

Análise dos Impactos da Responsabilidade Difusa na Jornada do Consumidor Online

Aluna: Marianna Santos Costa Martins; e-mail: mariannamartins2014@gmail.com

Orientadora: Jussara Goulart da Silva; e-mail: profadmjussara.ufu@gmail.com

RESUMO

O crescimento do comércio eletrônico e a expansão dos marketplaces têm transformado a jornada do consumidor, tornando as relações de consumo mais complexas em razão da participação de diferentes agentes no processo de compra, como plataformas, vendedores, afiliados, operadores logísticos e canais de atendimento. Nesse contexto, esta pesquisa teve como objetivo analisar os impactos da responsabilidade difusa na jornada do consumidor online, considerando sua relação com a justiça percebida, a confiança, a satisfação, a experiência de resolução e a intenção de recompra. Trata-se de uma pesquisa descritiva, quantitativa e de corte transversal, realizada por meio de um questionário estruturado aplicado de forma online. A amostra foi não probabilística e por conveniência, composta por consumidores maiores de 18 anos que realizaram compras online e enfrentaram algum problema durante o processo de compra ou pós-venda. Os dados foram analisados por meio de estatística descritiva, considerando as percepções dos participantes sobre a atribuição de responsabilidades e a experiência de resolução dos problemas. Os resultados demonstraram que, embora a maioria das situações analisadas tenha ocorrido em ambientes com múltiplos agentes, a responsabilidade difusa não se manifestou de forma predominante na amostra. A maioria dos consumidores conseguiu identificar o agente responsável pela resolução do problema, embora situações envolvendo múltiplos contatos, encaminhamentos e demora na solução tenham apresentado maior percepção de responsabilidade difusa. As dimensões relacionadas à justiça, confiança, experiência de resolução, satisfação e intenção de recompra apresentaram avaliações predominantemente positivas, indicando que uma recuperação eficaz dos problemas pode contribuir para preservar a percepção favorável do consumidor mesmo após a ocorrência de falhas. Conclui-se que a presença de múltiplos agentes não implica, necessariamente, uma percepção elevada de responsabilidade difusa, sendo a clareza na definição das responsabilidades, a comunicação e a qualidade da recuperação do serviço fatores relevantes para a experiência do consumidor e para a manutenção do relacionamento com as empresas.

Palavras-chave: jornada do consumidor; comércio eletrônico; marketplaces; responsabilidade difusa; comportamento do consumidor.

1 Introdução

A expansão do comércio eletrônico e a crescente digitalização do consumo reconfiguram a forma como consumidores interagem com marcas, produtos e serviços, multiplicando pontos de contato e intermediários ao longo da jornada de compra. Nesse contexto, emergem problemas relativamente comuns, como atrasos na entrega, divergências entre a oferta e o produto recebido, defeitos e dificuldades no pós-venda, que passam a ocorrer em uma cadeia de agentes frequentemente fragmentada.

Esse avanço do comércio eletrônico no Brasil evidencia a relevância desse cenário. Segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), o setor fatura R\$ 204,3 bilhões em 2024, crescimento de 10,5% em relação ao ano anterior, registrando 414,9 milhões de pedidos realizados por aproximadamente 91,3 milhões de consumidores. Em contrapartida, a plataforma Consumidor.gov.br, principal canal público de resolução de conflitos de consumo no país, continua registrando elevado volume de reclamações relacionadas às compras online. Desde 2014, a plataforma acumula mais de 10 milhões de reclamações registradas, 7,7 milhões de usuários cadastrados e 1.522 empresas participantes, com 82,32% das demandas solucionadas pelas empresas em prazo médio de sete dias.

Entre os problemas mais recorrentes nas compras online, destacam-se atrasos na entrega, não recebimento do produto, divergências entre o item anunciado e o recebido, dificuldades de cancelamento, reembolso e atendimento pós-venda. Esses indicadores evidenciam que, embora o comércio eletrônico amplie o acesso dos consumidores a produtos e serviços, também torna mais complexa a identificação do responsável pela solução de falhas quando participam da mesma transação plataformas digitais, vendedores parceiros, afiliados e operadores logísticos.

Esse fenômeno relaciona-se à difusão de responsabilidade, conceito da psicologia social segundo o qual a presença de múltiplos agentes envolvidos em uma situação pode contribuir para a redução da percepção de responsabilidade individual e para a dificuldade de atribuição de responsabilidades. Estudos mais recentes demonstram que essa dinâmica também pode ocorrer em sistemas nos quais diferentes atores compartilham decisões e funções, tornando menos evidente quem deve responder pelos resultados produzidos (Bleher; Braun, 2022; Liu; Liu; Wu, 2022).

O marketing evolui de modo significativo, incorporando estratégias digitais orientadas à conversão e ao desempenho. Uma dessas estratégias é o marketing de afiliados, entendido como um arranjo no qual terceiros (afiliados/publishers) promovem produtos ou serviços de empresas e recebem uma remuneração associada a ações do consumidor, como cliques, leads ou vendas. Segundo Patrick e Hee (2021), o marketing de afiliados é um acordo de marketing pelo qual, ao promover produtos ou serviços de empresas ou pessoas, pode-se obter uma recompensa resultante, por exemplo, de um clique ou de uma venda efetiva.

A procura por esse serviço aumenta significativamente nos últimos anos, em função de seus benefícios tanto para os anunciantes (empresas), que buscam aumentar suas receitas, quanto para os afiliados, que divulgam os produtos e, assim, favorecem o aumento de suas rendas, com maior conforto e liberdade. O mercado global de marketing de afiliados mantém trajetória de expansão, estimando-se um crescimento médio anual próximo de 10%, com projeção de movimentar cerca de US\$ 40 bilhões até 2030 (Valor, 2025).

Além disso, a pesquisa NielsenIQ Ebit aponta que a compra online se consolida como um hábito de consumo entre os brasileiros, impulsionada pela praticidade, pela possibilidade de comparação de preços e pela maior variedade de produtos, fazendo com

que os canais digitais assumam papel cada vez mais relevante na jornada de compra. Portanto, o marketing de afiliados fortalece-se como estratégia de aquisição de clientes, acompanhando a preferência crescente dos consumidores pelos ambientes digitais em detrimento da necessidade de deslocamento até lojas físicas.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), a jornada do consumidor conectado envolve decisões que podem ocorrer “a qualquer momento e em qualquer lugar”, combinando canais e experiências. A experiência de compra desse consumidor pode misturar os mundos online e offline, ou seja, ele pode iniciar sua jornada em uma loja física e utilizar recursos digitais como apoio para concluí-la, e vice-versa. O crescimento do comércio eletrônico transforma a maneira como os consumidores interagem com marcas, produtos e serviços. Nesse contexto, a jornada do consumidor passa a ser composta por múltiplos pontos de contato (touchpoints) distribuídos antes, durante e após a compra, ampliando a complexidade da experiência de consumo e as expectativas dos clientes em relação às empresas (Lemon; Verhoef, 2016; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017). Em ambientes digitais, especialmente em marketplaces e modelos de marketing de afiliados, a participação de diferentes agentes, como plataformas, anunciantes, afiliados, operadores logísticos e sistemas de atendimento, pode dificultar a identificação de quem é responsável pela solução de eventuais problemas.

Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo geral analisar os impactos da responsabilidade difusa ao longo da jornada do consumidor online, considerando suas implicações para a experiência de consumo, a confiança, a satisfação e a intenção de continuidade do relacionamento. A pesquisa justifica-se pela necessidade de analisar a compreensão das expectativas do consumidor diante de uma cadeia de responsabilidade complexa e, muitas vezes, confusa. Espera-se que os resultados contribuam para o avanço do conhecimento acadêmico e das discussões sobre o comportamento do consumidor em ambientes digitais, bem como para o aperfeiçoamento das práticas de gestão adotadas por plataformas, anunciantes e demais agentes envolvidos no comércio.

2 Referencial Teórico

Esta seção apresenta a fundamentação teórica dos conceitos utilizados: Marketing de Afiliados, Responsabilidade Difusa e a Jornada do Consumidor.

