

# A Relação entre a Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações e as Intenções de Recompra: Detectando Influências Moderadoras em *E-Tail*

Mateus Nagel<sup>†</sup>

Faculdade Integrada de Santa Maria

Cristiane Pizzutti dos Santos<sup>Ω</sup>

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

## RESUMO

Este artigo examina quais fatores afetam a relação entre a satisfação dos consumidores com o gerenciamento de reclamações e as intenções de recompra. Apresenta-se uma estrutura conceitual que explica por que a satisfação com o gerenciamento de reclamações (SATCOM) não necessariamente conduz à intenção de recompra (IR) por consumidores online. Os autores testam cinco variáveis moderadoras da relação entre SATCOM e IR: qualidade de relacionamento (fator relacional), valor econômico, atratividade das alternativas (fator de mercado), motivos inferidos e estabilidade da falha (fatores relacionados à falha). Para testar as hipóteses do estudo, realizou-se uma pesquisa online com e-shoppers e foi utilizada a análise de regressão moderada e o procedimento de *bootstrapping*. Os resultados mostram que todos os moderadores ajudam a explicar a não linearidade entre SATCOM e RI. Assim, este estudo faz contribuições teóricas e gerenciais relacionadas a falhas em experiências de compras e intenções de recompra no varejo online.

**Palavras-chave:** Comércio eletrônico, Satisfação com gerenciamento de reclamações, Intenção de recompra.

## 1. INTRODUÇÃO

As vendas do comércio eletrônico global no contexto *business-to-consumer* (B2C) irão aumentar de US\$1,67 trilhão em 2015 para US\$3,57 trilhões até 2019 (EMARKETER, 2016). Apesar do desenvolvimento proeminente do comércio eletrônico, o número de reclamações postadas por consumidores online em *websites* indica que falhas de serviço são frequentes e até mesmo uma parte inerente do varejo online. Desta maneira, a literatura tem enfatizado a importância de entender como as empresas podem restaurar a satisfação do cliente após falhas de serviço através de processos de recuperação em lojas tradicionais (ORSINGHER *et al.*, 2010) e ambientes online (PIZZUTTI; FERNANDES, 2010) e como a satisfação pós-recuperação é importante para evitar saídas de consumidores.

Baseado em incidentes críticos, Holloway e Beatty (2003) constataram que alguns consumidores continuam a fazer compras no site de um varejista, mesmo que estejam insatisfeitos em sua tentativa

### Autor correspondente:

<sup>†</sup> Faculdade Integrada de Santa Maria.

E-mail: mateusbnagel@gmail.com

<sup>Ω</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

E-mail: crispizzutti@gmail.com

Recebido: 03/03/2016.

Revisado: 06/08/2016.

Aceito: 06/08/2016.

Publicado Online em: 01/07/2017.

DOI: <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2017.14.5.4>



de recuperação, mostrando que às vezes a relação entre a satisfação dos consumidores com o gerenciamento de reclamações (SATCOM) e sua intenção de recompra (IR) não está de acordo com o ‘padrão esperado’, isto é, maior a satisfação pós-recuperação do consumidor, maior será a IR de seu consumidor. No entanto, os autores não exploraram as razões para esse fenômeno. O presente artigo aborda esse tópico respondendo à seguinte pergunta de pesquisa: quais os fatores que afetam a relação entre a SATCOM dos consumidores e IR?

Pesquisas empíricas anteriores demonstram que a conversão da satisfação em intenções de recompra pode ser moderada por vários fatores, tais como idade e renda, ou a duração da relação (SEIDERS *et al.*, 2005); confiança e valor percebido (ANDERSON; SRINIVASAN, 2003); e custos de mudança (JONES *et al.*, 2002). No entanto, apesar dos estudos que examinaram o impacto da satisfação inicial dos consumidores (isto é, satisfação resultante da comparação entre as expectativas dos consumidores e o desempenho pós-compra) (ANDREASEN, 1977) em suas intenções de recompra usando variáveis moderadoras, os moderadores na relação entre SATCOM e IR foram negligenciados.

