

O EFEITO DA RUPTURA DE ESTOQUES SOBRE A PERCEPÇÃO DE QUALIDADE DOS CONSUMIDORES

Cleiton Mendes Gonçalves Feijó
Daniele da Silva
João Vitor da Silva
Patrick Gabriel Bordignon Miranda
Marcelo Carvalho

Resumo

A ruptura de estoque é um fenômeno inerente à atividade varejista e pode gerar perdas tanto para os clientes quanto para os varejistas. Este estudo tem como objetivo analisar a influência da ruptura de estoques sobre a percepção da qualidade dos consumidores em relação à operação varejista. Foi conduzido um estudo experimental com 116 consumidores, delineado com base na Tese de Livre Docência intitulada “Tem, mas acabou!”: mitigando o efeito do out-of-stock no varejo” (Lopes, 2019). Os resultados confirmam que a ruptura de estoque impacta negativamente sobre a qualidade percebida pelos consumidores em relação à operação do varejista.

PALAVRAS-CHAVE: Ruptura de Estoques; Qualidade da Operação Varejista; Experimento.

THE EFFECT OF STOCKOUTS ON CONSUMERS' PERCEPTION OF QUALITY.

Abstract

Out-of-stock occurrences are an inherent phenomenon in retailing and may lead to losses for both customers and retailers. This study aims to analyze the influence of stockouts on consumers' perceptions of retail operational quality. An experimental study was conducted with 116 consumers, designed based on the Habilitation Thesis entitled “Tem, mas acabou!”: mitigating the out-of-stock effect in retailing (Lopes, 2019). The results confirm that stockouts have a negative impact on consumers' perceived quality of the retailer's operations.

KEYWORDS: Out-of-stock occurrences; Retail Operational Quality; Experiment.

INTRODUÇÃO

As rupturas no varejo, caracterizadas pela indisponibilidade de produtos nas prateleiras no momento da compra (Aastrup & Kotzab, 2010), representam um dos principais desafios operacionais enfrentados pelo setor. Essas falhas no abastecimento, além de comprometerem a experiência do consumidor, podem acarretar perdas financeiras expressivas, chegando a representar até 4,9% do faturamento mensal das empresas (Ribeiro, 2025). Em um cenário competitivo, a ocorrência de rupturas compromete a fidelização do cliente, impacta negativamente o desempenho comercial e evidencia falhas nos processos de gestão de estoque e logística. Assim, compreender suas causas e adotar estratégias eficazes de mitigação torna-se relevante para melhorar a eficiência operacional e a sustentabilidade financeira no ambiente varejista.

Edição

Sistema revisado por pares

Recebido: 05/02/2026

Revisado: 13/02/2026

Aceito: 20/02/2026

A ruptura de estoque é algo frequente no cotidiano dos varejos, o que acaba por afetar negativamente a percepção do consumidor. Essa falha pode gerar perdas, tanto para os clientes, quanto para os varejistas (Azeem et al., 2019). Diante disso, é necessário um ponto de reflexão: até que ponto a ruptura de estoque compromete a avaliação da qualidade da operação do varejista pelos consumidores? Essa questão exige uma série de análises, pois envolve problemas logísticos, estratégias de relacionamento e retenção de clientes num cenário cada vez mais alto na geração de expectativas e exigências por parte do público.

Diante desse cenário, o objetivo desse trabalho é analisar a influência da ruptura de estoques sobre a percepção da qualidade do consumidor sobre a operação do varejista. Para tal, foi conduzido um estudo experimental.

REFERENCIAL TEÓRICO

Estoque

De acordo com Moreira (2012), estoque é tudo aquilo que corresponde a quantidade de bens físicos mantidos de forma ociosa por um determinado tempo. Tudo aquilo que se trata de matéria-prima, componentes que estão prontos para ser utilizados ou produtos finalizados para despacho ou para serem vendidos. Segundo Ballou (2012), a armazenagem de mercadoria que tem por objetivo o uso futuramente, requer investimento advindo das organizações. No mundo ideal, o melhor a acontecer seria a sincronia perfeita entre oferta e demanda, porém com as incertezas do mercado e a demanda, a utilização de armazenagem em estoque desses determinados produtos, ajudam a minimização de futuros custos exorbitantes tanto da produção, quanto da distribuição.

Gestão de estoque

A gestão de estoque tem ligação direta com o desempenho financeiro da empresa, pois impacta diretamente a eficiência das operações e o nível de satisfação dos clientes (Cardoso et al., 2020). Ou seja, cuidar bem dos estoques é muito importante para a saúde financeira de uma empresa. Isso porque, quando os estoques são bem administrados, a empresa consegue trabalhar de forma mais organizada, com menos desperdícios e atrasos. Além disso, o bom controle dos produtos ajuda a atender melhor os clientes, entregando o que eles precisam no momento certo, o que aumenta a satisfação deles com a empresa.