2.1 Marketing de Afiliados

A conectividade talvez seja o principal fator de transformação na história do marketing. Mesmo já não sendo algo novo, ela continua a modificar diversos aspectos do mercado e não dá indícios de que esse ritmo vai diminuir. (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017). Em 1989, William J. Tobin patenteou o que atualmente é conhecido como marketing de afiliados, ou gestão de afiliados. Na época, ele desenvolveu o primeiro programa desse tipo para sua empresa, a PC Flowers & Gifts. (Advertise Purple, 2019).

Segundo Januário (2022), o marketing de afiliados consiste em uma estratégia de publicidade online na qual o afiliado promove produtos ou serviços de anunciantes e recebe uma comissão por cada venda realizada, quantidade de cliques gerados ou por determinadas ações executadas. Rolim, Simões e Figueiredo (2020), explicam que o marketing de afiliados é um programa aberto que busca oferecer às empresas contratantes uma nova via de comercialização, com o intuito de conquistar novos clientes, ampliar a exposição da marca e gerar mais receita, tudo isso com um investimento relativamente acessível.

De acordo com Suryanarayana, Sarne e Kraus (2021), normalmente são envolvidos quatro agentes principais: o anunciante, a plataforma intermediadora, o afiliado e o consumidor final. O anunciante é responsável pela comercialização de um produto ou serviço na internet, enquanto o afiliado cria conteúdos que promovem esse produto. A interação entre anunciante e afiliado ocorre por meio de uma plataforma, que reúne produtos e serviços que necessitam de divulgação e fornece links específicos, chamados de links de afiliados, que permitem rastrear os acessos encaminhados ao site do anunciante, geralmente por meio de cookies. Essa mesma plataforma gerencia os pagamentos feitos pelo anunciante e define a remuneração dos afiliados pelos resultados gerados. Já o consumidor, por sua vez, costuma não estar ciente das relações comerciais estabelecidas entre as demais partes envolvidas no processo.

A dinâmica de interação entre esses agentes pode ser observada na Figura 1, que ilustra de forma simplificada o funcionamento do marketing de afiliados, destacando o papel da plataforma intermediadora na conexão entre anunciantes, afiliados e consumidores.

Figura 1 - Dinâmica do marketing de afiliados.



Fonte: Softdesign, 2020.

O marketing de afiliados traz vantagens significativas para os principais envolvidos no processo. Para os anunciantes, representa uma forma eficiente de reduzir os custos com publicidade, além de ser uma estratégia eficaz para conquistar novos clientes com um investimento relativamente baixo. Já os afiliados encontram uma oportunidade de monetização, especialmente nas redes sociais. Para os consumidores, esse modelo possibilita o contato com produtos ou serviços inéditos por meio de fontes confiáveis. (Suryanarayana; Sarne e Kraus, 2021)

De acordo com Rolim, Simões e Figueiredo (2020), se mostra uma estratégia bastante vantajosa, pois, além de impulsionar as vendas do varejista, apresenta um bom custo-benefício quando comparado a outras modalidades de promoção de produtos na internet. Januário (2022) explica que anunciantes, afiliados, plataformas de afiliação e agências de publicidade realizam continuamente a coleta de dados com o objetivo de compreender melhor o perfil e os hábitos de consumo dos clientes. Quando devidamente analisadas, essas informações podem auxiliar os anunciantes na avaliação do desempenho de suas marcas, produtos ou serviços, além de fornecer insights importantes sobre o público que desejam alcançar. É evidente que o marketing de afiliados ocupa um papel estratégico no funil de vendas, principalmente devido à complexidade e eficácia de suas abordagens. Essas estratégias possibilitam o desenvolvimento de programas que acompanham e influenciam o consumidor ao longo de sua jornada de compra, desde a fase de pesquisa até o momento de decisão, gerando benefícios tanto para as marcas

quanto para os canais de divulgação.

2.2 Responsabilidade Difusa

A difusão de responsabilidade constitui um fenômeno estudado pela psicologia social, relacionado à redução da percepção de responsabilidade individual quando uma determinada situação envolve múltiplos agentes. A formulação clássica de Darley e Latané (1968) demonstrou que, diante de situações que demandam intervenção, a presença de outras pessoas pode fazer com que o indivíduo perceba que a responsabilidade pela ação é compartilhada, aumentando a expectativa de que outro agente tome a iniciativa. Embora inicialmente investigado em situações de emergência e comportamento de testemunhas, o conceito passou a ser aplicado a diferentes contextos nos quais a existência de múltiplos participantes pode dificultar a identificação de quem deve agir ou responder por determinado resultado.

Estudos mais recentes reforçam a relevância desse fenômeno e demonstram que a difusão de responsabilidade não está restrita às situações tradicionalmente analisadas pela psicologia social. Liu, Liu e Wu (2022), em uma revisão da literatura sobre o tema, destacam que a percepção de responsabilidade pode ser influenciada por fatores como o número de agentes envolvidos, a distribuição das tarefas e a percepção individual sobre quem possui condições ou obrigação de agir. Dessa forma, quanto mais distribuída estiver a participação em determinada situação, maior pode ser a dificuldade de estabelecer uma atribuição individual clara de responsabilidade.

Em ambientes digitais e especialmente em modelos de marketplace ou marketing de afiliados, vários agentes participam da experiência de compra, como plataformas digitais, vendedores parceiros, afiliados, operadores logísticos e sistemas de atendimento ao cliente. Quando ocorrem falhas na entrega, divergências de produto ou dificuldades no pós-venda, o consumidor pode ter dificuldades para identificar qual desses agentes possui responsabilidade direta pela solução do problema. Nessas situações, a presença de múltiplos atores envolvidos pode contribuir para a percepção de responsabilidade difusa, influenciando as avaliações de justiça, satisfação e confiança na plataforma (Fu; Bai; Gu, 2026).

2.3 Jornada do Consumidor

A cultura exerce uma influência essencial na forma como os consumidores interpretam o mundo, moldando suas motivações, formas de pensar e os critérios que utilizam para tomar decisões e emitir julgamentos (Shavitt e Barnes, 2019). Viana e Silva (2022) explicam que, o avanço das tecnologias e o aumento da conectividade têm provocado transformações no comportamento dos consumidores, o que requer ajustes nas estratégias adotadas pelas empresas. O perfil do consumidor atual é marcado por um maior nível de informação, devido ao fácil acesso a dados, o que o torna mais exigente e com expectativas elevadas em relação às marcas e seus produtos. Além de atender às suas necessidades, esse consumidor busca identificação com as marcas, deseja vivenciar experiências diferenciadas, interativas e inovadoras, e valoriza a coerência entre o que as empresas comunicam e o que realmente praticam.

A trajetória percorrida pelo consumidor, desde o primeiro contato com a marca até seu envolvimento mais profundo, é chamada de jornada do consumidor. Entender cada fase deste percurso permite às empresas identificar como os clientes se relacionam com seus produtos e serviços, além de reconhecer os momentos mais significativos dessa experiência (Hankins, 2021; Albergaria, 2020; Kotler; Keller, 2018; Canfield, Gallon;

Corte, 2017).

Em ambientes digitais, a jornada do consumidor é composta por múltiplos pontos de contato, também chamados de *touchpoints*, que podem ser controlados pela organização, compartilhados com parceiros ou externos à empresa. Esses pontos de contato tornam a experiência do consumidor mais distribuída e sujeita a diferentes influências ao longo do processo de compra (Lemon; Verhoef, 2016). No contexto de marketplaces e modelos associados, como o marketing de afiliados e vendedores parceiros, essa multiplicidade de agentes amplia a complexidade da experiência percebida pelo consumidor.

Quando ocorrem problemas durante a compra, como atrasos, divergências no produto ou dificuldades no pós-venda, os consumidores buscam identificar as causas e o agente responsável pela solução. Em contextos de serviços com múltiplos atores, essa atribuição pode se tornar complexa, especialmente quando há uma plataforma intermediando a relação entre consumidor e vendedor (Fu; Bai; Gu, 2026). Assim, quando a responsabilidade não é claramente definida entre plataforma, vendedor e operadores logísticos, pode surgir a percepção de responsabilidade difusa, aumentando a incerteza e comprometendo a avaliação da experiência de compra e da recuperação do serviço.