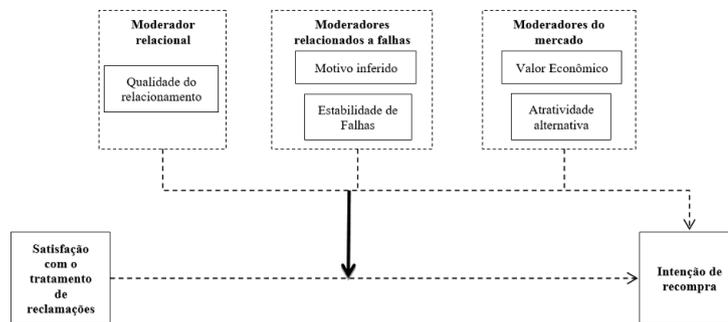
Além disso, poucos estudos têm explorado a relação entre SATCOM e lealdade em relação aos sites. Portanto, para responder à pergunta de pesquisa deste artigo, propõem-se cinco variáveis moderadoras: um fator relacional (qualidade de relacionamento); dois fatores de mercado (valor econômico e atratividade das alternativas); e dois fatores relacionados à falha (motivos inferidos e estabilidade de falha). Foram categorizados estes três fatores com base em Seiders *et al.* (2005) e em Holloway e Wang (2015). Os primeiros autores categorizaram os moderadores da relação entre satisfação e recompra em três tipos: consumidor, fatores relacionais e de mercado; e os últimos autores classificam moderadores envolvendo falhas de serviço e processo de recuperação em três categorias: relação consumidor-empresa; variáveis individuais e contextuais. Com base nesses dois estudos, optou-se por explorar fatores relacionais (apresentado em ambos os estudos), de mercado (a partir do estudo de Seiders *et al.*, 2005) e relacionados à falha (do trabalho de Holloway e Wang, 2015). Este estudo não foca no fator individual, pois existe uma série de estudos explorando o papel moderador de variáveis individuais (e.g. HOMBURG; GIERING, 2001; SEIDERS *et al.* 2005) e também porque são mais difíceis de serem controladas pelas empresas. Além disso, as variáveis escolhidas em cada categoria têm relevância teórica e prática em contextos online e de falha, mas elas não foram totalmente exploradas como moderadores na literatura de marketing.

A principal contribuição deste estudo é a postura de que um varejista online não só deve tratar corretamente as queixas dos consumidores como também estar ciente de que outros fatores contingentes (isto é, percepção de estabilidade de falhas e experiência anterior com o site) podem desempenhar um papel crítico como condições de contorno para o impacto do SATCOM do consumidor na lealdade.

## 2. QUADRO CONCEITUAL E HIPÓTESES

Na Figura 1, é apresentada uma estrutura conceitual a qual propõe que a relação entre SATCOM e IR pode ser explicada por moderadores relacionais, de mercado e relacionados à falha. O SATCOM do cliente pode ser definida como uma avaliação do cliente dos esforços de recuperação de uma empresa para resolver um problema (TAX *et al.*, 1998), enquanto a IR representa a probabilidade de o cliente se envolver em comportamento de recompra futuro (SIRDESHMUKH *et al.*, 2002).

As linhas pontilhadas na Figura 1 capturam relações diretas que foram previamente estabelecidas na literatura e que não são o foco da presente pesquisa. Fatores relacionais (por exemplo, confiança, compromisso, satisfação e tipo de relacionamento) já foram testados para explicar a lealdade do consumidor em diferentes contextos, tais como: para sites de varejo online (e.g. KEATING *et al.* 2011), para leilão online (e.g. SUN 2010), às



**Figura 1.** Estrutura para a compreensão do impacto dos moderadores propostos sobre a relação entre SATCOM e RI no varejo online.

Fonte: Elaborado pelos autores.

tecnologias de autoatendimento (e.g. WANG et al., 2012). Particularmente em relação às falhas de serviço e recuperação, Hess (2008) mostrou que a reputação da empresa ajuda a explicar a intenção de recompra dos passageiros após falhas de serviço. Do mesmo modo, Pizzutti e Fernandes (2008, 2010) verificaram que a confiança é um antecedente relevante de intenções de recompra após esforços de recuperação em varejos offline e online.

Sobre o efeito direto de variáveis relacionadas a falhas, o impacto da estabilidade da falha nas intenções de recompra já foi evidenciado por Blodgett (1994). Hess (2008) também constatou que as atribuições de controlabilidade e estabilidade impactam negativamente a intenção de recompra do cliente, e Smith e Bolton (1998) mostraram que as intenções de recompra dos clientes são mais baixas quando acreditam ser provável que a falha ocorra outra vez. Além disso, Joireman *et al.* (2013) mostraram que, dependendo da valência das percepções dos clientes diante das razões dadas pela empresa em relação às situações de falha (i.e. motivos inferidos), os consumidores continuarão a comprar do mesmo varejista.