Ruptura de Estoque

A ruptura de estoque é definida como a indisponibilidade de um produto ou material quando o cliente deseja comprá-lo. Essa situação, pode gerar sérias consequências para o varejo e a indústria, como perda de vendas, clientes insatisfeitos e até mesmo atrasos na produção (Ballou, 2006).

Segundo Paladini (2010), a ruptura pode estar relacionada a diversos fatores, como atrasos na entrega dos fornecedores, falhas na previsão de demanda e problemas no transporte. A previsão incorreta de vendas, por exemplo, pode levar a pedidos abaixo da necessidade real, o que resulta na falta de produtos nas prateleiras (Slack; Chambers; Johnston, 2016).

Além disso, é comum que falte comunicação eficiente entre as áreas internas da empresa e entre a empresa e seus fornecedores. Essa deficiência no fluxo de informações compromete o planejamento adequado do estoque (Bowersox; Closs; Cooper, 2013). Outra causa recorrente de rupturas é a dependência de poucos fornecedores, o que torna o processo vulnerável. Se um desses fornecedores enfrenta qualquer tipo de dificuldade, a empresa pode ficar sem o produto necessário (Paladini, 2010).

As consequências desse cenário são severas. A empresa não apenas deixa de faturar, como também compromete a experiência do consumidor, que pode se sentir frustrado. Em muitos casos, torna-se necessário fazer compras emergenciais para repor o produto, o que pode gerar custos mais altos.

Satisfação e qualidade percebida

De acordo com Kotler e Keller (2007), “satisfação é a sensação de prazer ou de desapontamento resultante da comparação de desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”. Quando o cliente não encontra o produto desejado, suas expectativas não são atendidas, o que afeta negativamente sua satisfação. Por consequência, aspectos como percepção da marca ou da qualidade da operação do varejista e, sua experiência de compra, também serão afetados (García-Arca; Prado-Prado; Garrido, 2020).

Portanto, para evitar essa situação, é fundamental que a empresa invista em melhorias nos sistemas de previsão de demanda, diversificação da base de fornecedores e uma comunicação mais eficiente em toda a cadeia de suprimentos

(Bowersox; Closs; Cooper, 2013). Essas ações contribuem diretamente para a redução da ruptura e, conseqüentemente, para a manutenção da satisfação dos clientes.

De um modo geral, têm-se a percepção de que a ruptura de estoques pode afetar a avaliação da qualidade da operação do varejista (Kramer; Carroll, 2009). Nesse sentido, propõe-se:

H1: Maiores níveis de ruptura de estoque afetarão negativamente a qualidade de serviços percebida em relação ao varejista.

Lopes (2019) identificou que a ruptura de estoques afetou positivamente a percepção de preços baixos praticados pelo varejista. Assim, propõe-se:

H2: Maiores níveis de ruptura de estoque afetarão positivamente a percepção de preços baixos praticados pelo varejista.

MÉTODO

Foi conduzida uma pesquisa quantitativa, descritiva por meio de uma pesquisa experimental, visto ser esta a única a inferir uma relação causal (Hernandez et al., 2014). Por meio do experimento, o pesquisador pode manipular a ocorrência de uma determinada variável em um grupo e negar essa ocorrência a um segundo grupo, de modo a inferir os efeitos causados por essa variável manipulada (Creswell, 2010).

O estudo foi planejado a partir da Tese de Livre Docência intitulada “Tem, mas acabou!”: mitigando o efeito do out-of-stock no varejo” (Lopes, 2019). Como principais achados, o estudo indicou que elevados níveis de ruptura de estoque pioram a percepção de qualidade da operação do varejista, mas melhoram a percepção de preços baixos praticados pela loja.

Estímulos

Neste estudo, assim como no estudo seminal, o nível de estoque foi manipulado em dois níveis: 40% de estoque (Figura 1) versus controle, 100% estoque (Figura 2) e as variáveis dependentes, percepção da qualidade de serviços e percepção de preços baixos praticados em relação ao varejista foram mensuradas.

Figura 1: Ruptura de estoque



Fonte: Lopes (2019).

Figura 2: Sem ruptura de estoque



Fonte: Lopes (2019).