A literatura recente sobre falhas e recuperação de serviços destaca a importância da percepção de justiça na avaliação do consumidor. Essa percepção envolve dimensões como a justiça procedimental, relacionada aos processos utilizados na resolução do problema; a justiça distributiva, associada aos resultados obtidos; e a justiça interacional, referente à forma como o consumidor é tratado durante o atendimento. Em uma meta-análise de 147 estudos, Das et al. (2026) demonstraram que práticas eficazes de recuperação elevam essas três dimensões de justiça, contribuindo para maior confiança, lealdade e intenção de recompra, além de reduzir a intenção de troca.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) propuseram um modelo para representar a jornada do consumidor no marketing 4.0, estruturado em cinco etapas denominadas os “cinco As”: assimilação, atração, arguição, ação e apologia. A jornada do consumidor não segue um caminho rígido, sendo possível que alguns indivíduos abandonem o processo, saltem etapas ou até as repitam. Essa trajetória é dinâmica e tem um formato espiralado, em vez de linear. Ao longo desse percurso, o consumidor é impactado por três tipos de influência: pessoal, social (influência de outros) e externa, reunidas no conceito de Zona POE. A combinação dos cinco As com a Zona POE permite que as empresas compreendam melhor o comportamento do consumidor e identifiquem pontos onde seus esforços podem ser aprimorados. (Kotler; Kartajaya e Setiawan, 2017).

O modelo dos cinco As, proposto por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), pode ser adequado para representar etapas durante a jornada de compra em ambientes digitais, especialmente em plataformas de marketplace. As fases de assimilação, atração e arguição correspondem ao momento de pré-compra, no qual o consumidor é exposto a diferentes ofertas, seleciona alternativas e avalia informações disponíveis na plataforma, como descrições de produtos, avaliações de outros consumidores e comparações de preços. A etapa de ação refere-se ao momento do ato da compra, incluindo atividades como a escolha do vendedor, a confirmação do pedido e o pagamento. Mesmo após a compra, a experiência do consumidor segue ao longo das etapas de entrega do produto e suporte pós-venda, envolvendo possíveis interações referentes a trocas, devoluções ou solicitações de reembolso, caso ocorram. Por fim, a fase de apologia representa o estágio em que o consumidor desenvolve lealdade à plataforma ou ao vendedor, podendo realizar novas compras e recomendar a experiência a outros consumidores.

A idealização tradicional da jornada do consumidor, frequentemente

caracterizada como um funil linear voltado apenas para a conversão, tem sido ampliada por abordagens que levam em consideração toda a experiência do cliente ao longo do processo de consumo. De acordo com Lemon e Verhoef (2016), a jornada do consumidor envolve uma sequência de interações entre o cliente e diferentes pontos de contato com a empresa, denominados *touchpoints*, que ocorrem antes, durante e após a compra. Nesse sentido, o momento posterior à aquisição do produto assume um papel fundamental, pois inclui experiências relacionadas à entrega, ao suporte ao cliente, à resolução de problemas e às possíveis devoluções ou trocas. Essas interações pós-venda influenciam diretamente a satisfação do consumidor, sua ideia sobre a empresa e suas futuras intenções de compra e recomendação.

Nesta pesquisa, a jornada do consumidor será analisada no contexto de compras realizadas em marketplaces nas quais ocorreram algum tipo de problema durante o processo. A responsabilidade difusa será tratada como a percepção de ambiguidade na atribuição de responsabilidades entre os diferentes agentes envolvidos na experiência de compra. Além disso, serão analisados os efeitos desse entendimento sobre variáveis ligadas à avaliação do processo de resolução do problema, como as percepções de justiça, a satisfação com a resolução e a intenção de recompra do consumidor.

3. Metodologia

A presente investigação caracteriza-se como uma pesquisa descritiva e quantitativa, de corte transversal, uma vez que busca analisar percepções em um único momento do tempo, sem intervenção direta sobre as variáveis, o que permite a descrição e a mensuração de fenômenos de acordo com suas características observáveis (HAIR JR. et al., 2009).

A amostra é não probabilística e por conveniência, ou seja, os participantes são selecionados através dos contatos da pesquisadora. A amostra é composta por indivíduos com idade igual ou superior a 18 anos que tenham realizado pelo menos uma compra online nos últimos doze meses. Considerando que o instrumento de pesquisa é composto por variáveis sociodemográficas e por itens destinados à mensuração dos construtos do modelo teórico, pretende-se obter cerca de 60 respostas válidas. Essa quantidade atende às recomendações de Hair Jr. et al. (2019), que sugerem, para análises fatoriais exploratórias, um mínimo de cinco respondentes por variável observada, sendo desejável uma proporção de até dez respondentes por variável.

O instrumento de coleta de dados é um questionário estruturado, aplicado de forma online, dividido em blocos que contemplam variáveis sociodemográficas, hábitos de consumo digital, percepção sobre atribuição de responsabilidades entre diferentes agentes da cadeia (plataforma, afiliado, anunciante, logística e suporte), bem como indicadores de satisfação, confiança e intenção de recompra. As questões são formuladas em escala Likert de um a sete pontos, permitindo colher o grau de concordância ou discordância dos participantes, conforme recomendam Hair Jr. et al. (2010) para pesquisas quantitativas voltadas à mensuração das percepções.

O questionário possui uma pergunta filtro: **“Nos últimos 12 meses, você realizou alguma compra online em que enfrentou um problema e precisou buscar atendimento, solução, troca, cancelamento, devolução, reembolso ou compensação?”**. A finalidade dessa questão é assegurar que apenas consumidores que tenham tido algum tipo de problema durante o processo de compra online prossigam para as demais etapas do instrumento de coleta de dados. Os participantes que respondem negativamente à pergunta são automaticamente direcionados ao encerramento do questionário, uma vez que não atendem ao público-alvo do estudo. A utilização dessa

pergunta filtro visa garantir que a amostra seja composta exclusivamente por consumidores com experiências compatíveis com o objeto da pesquisa, aumentando a validade dos dados coletados e a consistência das análises realizadas.

4. Análise dos Resultados

Esta seção apresenta os resultados obtidos por meio da aplicação do questionário aos consumidores que realizaram compras online em que relataram a ocorrência de algum problema durante sua jornada de compra. Conforme previsto, foram obtidas 62 respostas válidas em um intervalo de tempo de 10 dias de aplicação do questionário. Inicialmente, são apresentados os resultados referentes à caracterização da amostra, por meio da distribuição das frequências absolutas (n) e relativas (%) das variáveis sociodemográficas e de comportamento de compra.

Em seguida, são apresentadas as estatísticas descritivas das variáveis mensuradas em escala Likert, calculando as médias e os desvios-padrão, permitindo compreender a percepção dos respondentes acerca da responsabilidade difusa, da percepção de controle, das dimensões de justiça, da satisfação com a resolução do problema e da intenção de recompra. A análise descritiva permite compreender o perfil dos participantes e identificar tendências gerais nas respostas obtidas. Conforme Hair Jr. et al. (2019), esse procedimento possibilita resumir grandes conjuntos de dados em informações mais objetivas, facilitando a interpretação dos resultados e servindo de base para análises estatísticas posteriores.