Por último, as características do mercado (e.g. valor econômico e atratividade alternativa) foram testadas para explicar as intenções de recompra de websites (JIANG; ROSEMBLOOM, 2005), e para prestadores de serviços (JONES *et al.*, 2000). No entanto, o papel potencial dessas variáveis relacionadas à falha, mercado e aspectos relacionais não foram testados como moderadores entre SATCOM e IR (veja Tabela 1), com poucas exceções, como por exemplo: Matilla (2004) descobriu que o compromisso afetivo modera a relação entre as atitudes pós-falha e as intenções de lealdade dos clientes de restaurantes, e Holloway *et al.* (2005) que mostraram que o efeito da SATCOM sobre a IR foi maior para os consumidores com alta experiência em compras online em geral do que para aqueles com baixa experiência de compra online.

Como se pode observar na Tabela 1, a expectativa padrão é que a SATCOM influencia positivamente a IR. Não são oferecidas hipóteses formais para essa relação bem estabelecida ou para as outras relações diretas. Pelo contrário, concentrou-se nos efeitos moderadores representados pela linha contínua na Figura 1. Características relacionais, de mercado e relacionadas à falha são previstas para moderar a relação entre SATCOM e IR no contexto online.

Esses fatores, cujo papel potencial como moderadores da relação entre SATCOM e IR têm sido negligenciados pela literatura de marketing, incluem o seguinte: qualidade de relacionamento, motivo inferido pelo cliente, estabilidade de falha, valor econômico e atratividade dos concorrentes. Essas variáveis foram selecionadas por algumas razões: 1) elas têm relevância teórica que já foram exploradas pela literatura de marketing em contextos diferentes do de pós-recuperação; 2) existem escalas sólidas na literatura para medi-las; 3) ainda há pouco trabalho sobre seus papéis como moderadores; e 4) todas as variáveis podem ser pelo menos parcialmente modeladas ou modificadas pelas ações das empresas, o que tem importantes implicações gerenciais.

Tabela 1. Estudos empíricos sobre SATCOM e IR

Autores	Variável Independente	Moderador	Variável Dependente	Resultados
Martin; Smart (1994)	Satisfação com o gerenciamento de reclamações (SATCOM)	-	Propensão de recompra	SATCOM do consumidor impactou na propensão de recompra.
Gilly; Gelb (1982)	Satisfação com a resposta às reclamações organizacionais; Satisfação com a resposta da queixa	-	Recompra da marca	A satisfação do consumidor com a resposta organizacional da reclamação previu a recompra da marca.
Gilly (1987)	SATCOM	-	Intenções de recompra (IR)	SATCOM influenciou intenções de recompra.
Sprengel al. (1995)	SATCOM em geral	-	IR	O SATCOM geral influenciou positivamente sua intenção de recompra.
Conlon; Murray (1996)	Satisfação com a velocidade de resposta	-	Probabilidade de futuros negócios com a empresa	A satisfação dos consumidores com a rapidez da resposta influenciou a probabilidade de futuros negócios com a empresa.
Dube; Maute (1998)	Recuperação de valor (gestão de reclamações)	Ambiente competitivo	Satisfação, lealdade.	A recuperação do valor influenciou a lealdade do consumidor. O ambiente de competição não moderou a relação entre recuperação de valor e satisfação. Além disso, a satisfação mediu a relação entre recuperação de valor e lealdade situacional e lealdade duradoura.
Webster; Sundaram (1998)	Esforço de recuperação de falhas	-	Satisfação, lealdade.	Os esforços de recuperação da empresa afetaram a SATCOM e lealdade do cliente.
Smith; Bolton (1998)	Atribuições de estabilidade; Anteriores intenções de repatriamento; SATCOM	-	Intenções de recompra; satisfação cumulativa	A satisfação acumulada dos consumidores e suas intenções de recompra foram menores quando eles acreditavam que a falha provavelmente voltaria a acontecer. Além disso, as intenções de recompra do consumidor foram maiores quando sua satisfação cumulativa foi maior.
Davidow (2000)	SATCOM	-	IR	O SATCOM do consumidor previu a IR.
Matilla (2001)	Tipo de serviço; compensação; Magnitude da falha	-	Lealdade; satisfação com a recuperação; justiça interacional; justiça processual; justiça distributiva	Recuperação eficaz de serviços (desculpas com compensação tangível) aumenta a SATCOM, e também aumenta as percepções de lealdade no cenário para cabeleireiro. Esse impacto foi menor para serviços de limpeza e de restaurantes.
McColl-Kennedy et al. (2003)	Permissão de voz; exibição de preocupação; compensação; gênero provedor de serviços	Gênero	Futuras intenções, satisfação, esforço dos funcionários	Os consumidores estavam mais satisfeitos com a recuperação quando o resultado da compensação era elevado (50% desconto em uma noite de estada), e então tiveram mais intenções futuras com a empresa. Esse impacto foi mais forte para as mulheres do que para os homens quando o prestador de serviços era do sexo masculino em comparação com uma prestadora de serviços do sexo feminino.
Mattila, Mount (2003)	SATCOM	-	Recompra	SATCOM aumenta a probabilidade de repetição de apoio.
Matilla (2004)	Atitude pós-falha	Compromisso afetivo	Intenções de lealdade	A ligação emocional moderou as respostas dos clientes às falhas de serviço e às intenções de lealdade.
Kim et al. (2004)	SATCOM	-	Revisar a intenção	SATCOM foi positivamente associada com a intenção nova de visita.