Medidas

Foram mensuradas as variáveis: Qualidade de Serviços Percebida (A qualidade da operação desta loja é muito boa; A qualidade de serviços desta loja é melhor do que da loja que eu frequento atualmente; Os gestores dessa loja se preocupam com a qualidade dos serviços que lá são prestados), adaptadas da escala de Raman, DeHoratius e Ton (2001) e Percepção de Preços Baixos (Acredito que os preços desta loja são baixos; Os preços desta loja, no geral, são menores do que os preços praticados pela loja que eu frequento atualmente; Tenho certeza de que os preços dos produtos vendidos nesta loja são muito bons.), adaptadas de Sweeney e Soutar (2001). As escalas foram validadas por Lopes (2019).

Os itens foram estimados por meio de uma escala tipo Likert de 7 pontos (1 = discordo totalmente; 7= concordo totalmente).

Procedimento de coleta

Os dados foram coletados por meio de um instrumento de coleta, elaborado a partir de escalas validadas, compartilhado de modo online na plataforma QuestionPro (<https://www.questionpro.com/pt-br/>). Ao acessar o instrumento de pesquisa, os respondentes acessaram a informação:

“Olá! Gostaríamos que você avaliasse uma loja da nossa rede. Essa loja comercializa produtos alimentícios e, frequentemente, faz boas promoções com seus produtos. Pedimos que você se imagine entrando em nossa loja e passeando por seus corredores. Pense que você foi visitar a loja sem ter em mente a compra de nenhum produto específico. Foi até lá apenas para conhecer a loja, que fica próxima à sua residência. Mesmo não estando à procura de nenhum produto em especial, você para diante de um expositor de produtos que te chama a atenção. Iremos mostrar esse expositor nas próximas telas e sua tarefa será analisá-lo para, em seguida, responder a um questionário. Não tenha pressa e leve o tempo que achar necessário para observar o expositor dos produtos e, em seguida, aperte o botão iniciar. Lembramos que essa atividade não é obrigatória, mas se você optar por nos ajudar, respondendo ao questionário, tenha certeza de que nenhuma informação sua será relevada e todos os dados serão tratados de maneira conjunta, evitando que sua identidade seja exposta. Desde já, agradecemos por sua atenção”.

Estou pronto(a) para continuar

Em seguida os participantes foram direcionados, aleatoriamente, a um dos dois cenários desenvolvidos.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A amostra foi composta por 116 respondentes. A maior parte da amostra se declarou do sexo feminino ($n=62$; 53,4%), solteiros ($n=54$, 46,6%), com ensino superior ($n=52$; 44,8%) e renda familiar entre R\$1.518,00 e R\$ 7.590,00. A média de idade da amostra é de 33,2 anos (Mínimo=18; Máximo=64; $\bar{x}= 11,3$ anos). A exposição aos cenários foi conduzida de forma randomizada, na qual 73 respondentes (62,9%) avaliaram o cenário de controle, sem ruptura de estoque e 43 respondentes (37,1%) avaliaram o cenário manipulado, com ruptura de estoque.

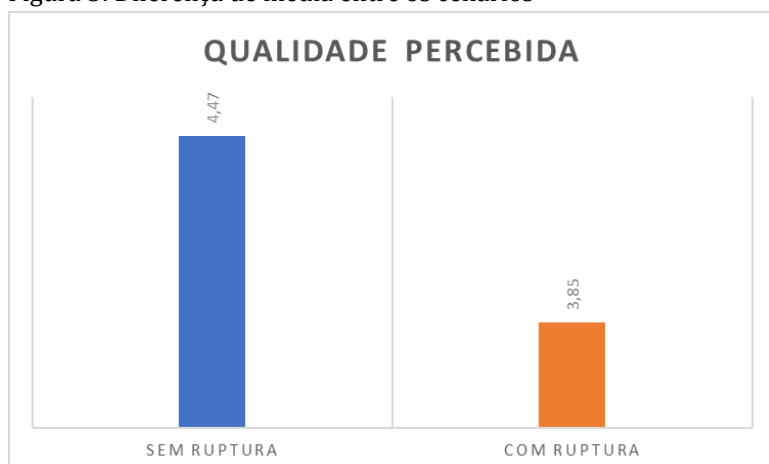
Para as análises, foram utilizados os scores agregados das escalas de qualidade percebida (3 itens, $\alpha=0,832$), e percepção de preço baixo (3 itens, $\alpha=0,747$).

A análise fatorial confirmatória, realizada com o software estatístico Jamovi, indicou um nível de ajuste adequado com quatro fatores (Navarro & Foxcroft, 2019).

Foi realizado um teste t para amostras independentes, pelo qual pôde-se confirmar a influência da ruptura de estoque sobre a qualidade de serviços percebida ($M_{\text{qualidade_controle}}=4,47[\sigma=1,09]$; $M_{\text{qualidade_ruptura}}=3,85[\sigma=1,32]$; $t(114) = 2,72$; $p < 0,01$).

