mostrar que a interação entre merecimento e motivos inferidos pode afetar a percepção de justiça. Sugerimos, portanto, que as empresas sejam cuidadosas ao oferecer UTP na presença de consumidores merecedores. A percepção de injustiça desses consumidores somente pode ser atenuada se perceberem que a empresa deseja ser benevolente em relação ao beneficiado. Percebe-se, a partir disso, que é muito importante que as empresas revelem motivos positivos quando oferecem UPT. Afinal, as empresas não tem poder para gerenciar se os observadores (seja ambiente de consumo, seja

no ambiente online) são merecedores ou não, mas podem interferir nos motivos inferidos que expõem.

Além das limitações inerentes a estudos laboratoriais, como baixa validade externa, nossa pesquisa possui limitações que podem ser suprimidas por trabalhos futuros. Em primeiro lugar, não realizamos um estudo que permitisse comparar os efeitos de motivos inferidos negativos e de ausência de motivos. Sugerimos que pesquisas futuras realizem experimentos comparando motivos inferidos positivos, negativos e não informados para determinar o que é melhor para a empresa: demonstrar motivos negativos (como a publicação em redes sociais da oferta do benefício para ganhar reputação) ou não informar nada. Em segundo lugar, nossa pesquisa apenas mensurou intenções comportamentais decorrentes da percepção de justiça. Trabalhos futuros devem explorar os efeitos dessa percepção em comportamentos como boicotes à empresa e boca-a-boca negativo. Finalmente, considerando que as pessoas expõem em redes sociais os serviços que recebem, seria interessante explorar como os consumidores observadores reagem ao serem expostos ao oferecimento de UPT por divulgações em redes sociais. Essa investigação permitiria identificar se os efeitos que ocorrem no ambiente de consumo podem também ocorrer online, aumentando os riscos associados ao oferecimento de UPT.

REFERÊNCIAS

ANAYA, Gerardo Joel *et al*. Consumer envy during service encounters. **Journal of Services Marketing**, v. 30, n. 3, 2016.

JIANG, Lan; HOEGG, Joandrea; DAHL, Darren W. Consumer Reaction to Unearned Preferential Treatment. **Journal of Consumer Research**.Vol. 40, Outubro, 2013.

JOIREMAN, Jeff; GRÉGOIRE, Yany; TRIPP, Thomas M. Customer forgiveness following service failures. **Current Opinion in Psychology**, v. 10, p. 76-82, 2016.

HAYES, Andrew F. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis : a regression-based approach. **The Guilford Press**, 2013.

LACEY, Russell; SUH, Jaebeom; MORGAN, Robert, M. (2007),"Differential Effects of Preferential Treatment Levels on Relational Outcomes,". **Journal of Service Research**, v. 9, n. 3, p. 241-56.

MATTILA, Anna S.; HANKS, Lydia; ZHANG, Lu. Existential guilt and preferential treatment: the case of an airline upgrade. **Journal of Travel Research**, p.1-9, 2013.

NGUYEN, Bang; KLAUS, Philipp; SIMKIN, Lyndon. It's just not fair: exploring the effects of firm customization on unfairness perceptions, trust and loyalty. **Journal of Services Marketing**, v. 28, n. 6, p. 484-497, 2014.

SANTOS, Cristiane; BASSO, Kenny. Price unfairness: the indirect effect on switching and negative word-of-mouth. **Journal of Product & Brand Management**, v. 21, n. 7, p. 547-557, 2012.

SIRDESHMUKH, Deepak; SINGH, Jagdip; SABOL, Barry. Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. **Journal of marketing**, v. 66, n. 1, p. 15-37, 2002.

VAN DEN BOS, Kees; LIND, E. Allan. The psychology of own versus others'Treatment: Self- oriented and other-oriented effects on perceptions of procedural justice. **Personality and Social Psychology Bulletin**, v. 27, n. 10, p. 1324-1333, 2001.

ZHANG, Lu; HANKS, Lydia. Unearned Preferential Treatment The Moderating Role of Power. **Cornell Hospitality Quarterly**, 2015.