Holloway et al. (2005)	SATCOM	Experiência acumulada de compras online	IR	O efeito da SATCOM sobre a IR foi maior para os consumidores com alta experiência em compras online em geral do que para aqueles com baixa experiência de compras online.
Harris et al. (2006)	Satisfação com o remédio (satisfação com recuperação de falha de serviço)	Ambiente online/offline; tipo de serviço	Intenção de retorno	O nível de recuperação teve um impacto positivo na IR, e esse efeito foi maior para o ambiente offline do que para o online. Além disso, os clientes das companhias aéreas estavam mais satisfeitos e mais propensos a mostrar comportamentos leais do que os clientes dos bancos.
Kau, Loh (2006)	SATCOM	-	Lealdade do consumidor	A lealdade dos clientes estava significativamente relacionada à satisfação com o tratamento de reclamações.
Liao (2007)	SATCOM	-	IR	SATCOM do consumidor impactou IR.
Santos; Fernandes (2008)	SATCOM; confiança; valor percebido	Custos de mudança	Lealdade (retenção)	SATCOM impactou na lealdade, mas os custos de mudança não moderaram essa relação. A confiança foi um importante antecedente de lealdade e a troca de custos e valor percebido também impactou a intenção de recompra.
Pizzutti; Fernandes (2008)	SATCOM; trust in employees; trust in the company; valor percebido	-	Lealdade (retenção)	SATCOM impacta na IR; a confiança do consumidor na empresa e o valor percebido também impactam a IR.
Joireman et al. (2013)	SATCOM	Motivo inferido	Desejo de reconciliação	Quando o motivo inferido foi positivo (vs. negativo), o desejo de reconciliação levou os clientes a escolher comportamentos mais reparadores do que de retaliação.
Gohary et al. (2016)	SATCOM	-	IR, lealdade do consumidor	A SATCOM era positivamente relacionada a IR e a lealdade do consumidor (lealdade comportamental).
Gohary et al. (2016)	SATCOM	-	Intenção de reutilização	A SATCOM era positivamente relacionada à intenção de reutilizar os serviços bancários móveis..

Fonte: Elaborado pelos autores

## 2.1. FATOR RELACIONAL: QUALIDADE DO RELACIONAMENTO

A qualidade do relacionamento (QR) envolve a qualidade das interações entre a empresa e os clientes, interpretada pelo valor cumulativo dessa relação (GUMESSON, 1987). Seguindo Grégoire e Fisher (2008), mede-se esse construto através de três dimensões: satisfação, confiança e compromisso.

Quanto ao papel da QR, pesquisas sugerem duas visões opostas. De um ponto de vista, uma forte relação cliente-empresa aumenta o impacto negativo da recuperação inadequada nas avaliações pós-reclamações (“o amor se torna ódio”) (GRÉGOIRE *et al.*, 2009). Seguindo essa perspectiva, Holloway *et al.* (2005) descobriram que o efeito do SATCOM na IR foi, em geral, mais elevado para os consumidores com muita experiência em compras online do que para aqueles com pouca experiência de compra online. Por outro lado, uma forte relação cliente-empresa ajuda a minimizar o impacto negativo da recuperação inadequada nas avaliações pós-reclamação (“o amor é cego”) (GRÉGOIRE; FISHER, 2006). Essa lógica foi seguida porque a literatura favorece o efeito “o amor é cego”. Por exemplo, Pizzutti e Basso (2012) mostraram um efeito amortecedor da força de relacionamento em um menor impacto da SATCOM na confiança para clientes relacionais (versus clientes transacionais).