Esse resultado corrobora os achados de Lopes (2019) e a H1 pôde ser aceita (Figura 3)

Figura 3: Diferença de média entre os cenários



Fonte: elaborado pelos autores (2025).

No entanto, divergindo de Lopes (2019), este estudo não pôde indicar a influência da ruptura de estoque sobre a percepção de preço baixo ($M_{\text{preço_baixo_percebido_controle}}=4,22[\sigma=0,99]$; $M_{\text{preço_baixo_percebido_ruptura}}=4,28[\sigma=0,91]$; $t(114) = -0,30$; $p=0,76$, n.s.). Ou seja, em nossa amostra, a ruptura de estoque não influenciou a percepção de preço baixo pelo consumidor. Portanto, a H2 foi rejeitada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi analisar a influência da ruptura de estoques sobre a percepção da qualidade da operação do varejista. Tomou-se por base deste estudo, a Tese de Livre Docência de Lopes (2019). Os resultados obtidos divergem parcialmente do trabalho seminal.

Convergindo com Lopes (2019), os resultados obtidos confirmam que a ruptura de estoque impacta negativamente sobre a qualidade percebida pelos consumidores em relação à operação do varejista. Esse achado possui importante contribuição gerencial, pois evidencia a necessidade de os gestores do varejo adotarem práticas mais eficientes de controle e previsão de estoques, garantindo maior disponibilidade de produtos nas gôndolas. Ao compreender que a falta de produtos compromete a imagem de qualidade do ponto de venda e reduz a confiança do cliente, os gestores podem investir em tecnologias de monitoramento, integração de sistemas logísticos e treinamentos de equipe para prevenir rupturas. Dessa

forma, a gestão estratégica de estoques torna-se um diferencial competitivo essencial para fortalecer a percepção positiva do consumidor e a fidelização à marca.

No entanto, resultado contrário foi obtido em relação à percepção de preço baixo pelo consumidor. Uma possível explicação para a divergência pode residir na falta de equilíbrio em relação à exposição aos cenários. A associação causal entre ruptura de estoque e percepção de preço baixo é mais complexa, se comparada à percepção de qualidade da operação do varejista. Como uma maioria expressiva respondeu o cenário de controle (n=73; 62,9%) e apenas 43 respondentes (37,1%) viram o cenário manipulado, pode ter ocorrido erro do Tipo II, pelo qual não se rejeita a hipótese nula (H₀) quando ela é, na verdade, falsa. Estudos futuros podem testar a relação em cenários mais equilibrados, visto que amostras maiores diminuem a probabilidade de erro Tipo II.

REFERÊNCIAS

- AASTRUP, Jesper; KOTZAB, Herbert. Forty years of out-of-stock research—and shelves are still empty. **The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research**, v. 20, n. 1, p. 147-164, 2010.
- AZEEM, Muhammad Masood et al. Response to stockout in grocery stores: A small city case in a changing competitive environment. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 49, p. 242-252, 2019.
- BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. 1 ed. trad. Hugo T. Y. Yoshizaki. 26 reimp. São Paulo: Atlas, 2012.
- BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B. **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- CARDOSO, G.; QUIRÓS, D. C.; SOUZA, G. S.; RIBEIRO, K. C. de S. Gestão de estoques e desempenho das empresas brasileiras. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, 14(1), 2020.
- CRESWELL, J.W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3.ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- GARCÍA-ARCA, Jesús; PRADO-PRADO, J. Carlos; GARRIDO, A. Trinidad González-Portela. On-shelf availability and logistics rationalization. A participative methodology for supply chain improvement. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 52, p. 101889, 2020.
- HERNÁNDEZ, R.; FERNÁNDEZ, C.; BAPTISTA, P. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- RIBEIRO, E. INFOVAREJO. **O que são as rupturas e como sua loja pode evitá-las?** 10.mar.2025. Disponível em <https://infovarejo.com.br/o-que-sao-rupturas-e-como-evitar/>. Acesso em 03.jun.2025.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**: A Bíblia do Marketing. 12ª ed. Pearson Prentice Hall. São Paulo, 2007.
- _____. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.
- KRAMER, Thomas; CARROLL, Ryall. The effect of incidental out-of-stock options on preferences. **Marketing Letters**, v. 20, n. 2, p. 197-208, 2009.
- LOPES, E.L. **“Tem, mas acabou!”: mitigando o efeito do out-of-stock no varejo**. Tese de Livre Docência. Escola Paulista De Política, Economia E Negócios - EPPEN da Universidade federal de São Paulo – UNIFESP. 66 págs. 2019.
- MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. 2.ed. rev. ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- PALADINI, E. P. **Gestão de estoques**: como reduzir custos e melhorar o nível de serviço. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.