4.1 Caracterização da Amostra

Tabela 1 – Perfil Sociodemográfico dos Respondentes

VARIÁVEL	CATEGORIA	(N)	(%)
GÊNERO	Feminino	42	67,74%
	Masculino	19	30,64%
	Não respondeu	1	1,62%
FAIXA ETÁRIA	18-29	26	41,94%
	30-44	22	35,48%
	45-59	11	17,74%
	60+	3	4,84%
ESCOLARIDADE	Fundamental Completo	1	1,62%
	Ensino Médio Incompleto	1	1,62%
	Ensino Médio Completo	12	19,35%
	Curso Técnico	2	3,22%
	Superior Incompleto	15	24,2%
	Superior Completo	15	24,2%
	Pós Graduação Incompleta	2	3,22%
	Pós Graduação Completa	12	19,35%
	Outro	2	3,22%
RENDA FAMILIAR	Até 1 salário mínimo	2	3,22%
	De 1 a 2 salários mínimos	18	29,05%
	De 2 a 4 salários mínimos	22	35,48%

	De 4 a 8 salários mínimos	6	9,68%
	Acima de 8 salários mínimos	12	19,35%
	Prefiro não responder	2	3,22%
FREQUÊNCIA DE COMPRAS ONLINE	Mais de uma vez por semana	8	12,9%
	Aproximadamente uma vez por semana	6	9,68%
	De 2 a 3 vezes por mês	16	25,8%
	Aproximadamente uma vez por mês	18	29,04%
	Menos de uma vez por mês	14	22,58%
TEMPO DE EXPERIÊNCIA COM COMPRAS ONLINE	Menos de 1 ano	1	1,62%
	De 1 a menos de 3 anos	3	4,84%
	De 3 a menos de 5 anos	12	19,35%
	De 5 a menos de 10 anos	29	46,77%
	10 anos ou mais	16	25,8%
	Não respondeu	1	1,62%

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A Tabela 1 apresenta a caracterização sociodemográfica dos 62 participantes da pesquisa. Em relação ao gênero, observa-se predominância do sexo feminino, que corresponde a 67,74% da amostra ($n = 42$). Essa distribuição indica uma maior participação de mulheres na pesquisa, aspecto frequentemente observado em estudos relacionados ao comportamento do consumidor e às compras realizadas em ambientes digitais. Dados da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm) mostram que, em 2024, as mulheres representavam aproximadamente 60% dos consumidores digitais no Brasil, enquanto os homens correspondiam a cerca de 40%, o que demonstra uma tendência de maior presença feminina no comércio eletrônico brasileiro.

Quanto à faixa etária, verifica-se que a maioria dos respondentes possui entre 18 e 29 anos, representando 41,94% da amostra ($n = 26$), seguida pelos participantes com idade entre 30 e 44 anos, que correspondem a 35,48% ($n = 22$). Esses resultados evidenciam que a maioria dos respondentes são consumidores adultos jovens, grupo que apresenta elevada familiaridade com o comércio eletrônico.

Observou-se entre os participantes, no que se refere à escolaridade, elevado nível de instrução. Os maiores percentuais correspondem às categorias de Ensino Superior Incompleto e Ensino Superior Completo, ambas com 24,2% da amostra ($n = 15$ cada). Em seguida, destacam-se os respondentes com Ensino Médio Completo (19,35%) e Pós-graduação Completa (19,35%). As demais categorias apresentaram frequências reduzidas, indicando que a maior parte dos participantes possui formação de nível superior ou está em processo de obtenção desse nível de escolaridade.

Quanto à renda familiar mensal, houve maior concentração de respondentes na faixa de 2 a 4 salários mínimos, correspondendo a 35,48% ($n = 22$), seguida da faixa entre 1 e 2 salários mínimos, com 29,03% ($n = 18$). Os participantes com renda superior a 8 salários mínimos representaram 19,35% ($n = 12$). Esses resultados indicam que a amostra é composta majoritariamente por consumidores pertencentes às faixas de renda intermediárias, perfil compatível com o público que utiliza regularmente plataformas de comércio eletrônico no Brasil. Segundo a Serasa Experian, 67,7% dos consumidores com afinidade com marketplaces possuem renda mensal de até R\$ 2 mil, enquanto faixas de

maior renda apresentam maior frequência de compra e potencial de consumo (Serasa Experian, 2024).

A maior parte dos respondentes realiza compras aproximadamente uma vez por mês (29,04%; $n=18$), seguida daqueles que compram de duas a três vezes por mês (25,80%; $n=16$). Isso indica que a amostra é composta predominantemente por consumidores que realizam compras online com certa frequência mensal. E, para finalizar, verificou-se que 46,77% dos participantes ($n=29$) possuem experiência com compras online entre cinco e menos de dez anos, seguido de 25,80% ($n=16$) que declararam possuir dez anos ou mais de experiência, podendo concluir que a amostra é formada, em sua maioria, por consumidores experientes em compras online.

Tabela 2 – Características da Compra

VARIÁVEL	CATEGORIA	(N)	(%)
LOCAL DE COMPRA	Marketplace	47	75,8%
	Loja própria	15	24,2%
VALOR DA COMPRA	Até R\$50	7	11,29%
	De R\$ 50,01 a R\$ 100,00	11	17,74%
	De R\$ 100,01 a R\$ 250,00	20	32,25%
	De R\$ 250,01 a R\$ 500,00	9	14,52%
	De R\$ 500,01 a R\$ 1.000,00	6	9,68%
	Acima de R\$ 1.000,00	9	14,52%
AVALIAÇÃO DA EMPRESA ANTES DO PROBLEMA	Muito negativa	1	1,62%
	Negativa	1	1,62%
	Nem positiva nem negativa	3	4,84%
	Um pouco positiva	9	14,51%
	Positiva	23	37,09%
	Muito positiva	21	33,87%
	Primeira compra	4	6,45%
FREQUÊNCIA DE COMPRAS NA EMPRESA	Primeira compra	9	14,51%
	De 1 a 2 compras	4	6,45%
	De 3 a 5 compras	12	19,35%
	De 6 a 10 compras	7	11,29%
	Mais de 10 compras	29	46,78%
	Não me recordo	1	1,62%

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A Tabela 2 mostra as principais características das compras analisadas pelos respondentes. Analisa-se que a maioria das compras problemáticas ocorreu em marketplaces, correspondendo a 75,8% da amostra ($n = 47$), enquanto 24,2% ($n = 15$) foram realizadas em lojas próprias, demonstrando que a maior parte das experiências analisadas envolve ambientes caracterizados pela atuação de múltiplos agentes. Houve maior número de transações entre R\$ 100,01 e R\$ 250,00, representando 32,25% dos respondentes ($n = 20$). Em seguida, destacam-se as compras com valores entre R\$ 50,01 e R\$ 100,00 (17,74%; $n = 11$), indicando predominância de compras de médio valor.

Com relação à avaliação da empresa antes da ocorrência do problema, observou-se que a experiência geral era em sua maioria favorável. A categoria positiva foi a mais frequente (37,09%; $n = 23$), seguida de muito positiva (33,87%; $n = 21$). Além

disso, 46,78% dos respondentes ($n = 29$) já haviam realizado mais de dez compras, evidenciando um alto nível de relacionamento com a empresa ou plataforma. Em seguida, 19,35% ($n = 12$) relataram ter realizado entre três e cinco compras. Esses dados sugerem que grande parte dos consumidores já eram familiarizados com a empresa antes mesmo de ocorrer algum problema.

Tabela 3 - Características do Problema

VARIÁVEL	CATEGORIA	(N)	(%)
PRINCIPAL PROBLEMA ENFRENTADO	Atraso na entrega	7	11,29%
	Produto não entregue	8	12,91%
	Produto com defeito	7	11,29%
	Produto diferente do anunciado	14	22,58%
	Dificuldade de cancelamento	3	4,84%
	Dificuldade de troca ou devolução	4	6,45%
	Dificuldade de reembolso ou estorno	4	6,45%
	Atendimento não resolveu o problema	3	4,84%
	Outro	12	19,35%
ETAPA DA JORNADA QUE OCORREU	Pré-compra	2	3,22%
	Compra	6	9,68%
	Entrega	29	46,77%
	Pós-venda	25	40,32%
PRINCIPAL RESPONSÁVEL PELO PROBLEMA	Plataforma/Marketplace	8	12,9%
	Vendedor	19	30,64%
	Transportadora/Logística	18	29,04%
	Fabricante	1	1,62%
	Não identificou responsável	3	4,84%
	Mais de um agente responsável	9	14,51%
	Outro	4	6,45%
PROBLEMA PODERIA TER SIDO EVITADO	Discordo totalmente	1	1,62%
	Discordo parcialmente	1	1,62%
	Nem concordo nem discordo	3	4,84%
	Concordo parcialmente	5	8,05%
	Concordo muito	15	24,2%
	Concordo totalmente	37	59,67%
RESPONSÁVEL PELA RESOLUÇÃO DO PROBLEMA	Plataforma/Marketplace	16	25,8%
	Vendedor	20	32,26%
	Transportadora/Logística	13	20,96%
	Instituição financeira ou meio de pagamento	1	1,62%
	Fabricante	4	6,45%
	Mais de um agente responsável	7	11,29%

	Não identificou responsável	1	1,62%
--	-----------------------------	---	-------

Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A Tabela 3 apresenta as características dos problemas enfrentados pelos consumidores durante suas experiências de compra. Fica evidente que o principal problema enfrentado pelos consumidores foi o recebimento de um produto diferente do anunciado, composto por 14 respondentes (22,58%), seguido de 12 respondentes (19,35%) que relataram ter enfrentado outros tipos de problemas que não estavam presentes nas categorias pré-definidas. Problemas como produto não entregue (12,91%), atraso na entrega (11,29%) e produto com defeito (11,29%) também foram recorrentes.