H1: Na medida em que a QR aumenta, a relação entre SATCOM e IR irá diminuir.

---

## 2.2. FATORES RELACIONADOS À FALHA: ESTABILIDADE DE MOTIVO E FALHA INFERIDA

BBR  
14,5

515

---

Motivo inferido (MI) é a extensão em que “um cliente acredita que uma empresa pretendia praticar o duplo desvio para maximizar seus próprios interesses e se aproveitar do cliente (motivo negativo), ou ajudar o cliente (motivo positivo)” (JOIREMAN *et al.*, 2013, p. 4). Depois de uma falha na gestão da recuperação, os consumidores que experimentaram transgressões irão julgar as empresas responsáveis porque o julgamento é um desejo inato de pessoas (VAN VAERENBERGH *et al.*, 2014). Este juízo poderia ser positivo (quando o site explica e/ou pede desculpas pela falha inicial) ou negativo (quando o site demonstra ganância ou é indiferente) (McCOLL-KENEDDY; SPARKS, 2003). Assim, a intenção de recompra do cliente junto ao site irá ocorrer se a valência da sua percepção (que pode ser positiva ou negativa). Os resultados de Joireman *et al.* (2013) indicaram que os clientes que inferiram motivos positivos para a falha estavam mais dispostos a se reconciliar com a empresa em vez de buscar vingança.

Seguindo essa lógica, quando a MI sobre a falha inicial é positiva, o impacto do SATCOM na IR será mais fraco do que quando o motivo inferido é negativo. Tal efeito ocorrerá porque os clientes que inferem uma razão positiva para as ações da empresa acreditam que o site está tentando ajudá-los ou irá beneficiá-los no futuro (JOIREMAN *et al.*, 2013).

H2: À medida que o motivo inferido positivo aumenta, a relação entre SATCOM e IR irá diminuir.

## 2.3. ESTABILIDADE DA FALHA

De acordo com a literatura, as pessoas que enfrentam cenários de falha formam atribuições para determinar a causa delas (FOLKES, 1984). Essas atribuições podem ocorrer em três dimensões: *locus*, controlabilidade e estabilidade (WEINER, 1980). *Locus* está relacionado a se a falha está localizada com o cliente ou a empresa (FOLKES, 1984). A controlabilidade refere-se ao grau em que uma parte percebe que uma causa é volitiva ou não volitiva. Já estabilidade está relacionada ao grau em que a causa da falha é algo que é permanente (isto é, deverá permanecer estável) ao invés de temporário (isto é, varia ao longo do tempo) (HESS *et al.*, 2003). Neste artigo, centrou-se na dimensão da estabilidade, porque as outras dimensões são pré-requisitos para esta pesquisa, ou seja, a empresa é o *locus* da falha e a controlabilidade é implicitamente considerada no construto motivo inferido.

Ao vincularem estabilidade com a lealdade, Blodgett (1994) e Smith e Bolton (1998) mostraram que quando os consumidores percebem o problema como estável, eles têm intenções de recompra mais baixas junto a mesma empresa do que quando os consumidores percebem a falha como não estável. Esse fenômeno ocorre porque quando a causa de uma falha é comum e ocorre sempre, os clientes podem perceber que a transgressão ocorrerá independentemente dos esforços preventivos da empresa (Hess *et al.*, 2003). Propõe-se que em situações de falha online, o mesmo padrão de resultados irá ocorrer: se os consumidores percebem a transgressão como não estável, eles podem dar à empresa uma segunda chance, e se os consumidores percebem que a falha é comum, eles vão evitar a empresa. Assim, a estabilidade da falha desempenha um papel moderador na relação entre SATCOM e IR: essa relação será mais fraca quando a estabilidade da falha for menor. Assim, mesmo quando a SATCOM é baixa, os clientes podem comprar da mesma empresa novamente, porque a falha é apenas uma gafe única.

H3: À medida que a estabilidade da falha diminui, a relação entre SATCOM e IR diminuirá.

## 2.4. FATORES DE MERCADO: VALOR ECONÔMICO E ATRATIVIDADE ALTERNATIVA

Quando os consumidores compram online, eles não sabem se o produto exibido no site é realmente o que eles vão receber (JIANG; ROSEMBLOOM, 2005), e essa lacuna pode influenciar suas intenções de comprar produtos do mesmo site, mesmo após falhas de serviço. Assim, os esforços relacionados com os recursos financeiros, temporais, comportamentais e psicológicos tem relação na determinação das intenções dos consumidores de retornar (GREWAL *et al.*, 2003).

Kenge Ting (2009) descobriram que o valor econômico (VE) percebido dos blogs influencia positivamente a probabilidade dos usuários de usar um blog. Da forma similar, Wu *et al.*(2014) mostram que o valor do *e-shopping* (medido como valor econômico) está positivamente relacionado aa IR. Além disso, o preço é um fator decisivo na intenção dos clientes de comprar por meio do comércio eletrônico (JIANG; ROSEMBLOOM, 2005). No entanto, pouca atenção tem sido dedicada às percepções do VE nos contextos do varejo online (*e-retail*), nos quais existe intensa concorrência de preços (MATHWICK *et al.*, 2001); o papel dessas percepções após uma situação de falha e recuperação tem sido particularmente negligenciada. Propõe-se que o impacto da SATCOM na IR será mais fraco quando os clientes percebem maior VE do que quando eles percebem menor VE.

H4: À medida que VE aumenta, a relação entre SATCOM e IR irá diminuir.

## 2.5. ATRATIVIDADE DAS ALTERNATIVAS

Atratividade das alternativas (AA) refere-se às percepções dos clientes sobre à medida que alternativas viáveis e competitivas estão disponíveis no mercado (JONES *et al.*, 2000, p 262). A falta de uma alternativa atraente pode levar os clientes a permanecerem em seu relacionamento com o fornecedor porque as alternativas podem ser piores ou inexistentes. No entanto, quando os clientes percebem que poderiam estar satisfeitos com uma empresa diferente de seu provedor atual, este relacionamento pode ser dissolvido (PING, 1993).

Jones *et al.* (2000) mostraram que a relação entre satisfação inicial e lealdade depende do nível de AA. Suas descobertas mostraram que a relação entre satisfação e lealdade é menor quando os consumidores percebem poucas AA do que quando os consumidores percebem muitas AA.

Estendendo esses resultados para situações de falha no varejo online, propõe-se que a relação entre SATCOM e IR também pode depender do nível de AA. A lógica para essa moderação é que, se os clientes não têm conhecimento de fornecedores online alternativos, eles podem permanecer em um relacionamento, mesmo quando a gestão de recuperação é percebida como menos do que satisfatória, enquanto os clientes consideram as alternativas mais atraentes, a relação entre a SATCOM e a IR será mais forte (ou seja, é mais provável que os clientes permaneçam com a companhia quando sua satisfação é elevada).

H5: À medida que o AA diminui, a relação entre SATCOM e IR diminuirá.

## 3. METODOLOGIA

Para testar as hipóteses do estudo, foi realizada uma pesquisa online com compradores online norte-americanos (N=500). Os dados foram coletados através da *Mechanical Turk* da Amazon e operacionalizados pelo *Qualtrics*.

Antes do levantamento, foi realizado um pré-teste do questionário (N=50), e algumas mudanças foram feitas. Os dados finais foram coletados em novembro de 2013. Os respondentes que preencheram devidamente o questionário foram recompensados com US\$ 0,80. Para participar da pesquisa, os respondentes deveriam ter passado por uma falha após uma experiência de compra online nos últimos 6 meses, teriam que ter feito

uma reclamação ao site, e essas empresas deveriam ter feito algum esforço de recuperação para resolver suas reclamações. Se o entrevistado não passou por todas essas situações, não respondeu à pesquisa. Os respondentes responderam ao questionário pensando em um processo específico de falha e recuperação iniciado pelo varejista online em questão. Foram eliminados 75 casos devido a questionários incompletos, e *outliers*. A amostra final continha 425 casos. Para evitar o *common method bias*, as sugestões de Podsakoff *et al.* (2003) foram observadas. Especificamente, foram separados blocos de questionário, adotados diferentes tipos de escala, deixada uma distância entre as variáveis independentes e dependente, comunicado o anonimato das respostas aos respondentes e o uso de termos vagos ou jargões evitados.

**Medidas.** Todas as escalas usadas eram escalas tipo Likert de sete pontos, exceto confiança que utilizou uma escala semântica diferencial de sete pontos. A Tabela 2 apresenta todos os itens com suas cargas fatoriais.