Observou-se quanto à etapa da jornada de compra em que o problema ocorreu, que a maior concentração aconteceu durante a entrega (46,77%), seguida do pós-venda (40,32%), reforçando que essas fases representam momentos críticos da experiência do consumidor em marketplaces. Em relação ao principal responsável pelo problema, os respondentes atribuíram, predominantemente, a responsabilidade ao vendedor (30,64%) e à transportadora/logística (29,04%). Além disso, quando questionados sobre o responsável pela resolução do problema, o vendedor foi novamente o agente mais citado (32,26%), seguido pela plataforma/marketplace (25,80%) e pela transportadora/logística (20,96%).

Por fim, a maioria dos participantes afirmou concordar totalmente (59,67%) ou concordar parcialmente (24,20%) quanto à percepção de que o problema poderia ter sido evitado, totalizando 83,87% dos respondentes. Os resultados indicam que os consumidores acreditam que a maior parte das ocorrências poderiam ter sido evitadas por meio de melhores práticas de gestão, comunicação e logística.

Tabela 4 – Processo de Resolução

VARIÁVEL	CATEGORIA	(N)	(%)
CANAL USADO PARA RESOLUÇÃO	Chat/atendimento da plataforma	26	41,93%
	Mensagem ao vendedor parceiro	23	37,1%
	Contato com logística/transportadora	8	12,9%
	SAC externo (telefone/email/redes)	5	8,07%
QUANTIDADE DE AGENTES ENVOLVIDOS NA RESOLUÇÃO	Apenas um	37	59,67%
	Dois	17	27,41%
	Três	6	9,68%
	Cinco ou mais	1	1,62%
	Sem resposta	1	1,62%
NÚMERO DE TENTATIVAS PARA BUSCAR SOLUÇÃO	Apenas uma tentativa	20	32,26%
	Duas tentativas	11	17,74%
	Três tentativas	10	16,13%
	Quatro tentativas	4	6,45%
	Cinco ou mais tentativas	6	9,68%
	Não me recordo	11	17,74%
ORIENTADO A PROCURAR OUTRO CANAL, EMPRESA OU AGENTE	Não	45	72,59%
	Sim, uma vez	11	17,74%

	Sim, mais de uma vez	4	6,45%
	Não me recordo	2	3,22%
TEMPO DE RESOLUÇÃO	Menos de 24 horas	8	12,91%
	De 1 a 3 dias	13	20,97%
	De 4 a 7 dias	9	14,51%
	De 8 a 15 dias	7	11,3%
	De 16 a 30 dias	3	4,84%
	Mais de 30 dias	9	14,51%
	O problema ainda não foi resolvido	11	17,74%
	Não me recordo	2	3,22%
ATUALIZAÇÕES SOBRE O PROCESSO	Sim	33	53,23%
	Não	25	40,32%
	Não me recordo	4	6,45%

Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A tabela 4 diz respeito às características do processo de resolução dos problemas enfrentados pelos consumidores durante suas compras online. Os principais canais utilizados para buscar a resolução foram o chat/atendimento da plataforma com 41,93% dos respondentes, seguido por 37,10% que recorreram direto ao vendedor parceiro. Isso evidencia a centralização desses agentes em um contexto de pós-vendas. Durante o processo, uma parcela expressiva de participantes precisou interagir com apenas um agente na busca pela resolução, sendo estes 59,67% ($n=37$) da amostra. Os demais ($n=24$) recorreram a dois ou mais agentes, dando a entender que, apesar de muitos problemas serem tratados por um único responsável, um número considerável de consumidores precisou transitar entre diferentes agentes, situação que pode contribuir para a percepção de responsabilidade difusa.

Quanto ao número de tentativas necessárias para buscar a resolução, 32,26% dos respondentes afirmaram que apenas uma tentativa foi suficiente, enquanto os outros 67,74% realizaram duas ou mais tentativas, não se recordava ou precisou insistir diversas vezes até obter uma resposta. Além disso, 72,59% ($n = 45$) declarou não ter sido direcionada para outro responsável durante o processo de atendimento. A categoria mais frequente em relação ao tempo necessário para solucionar o problema, foi de um a três dias, representando 20,97% da amostra ($n = 13$). Entretanto, chama atenção o fato de que 17,74% dos participantes ($n = 11$) informaram que o problema ainda não havia sido resolvido no momento da pesquisa. Além disso, 14,51% ($n = 9$) aguardaram entre quatro e sete dias, enquanto o mesmo percentual precisou esperar mais de trinta dias para obter uma solução. Deduz-se que parte dos consumidores enfrentou processos prolongados ou sem solução definitiva.

Por fim, 53,23% dos respondentes ($n = 33$) afirmaram que receberam atualizações periódicas sobre o andamento da resolução, enquanto 40,32% ($n = 25$) relataram não ter recebido qualquer atualização, sendo esta uma parcela significativa da amostra. Esse resultado pode influenciar negativamente as percepções de transparência, justiça procedimental e satisfação com o atendimento.

4.2 Análise Descritiva

Após a caracterização da amostra, foram calculadas as estatísticas descritivas dos itens que compõem as dimensões do modelo teórico, utilizando-se a média e o desvio-padrão. Essas medidas permitem sintetizar as respostas dos participantes e mostrar uma visão inicial do comportamento das variáveis investigadas.

A média aritmética representa a medida de tendência central, indicando o grau médio de concordância dos respondentes em relação a cada afirmativa do instrumento de pesquisa. Dessa forma, possibilita identificar quais itens apresentaram maior ou menor concordância, constituindo um importante indicador da percepção predominante dos participantes acerca dos construtos avaliados (HAIR et al., 2019; FIELD, 2018).

O desvio-padrão, por sua vez, consiste em uma medida de dispersão que expressa o grau de variabilidade das respostas em torno da média. Valores reduzidos de desvio-padrão indicam maior homogeneidade nas respostas, evidenciando maior consenso entre os participantes. Em contrapartida, valores mais elevados sugerem maior heterogeneidade das percepções, indicando que as opiniões dos respondentes se distribuíram de forma mais dispersa ao longo da escala de mensuração (FIELD, 2018; FÁVERO; BELFIORE, 2017).

A análise dessas medidas será apresentada a seguir e permitirão compreender como os consumidores percebem cada aspecto relacionado à responsabilidade difusa na jornada de compra online, tais como a identificação do agente responsável, a percepção de justiça durante o processo de resolução, a confiança na empresa, a satisfação com o atendimento e a intenção de recompra.

As tabelas abaixo apresentam as médias e os desvios-padrão das variáveis investigadas na pesquisa, permitindo analisar a percepção geral dos consumidores em relação às dimensões propostas no modelo teórico. Considerando que a escala Likert utilizada variou de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente), médias inferiores ao ponto central da escala (4) indicam tendência à discordância, enquanto médias superiores a esse valor evidenciam tendência à concordância. Já quanto menor o desvio-padrão, maior é o consenso entre os participantes em relação ao construto analisado; por outro lado, valores mais elevados indicam maior variabilidade nas respostas, refletindo diferentes percepções e experiências dos consumidores.