## 4. RESULTADOS

Os dados foram analisados utilizando o *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) 20.0, com o macro PROCESS para SPSS, e SmartPLS 2.0 M3. Quanto ao perfil da amostra, mais da metade eram do sexo masculino (57%), e a média da idade do respondente era de 32 anos. Aproximadamente, 72% dos entrevistados fizeram compras online há mais de 5 anos. Para 71% dos respondentes, a falha tinha ocorrido dentro de aproximadamente 3 meses, mostrando que todos os episódios de reclamações eram razoavelmente recentes e aumentaram a probabilidade de relatos confiáveis dos respondentes. Apenas 36 entrevistados nunca tinham comprado do site antes da experiência de falha. Noventa e um por cento dos entrevistados que compraram no mesmo site antes da transgressão consideraram sua relação com o varejista online como boa (média de 5,96 em uma escala de 7 pontos).

**Análise Fatorial Confirmatória (AFC).** A AFC foi realizada utilizando-se do SmartPLS. O método de estimativa dos mínimos quadrados parciais (PLS) foi escolhido porque esse método tem maior poder estatístico e é menos sensível ao pequeno tamanho da amostra (PREACHER *et al.*, 2007) do que outros. Com base nas cargas fatoriais, um item de MI e um item de SATCOM foram eliminados da análise porque tiveram uma carga fatorial menor que 0,5, e a eliminação de ambos não representou nenhuma perda teórica para o respectivo construto. A Tabela 2 apresenta as médias e desvios-padrão, VME, Alfa de *Cronbach* e confiabilidade composta alcançada após a remoção desses três itens.

Além disso, testou-se a validade discriminante das variáveis (sem esses três itens também). Constatou-se que todas as variáveis diferem umas das outras porque todos os valores de VME foram maiores que o quadrado de correlação das variáveis (Tabela 3).

**Testes de Moderação.** Como os moderadores são contínuos, as hipóteses do estudo foram testadas por meio de análise de regressão moderada (HOMBURG; FÜRST, 2005), utilizando-se do macro PROCESS para SPSS criado por Hayes (2013) e pelo procedimento *bootstrapping* (5.000 casos de amostra *bootstrap* foram usadas, como sugerido por Hair *et al.*, 2006).

A literatura enfatizou a importância de restringir o número de preditores em testes de moderação dentro de um único modelo de regressão, devido a diferentes razões, incluindo: (1) evitar erros do Tipo II (isto é, não conseguir encontrar interações existentes) (VILLA *et al.*, 2003), (2) quando o número de preditores é limitado, os resultados podem ser mais evidentes (COHEN, 1990). Em seguida, a variável preditora foi padronizada pelo método *mean centering* e, em seguida, os termos de interação foram calculados utilizando o produto das variáveis predictoras centradas na média (COHEN *et al.* 2013). Finalmente, uma série de análises de regressão foram realizadas (SEIDERS *et al.* 2005) para especificar cada efeito moderador proposto nas hipóteses e para controlar os resultados enganosos. Vale ressaltar