Tabela 5 – Responsabilidade Difusa

ITEM	M	DP
Foi difícil identificar quem era responsável por resolver meu problema.	2,7258	1,9432
As responsabilidades entre plataforma, vendedor e demais empresas envolvidas não estavam claras para mim.	3,1290	2,0998
A responsabilidade pela solução parecia estar dividida entre diferentes empresas ou agentes.	3,1451	2,0712
Precisei recorrer a diferentes agentes para descobrir quem deveria resolver meu problema.	3,1129	2,1660
Não havia um responsável claramente identificável pela resolução do meu problema.	3,1129	2,2258
A participação de diferentes empresas ou agentes tornou a resolução do problema mais difícil.	2,9838	1,9290

Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Considerando que a escala utilizada variou de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente) e que a média geral da variável de Responsabilidade Difusa tenha sido $M = 3,03$ e o desvio-padrão $DP = 1,64$, entende-se que, em média, os participantes tenderam a discordar das afirmações relacionadas à dificuldade de identificar o responsável pela resolução do problema. Assim, embora a responsabilidade difusa tenha sido percebida por parte dos consumidores, ela não se manifestou de forma predominante na amostra analisada. O desvio-padrão de 1,64 demonstra uma dispersão moderada das respostas, indicando diferenças de percepção entre os respondentes.

Tabela 6 – Justiça Procedimental

ITEM	M	DP
O processo utilizado para tratar minha solicitação foi justo.	4,2741	2,1891
Os procedimentos adotados para resolver meu problema foram adequados.	4,3225	2,1021
Tive oportunidade de apresentar todas as informações necessárias sobre o problema.	5,2741	1,9091
O processo de resolução ocorreu dentro de um prazo razoável.	4,0806	2,3138
Consegui acompanhar claramente as etapas da resolução problema.	4,1451	2,1641

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A variável de Justiça Procedimental apresentou média geral de 4,42 e desvio padrão de 1,78, evidenciando uma percepção ligeiramente positiva quanto aos procedimentos adotados durante a resolução do problema. Esse resultado sugere que, em média, os consumidores avaliaram de forma favorável aspectos relacionados à condução do processo, como a agilidade, a oportunidade de manifestação e a forma como a solução foi encaminhada. Contudo, o desvio-padrão evidencia que essa percepção variou entre os participantes, sugerindo que nem todos vivenciaram processos de resolução igualmente satisfatórios.

Tabela 7 – Justiça Distributiva

ITEM	M	DP
A solução final recebida foi justa, considerando o transtorno ocorrido.	5,2352	1,8550
O resultado obtido foi adequado à gravidade do problema que enfrentei.	5	1,6955
O desfecho atendeu ao que considero justo para essa situação.	5	1,9364

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A variável de Justiça Distributiva diferentemente das demais, foi analisada com base em 17 respostas válidas, uma vez que seus itens foram apresentados apenas aos participantes que concluíram o processo de resolução do problema e, consequentemente, puderam avaliar o resultado obtido. Portanto, a interpretação dessa dimensão deve ser realizada com cautela, pois representa apenas os consumidores que concluíram o processo de resolução e puderam avaliar o resultado obtido.

Dessa forma, a média geral dessa dimensão foi de 5,08, sendo a maior média entre todas as outras variáveis, e o seu desvio padrão de 1,66. Esse resultado sugere que, para esse grupo de consumidores, a solução oferecida pelas empresas foi considerada, em geral, adequada e compatível com suas expectativas, evidenciando uma percepção favorável quanto à justiça do desfecho.

Tabela 8 – Justiça Interacional

ITEM	M	DP
A comunicação desse agente foi clara e compreensível.	4,3064	2,0771
Fui tratado(a) com respeito durante o atendimento.	5,7580	1,5856
Recebi explicações honestas e completas sobre o que aconteceu e sobre as providências que seriam tomadas.	4,4032	2,0362
Percebi um esforço genuíno para resolver meu problema, e não apenas o envio de respostas automáticas ou padronizadas.	4	1,9752

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

O valor da média geral obtido para essa variável ficou em 4,62 e o seu desvio-padrão em 1,63. Esse resultado indica que houve percepção positiva quanto ao tratamento recebido durante o atendimento, especialmente em relação à cordialidade, ao respeito e à qualidade da comunicação estabelecida entre consumidores e empresas. O desvio-padrão

relativamente baixo sugere que essa percepção foi relativamente consistente entre os respondentes.

Tabela 8 – Confiança

ITEM	M	DP
Considero confiável a empresa ou plataforma em que realizei a compra.	5,1129	1,8563
Posso confiar que essa empresa ou plataforma cumprirá seus compromissos	4,9838	1,8685
Acredito que essa empresa ou plataforma age honestamente com seus consumidores.	4,8387	1,9349
Mesmo após o problema, ainda posso confiar nessa empresa ou plataforma.	5,0967	1,8528

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Em relação à Confiança, observou-se média geral de 5,01 e desvio-padrão de 1,79, evidenciando que os consumidores mantiveram um nível relativamente elevado de confiança nas empresas, mesmo após enfrentarem problemas durante a compra. Esse resultado pode indicar que, para parte dos participantes, a forma como o problema foi conduzido e as experiências positivas anteriores que tiveram, contribuíram para preservar a confiança no relacionamento com a empresa ou plataforma.

Tabela 9 – Experiência de Resolução

ITEM	M	DP
A experiência de resolver esse problema foi frustrante.	4,3870	2,1375
Resolver esse problema exigiu muito esforço da minha parte.	4,5483	2,0460
O processo de resolução foi mais complicado do que eu esperava.	4,0645	2,1183
Considero que a experiência geral dessa situação foi negativa.	4,5322	1,9976

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

No que se diz respeito à Experiência de Resolução, a média geral obtida foi de 4,38 e seu desvio-padrão de 1,91. Esses valores indicam uma avaliação moderadamente positiva da experiência vivenciada durante o processo de resolução do problema. Entretanto, o desvio-padrão relativamente elevado revela maior heterogeneidade nas respostas, sugerindo que a qualidade dessa experiência variou de acordo com as circunstâncias enfrentadas pelos consumidores.

Tabela 10 – Satisfação

ITEM	M	DP
Estou satisfeito(a) com a forma como meu problema foi tratado.	4,1612	2,0818
Minha experiência com a resolução do problema foi satisfatória.	4,3709	2,0019
Considerando tudo o que ocorreu, estou satisfeito(a) com a resposta oferecida pela empresa ou plataforma.	4,2741	2,1665
A forma como a situação foi resolvida correspondeu, de modo geral, ao que eu esperava	4,1935	2,0711

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Quanto à variável de Satisfação, observou-se média de 4,25 e desvio-padrão de 2,01, o maior entre todas as dimensões analisadas. A média indica uma tendência positiva em relação à satisfação com a resolução do problema, porém, a elevada dispersão demonstra que as experiências dos consumidores foram bastante variadas. Esse resultado evidencia que, enquanto parte dos respondentes ficou satisfeita com a forma como o

problema foi solucionado, outra parcela obteve diferentes experiências de atendimento e resolução do problema.

Tabela 11 – Intenção de Recompra

ITEM	M	DP
Caso precisasse realizar uma nova compra online, escolheria novamente essa empresa ou plataforma.	4,5645	1,9130
Pretendo continuar realizando compras nessa empresa ou plataforma.	4,7903	1,9513
É provável que eu volte a comprar nessa empresa ou plataforma.	4,8870	1,9678
Consideraria essa empresa ou plataforma como uma opção para minhas próximas compras.	4,9032	1,9393

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Por fim, a Intenção de Recompra apresentou média de 4,79 e desvio-padrão de 1,88, demonstrando que, apesar dos problemas enfrentados, os consumidores manifestaram tendência relativamente positiva em relação à possibilidade de realizar novas compras na empresa ou plataforma. Embora exista variabilidade nas respostas, os resultados sugerem que a experiência negativa não comprometeu integralmente a intenção de seguir com o relacionamento com as organizações analisadas.

5. Discussão

Os resultados deste estudo permitiram examinar os efeitos da responsabilidade difusa na trajetória do consumidor online, levando em conta as percepções dos clientes sobre a resolução de problemas em aquisições feitas em marketplaces. De modo geral, constatou-se que, embora a maioria das compras problemáticas tenha ocorrido em plataformas com múltiplos agentes, a responsabilidade difusa não foi percebida de forma predominante pelos respondentes. Em contrapartida, as variáveis ligadas à justiça, confiança, experiência de resolução, satisfação e intenção de recompra receberam avaliações predominantemente positivas. Isso mostra que a maneira como um problema é tratado tem um impacto considerável na experiência do cliente.

A caracterização da amostra mostrou que os participantes possuem experiência com o mercado online e realizam compras com frequência, sendo os marketplaces o principal ambiente de aquisição. Esse resultado fortalece as discussões de Lemon e Verhoef (2016), que destacam a jornada do consumidor como um processo composto por múltiplos pontos de contato, envolvendo diferentes organizações e interações antes, durante e após a compra. Nesse contexto, a participação de diversos agentes tende a tornar o processo de resolução mais complexo, especialmente quando surgem falhas relacionadas à entrega, ao produto ou ao atendimento.

Os problemas mais constantemente relatados concentraram-se nas etapas de entrega e pós-venda, sustentando que a experiência do consumidor não se encerra no momento da compra, mas continua durante todo o processo de recebimento do produto e de resolução de eventuais problemas. Essa constatação também está alinhada ao modelo dos Cinco As de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), segundo o qual as experiências vivenciadas após a compra influenciam diretamente a satisfação, a confiança e os comportamentos futuros do consumidor.

Quanto à variável de Responsabilidade Difusa, obteve-se média inferior ao ponto central da escala, apontando que, de forma geral, os consumidores não apresentaram tanta dificuldade para identificar quem era responsável pela resolução do problema. Esse resultado diverge parcialmente da teoria da Difusão de Responsabilidade, proposta por

Darley e Latané (1968), segundo a qual a presença de múltiplos agentes tende a reduzir a percepção de responsabilidade individual. Ainda assim, a variabilidade das respostas demonstra que alguns consumidores perceberam dificuldades para identificar o responsável, especialmente quando há participação simultânea da plataforma, do vendedor e da transportadora.

Essa percepção pode ser relacionada aos achados de Fu, Bai e Gu (2026), que demonstram que, em contextos de serviços mediados por plataformas, a participação de diferentes agentes pode influenciar a atribuição de responsabilidade pelos problemas. Os resultados desta pesquisa indicam que a maioria dos consumidores conseguiu identificar um agente específico como responsável, reduzindo a percepção de responsabilidade compartilhada. Entretanto, nos casos que envolveram múltiplos contatos, encaminhamentos entre diferentes responsáveis e repetidas tentativas de resolução, observou-se maior tendência à percepção de responsabilidade difusa.

Embora a maior parte dos consumidores tenha buscado inicialmente atendimento junto à plataforma ou ao vendedor, uma parcela considerável precisou entrar em contato com mais de um agente e realizar diversas tentativas para solucionar o problema. Além disso, uma parcela dos respondentes informou que seu problema ainda não havia sido resolvido no momento da pesquisa, o que evidencia a atuação de diferentes organizações ao longo da jornada, aumentando a complexidade do atendimento e comprometendo a percepção de eficiência do processo de recuperação do serviço.

Os resultados encontrados estão alinhados aos achados de Das et al. (2026), que demonstram que uma recuperação eficaz de falhas contribui para elevar as percepções de justiça procedimental, distributiva e interacional, favorecendo a confiança e a lealdade do consumidor. Dessa forma, quando os processos de resolução são considerados adequados, o atendimento é satisfatório e a solução oferecida é percebida como justa, aumentam as possibilidades de preservar o relacionamento entre consumidor e empresa, mesmo após a ocorrência de falhas.

Os construtos Confiança, Experiência de Resolução, Satisfação e Intenção de Recompra também apresentaram médias superiores ao ponto médio da escala. Esses resultados indicam que a ocorrência de falhas não necessariamente provoca uma avaliação negativa da relação com a empresa, especialmente quando existe uma percepção positiva sobre a recuperação do problema. Esse resultado encontra respaldo na meta-análise de Das et al. (2026), que identificou relações entre uma recuperação eficaz, percepções de justiça, confiança, lealdade e redução da intenção de troca. Assim, a maneira como a organização conduz a recuperação pode contribuir para minimizar os efeitos negativos inicialmente provocados pela falha.

Dessa maneira, os resultados respondem ao objetivo principal do estudo ao demonstrar que os efeitos da participação de múltiplos agentes na experiência do consumidor online dependem não apenas da quantidade de envolvidos, mas também da forma como as responsabilidades são percebidas e de como ocorre a recuperação das falhas. A literatura recente sobre serviços mediados por plataformas reforça que diferentes atores podem alterar a atribuição de responsabilidade, enquanto evidências recentes sobre recuperação de serviços online demonstram que processos eficazes de resolução favorecem justiça, confiança e lealdade (Fu; Bai; Gu, 2026; Das et al., 2026).

Assim, embora a presença de múltiplos atores possa aumentar a complexidade da trajetória do consumidor, os resultados sugerem que essa complexidade pode ser minimizada quando existem procedimentos claros, comunicação eficiente e mecanismos adequados de recuperação. Nesse sentido, a principal contribuição dos resultados consiste em evidenciar que a responsabilidade difusa não se apresenta necessariamente como consequência automática da participação de diversos agentes, mas pode emergir de

maneira mais intensa quando o consumidor enfrenta dificuldades para compreender os papéis dos envolvidos, é encaminhado entre diferentes responsáveis ou não obtém uma solução satisfatória para sua demanda.

6. Conclusão

O crescimento do comércio eletrônico e a expansão dos marketplaces transformaram significativamente a jornada do consumidor, tornando as relações de consumo mais dinâmicas e complexas em razão da participação de múltiplos agentes no processo de compra. Nesse contexto, esta pesquisa teve como objetivo analisar os impactos da responsabilidade difusa na jornada do consumidor online, buscando compreender como a presença de diferentes empresas envolvidas na compra influencia a percepção dos consumidores durante a resolução de problemas, bem como seus reflexos sobre a justiça percebida, a confiança, a satisfação e a intenção de recompra.

Os resultados obtidos permitiram atingir o objetivo proposto, demonstrando que a responsabilidade difusa se manifestou em situações específicas da jornada do consumidor. Embora a maioria das compras analisadas tenha ocorrido em marketplaces, ambiente caracterizado pela atuação conjunta de plataformas, vendedores e operadores logísticos, os respondentes, em sua maioria, conseguiram identificar o agente que consideravam responsável pela resolução do problema. Apesar da complexidade existente nesse modelo de negócio, a difusão de responsabilidades não se manifestou de maneira intensa na amostra estudada.

Em certas circunstâncias, especialmente quando o processo de resolução demandou interação com diversos agentes, várias tentativas de atendimento ou quando houve demora na solução do problema, observou-se a percepção de responsabilidade difusa. Esses resultados mostram que a fragmentação do atendimento pode prejudicar a experiência do consumidor e destacam a necessidade de coordenação entre os participantes da jornada de compra.

Em relação às dimensões da justiça, constatou-se que os consumidores avaliaram de maneira positiva, em sua maioria, os processos implementados durante a resolução das questões, o atendimento recebido e, principalmente, o desfecho final alcançado. Esses resultados indicam que uma recuperação eficaz do serviço pode minimizar os efeitos negativos das falhas que ocorrem durante a compra, ajudando a manter a percepção de justiça, mesmo quando o consumidor está insatisfeito inicialmente.

De maneira semelhante, os construtos Confiança, Experiência de Resolução, Satisfação e Intenção de Recompra receberam avaliações positivas. Isso indica que a forma como a empresa gerencia o processo de recuperação tem impacto significativo no relacionamento com o consumidor. Desse modo, a ocorrência de um problema não leva, necessariamente, a uma avaliação negativa da empresa, uma vez que a qualidade do serviço, a transparência na comunicação e a eficácia da solução apresentada podem contribuir para preservar a confiança e a disposição para efetuar novas compras.

Do ponto de vista teórico, este estudo contribui para ampliar o entendimento da responsabilidade difusa no âmbito do comércio eletrônico brasileiro, articulando as principais perspectivas que nortearam a pesquisa. A compreensão da jornada do consumidor foi fundamentada principalmente em Lemon e Verhoef (2016) e Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), enquanto a discussão sobre responsabilidade difusa foi apoiada por Bleher e Braun (2022) e pela literatura sobre atribuição de responsabilidade em contextos de múltiplos agentes. No contexto das plataformas digitais, os achados também dialogam com Fu, Bai e Gu (2026), e, em relação às falhas, recuperação do serviço e justiça percebida, com Das et al. (2026). Dessa forma, embora a presença de

vários agentes torne as relações de consumo mais complexas, isso não significa necessariamente que seja mais difícil identificar quem deve resolver os problemas. A percepção do consumidor depende também da forma como as responsabilidades são definidas, a comunicação é realizada e o processo de recuperação é conduzido.

Do ponto de vista gerencial, recomenda-se que as empresas e plataformas de comércio eletrônico priorizem a definição precisa das responsabilidades dos agentes envolvidos, além de integrar os canais de atendimento e manter uma comunicação clara com os consumidores. A implementação de métodos padronizados para a resolução de problemas, juntamente com informações transparentes sobre o andamento das solicitações, pode ajudar a diminuir a sensação de responsabilidade difusa, aumentar a confiança dos consumidores e fortalecer a relação com os clientes.

Uma das limitações do estudo é o uso de uma amostra não probabilística por conveniência, o que impede a generalização dos resultados para todos os consumidores brasileiros. Além disso, a pesquisa se apoiou na percepção dos participantes em um único momento, configurando um recorte transversal das vivências de consumo. Outra limitação diz respeito ao construto Justiça Distributiva, que foi respondido somente pelos participantes que finalizaram o processo de resolução do problema, diminuindo a quantidade de observações para essa dimensão.

Por fim, recomenda-se que pesquisas futuras ampliem o tamanho e a diversidade da amostra, possibilitando análises comparativas entre diferentes perfis de consumidores, plataformas e categorias de produtos. Também se sugere investigar a responsabilidade difusa em contextos específicos, como compras internacionais, comércio realizado por redes sociais e plataformas de intermediação de serviços, bem como utilizar técnicas estatísticas multivariadas para analisar as relações entre responsabilidade difusa, justiça percebida, confiança, satisfação e intenção de recompra. Esses estudos poderão aprofundar o entendimento sobre os fatores que influenciam a experiência do consumidor em ambientes digitais e contribuir para o desenvolvimento de estratégias capazes de aprimorar a qualidade do atendimento e a gestão das relações de consumo no comércio eletrônico.

REFERÊNCIAS

- ADVERTISE PURPLE. *A brief history of affiliate marketing*. Disponível em: <https://www.advertisepurple.com/a-brief-history-of-affiliate-marketing/>. Acesso em: 5 ago. 2025.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO (ABComm). *Crescimento do e-commerce brasileiro: principais indicadores do e-commerce*. Disponível em: <https://dados.abcomm.org/crescimento-do-ecommerce-brasileiro>. Acesso em: 18 jun. 2026.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO (ABComm). Distribution of digital buyers in Brazil from 2018 to 2024, by gender. *Statista*, 2025.
- BLEHER, Hannah; BRAUN, Matthias. Diffused responsibility: attributions of responsibility in the use of AI-driven clinical decision support systems. *AI and Ethics*, v. 2, p. 747–761, 2022. DOI: 10.1007/s43681-022-00135-x.
- BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. *Boletim Consumidor.gov.br 2024*. Brasília: Senacon, 2025. Disponível em: [Boletim Consumidor.gov.br 2024](https://boletimconsumidor.gov.br/2024). Acesso em: 18 jun. 2026.
- COLQUITT, Jason A. On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, v. 86, n. 3, p. 386–400, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>.
- DAS, Manish; JEBARAJARKIRTHY, Charles; MASEEH, Haroon Iqbal; LIM, Weng Marc; SHAH, Jinal Sameer. *Online service failure and recovery: an integrated meta-analytic perspective of attribution and justice theories*. *Journal of Business Research*, v. 202, 115752, 2026. DOI: 10.1016/j.jbusres.2025.115752.
- DIGITAL APP. *O que é jornada do cliente no marketing de afiliados? Entenda*. Disponível em: <https://digital.app.br/glossario/o-que-e-jornada-do-cliente-no-marketing-de-afiliados-entenda/>. Acesso em: 6 ago. 2025.
- FÁVERO, Luiz Paulo; BELFIORE, Patrícia. *Manual de análise de dados: estatística e modelagem multivariada com Excel®, SPSS® e Stata®*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.
- FIDELIZAR MAIS. *Jornada do consumidor no e-commerce brasileiro*. Disponível em: <https://fidelizarmais.co/jornada-do-consumidor-no-ecommerce-brasileiro/>. Acesso em: 6 ago. 2025.
- FIELD, Andy. *Descobrimo a estatística usando o IBM SPSS Statistics*. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2018.
- FU, Xiaorong; BAI, Lifei; GU, Flora F. Why platforms become scapegoats: extending attribution theory in multi-actor service contexts. *Journal of Service Research*, v. 29, n. 1, p. 97-114, 2026. DOI: 10.1177/10946705251324611.

- HAIR JR., J. F. et al. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HAIR JR., J. F. et al. *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- HAIR JR., Joseph F.; BLACK, William C.; BABIN, Barry J.; ANDERSON, Rolph E. *Análise multivariada de dados*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.
- JANUÁRIO, Filipe de Almeida. Os efeitos colaterais do novo marketing de afiliados. *Revista do Instituto de Ciências Humanas*, v. 18, n. 28, p. 84–93, 2022. ISSN 2359-0017.
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. *Marketing 4.0: do tradicional ao digital*. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- LEMON, Katherine N.; VERHOEF, Peter C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, v. 80, n. 6, p. 69–96, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>.
- LIU, Dening; LIU, Xiaoyan; WU, Shuyi. A literature review of diffusion of responsibility phenomenon. In: *International Conference on Humanities, Social Sciences and Research*. 2022. DOI: 10.2991/assehr.k.220504.327.
- MARTINS, Otávio Luis. *Um método voltado à recomendação de itens no contexto de marketing de afiliados*. 2022. 39 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Computação) – Universidade Federal de Santa Catarina, Campus Araranguá, Araranguá, 2022.
- PATRICK, Zurina; HEE, Ong Choon. *Marketing de afiliados em PMEs: o efeito moderador da cultura de desenvolvimento*. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, v. 29, n. 2, p. 1249–1271, 2021. DOI: [10.47836/pjssh.29.2.27](https://doi.org/10.47836/pjssh.29.2.27).
- RAKUTEN ADVERTISING. Marketing de afiliados: impactando a jornada do consumidor antes e depois da Black Friday. *Blog Rakuten Advertising*, 25 out. 2023. Disponível em: <https://blog.rakutenadvertising.com/pt-br/marketing-strategies/marketing-de-afiliados-impactando-a-jornada-do-consumidor>. Acesso em: 6 ago. 2025.
- SERASA EXPERIAN. *Estabilidade financeira é exceção e 22% concentram 46% da receita do e-commerce, revela estudo inédito da Serasa Experian*. 2024. Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br/sala-de-imprensa/servicos-de-marketing/estabilidade-financeira-e-excecao-e-22-concentram-46-da-receita-do-e-commerce-revela-estudo-inedito-da-serasa-experian/>. Acesso em: 5 ago. 2026.
- SILVEIRA, Lavinia Dheniffer Rampinelli. A influência do marketing de conteúdo no comportamento do consumidor no ambiente digital. 2020. 60 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) – Faculdade de Direito de Vitória, Vitória, 2020.
- VALOR. Marketing de afiliados cresce e se consolida no digital. *Valor Econômico*, 4

abr. 2025. Disponível em:

<https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2025/04/04/marketing-de-afiliados-cresce-e-se-consolida-no-digital.ghtml>. Acesso em: 6 ago. 2025.

ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 60, n. 2, p. 31–46, 1996.