**Tabela 2.** Resumo das cargas fatoriais, médias, desvios-padrão, VME e confiabilidade composta

Questões	Carga fatorial	Média <sup>2</sup>	DP	VME	Alfa de Cronbach	Confiabilidade composta
SATCOM <sup>1</sup> (Tax et al., 1998)	-	5,03	2,11	,99	,99	,99
Estou satisfeito com a forma como o site tratou a minha reclamação.	,994					
Estou satisfeito com a maneira como a reclamação foi tratada.	,994					
Em geral, não estou satisfeito com a forma como a reclamação foi tratada. <sup>3</sup>	,451					
IR(Tax et al., 1998)	-	5,16	1,84	,91	,97	,98
Faria compras neste site novamente?	,972					
Faria mais negócios com este site no futuro?	,968					
Considera este site como sua primeira escolha para comprar outras coisas?	,970					
Teria um volume maior de negócios com este site no futuro?	,903					
QR	-	5,92	,87	,80	,87	,92
Confiança (Grégoire; Fisher, 2008)						
...muito pouco confiável /...muito confiável	,933					
...muito incompetente /...muito competente	,936					
...de integridade muito baixa /...de muito alta integridade	,922					
...não muito responsiva aos clientes/...muito responsiva aos clientes	,867					
Compromisso (Grégoire; Fisher, 2008)						
Eu estava muito comprometido com o meu relacionamento com este site.	,931					
A relação era algo que eu pretendia manter por muito tempo.	,927					
Eu coloquei esforços em manter esta relação.	,825					
Satisfação De Wulf, et al.(2001)						
Estava satisfeito com o meu relacionamento com este site.	,970					
Minha relação com este site era muito boa.	,968					
Estava feliz com o esforço que este site fazia para os consumidores como eu.	,961					
MI (Joireman et al., 2013)	-	5,30	1,58	,80	,88	,92
...tinha más intenções /...tinha boas intenções	,882					
...pretende tirar vantagem de mim /... não tinha a intenção de se aproveitar de mim <sup>*3</sup>	,063					
... foi motivado principalmente por seu próprio interesse/... foi motivado principalmente pelo meu interesse	,877					
... tentou explorar-me/... não tentou me explorar	,929					
VE (Mathwick et al., 2001)	-	5,58	1,08	,70	,78	,87
Os produtos deste site têm um bom valor econômico.	,947					
Em geral, estou feliz com os preços deste site.	,944					
Os preços do (s) produto (s) que eu comprei neste site são muito altos, dada a qualidade da mercadoria.	,553					
AA (Jones et al., 2000)	-	4,58	1,43	,71	,86	,91
Se eu precisasse mudar de site, existiriam outros bons sites para escolher.	,840					
Eu provavelmente estaria feliz com os produtos e serviços de outro site.	,896					
Comparado com o site em que eu tive esse problema, existem outros sites com os quais eu provavelmente seria igualmente ou mais satisfeito.	,931					
Comparado ao website em que eu tive esse problema, não há muitos outros websites com os quais eu poderia estar satisfeito. <sup>1</sup>	,705					
ES (Boldgett, 1994)	-	3,30	1,38	,75	,68	,85
Este tipo de coisa provavelmente acontece o tempo todo com este site.	,792					
Este site quase nunca comete erros.	,930					

Nota: <sup>1</sup> Todos os itens foram medidos em uma escala de 7 pontos (1 = Discordo totalmente e 7 = Concordo plenamente). <sup>2</sup> Média, DP, VME, Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta referem-se aos valores que permaneceram depois de remover os itens. <sup>3</sup>Itens removidos da análise.

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 3. Validade discriminante das variáveis latentes

	MI	AA	EF	IR	QR	SATCOM	VE
MI	0,8042						
AA	0,0938	0,7126					
EF	0,2100	0,0631	0,7459				
IR	0,4384	0,2642	0,2223	0,9089			
QR	0,2433	0,0429	0,2129	0,3268	0,8028		
SATCOM	0,5635	0,1566	0,1743	0,5725	0,1665	0,9875	
VE	0,2076	0,0303	0,2036	0,2346	0,3084	0,1169	0,6984

Nota: Os elementos diagonais representam a VME das variáveis latentes. Outros elementos representam o quadrado da correlação entre as variáveis latentes. SATCOM = satisfação com o gerenciamento de reclamações; IR = intenção de recompra; QR = qualidade do relacionamento; MI = motivo inferido; VE = valor econômico; AA = atratividade das alternativas; EF = estabilidade da falha.

Fonte: Elaborado pelos autores

que esse macro PROCESS tornou o controle do efeito das outras variáveis moderadoras possíveis, pois foram consideradas covariáveis nas análises de regressão.

Para analisar o procedimento de *bootstrapping*, Preacher *et al.* (2007) argumentam que se o zero não está entre o limite inferior do intervalo de confiança (LIIC) e o limite superior do intervalo de confiança (LSIC), então o efeito é significativo.

A Hipótese 1 propõe que para clientes com QR elevado, a relação entre SATCOM e IR é menos importante do que para clientes com menor QR. Conforme mostrado na Tabela 4, o efeito de interação entre QR e SATCOM é significativo para IR ( $\beta = -,10$ ;  $t = -3,53$ ;  $p < ,001$ , intervalo de confiança de  $-,1625$  até  $-,0464$ ). Assim, aceita-se H1: para indivíduos com QR elevado, o impacto do SATCOM na IR é menor do que para indivíduos com baixo QR, mostrando que QR explica parcialmente a não linearidade entre SATCOM e IR. Embora o efeito da variável de interação (QR X SATCOM) não seja expressivo ( $\beta = |,10|$ ), pode ser considerada satisfatório, como indicado por Aguinis *et al.* (2005). Além disso, QR tem um impacto significativo na IR: quanto maior a qualidade da relação do indivíduo com o site, maior a intenção de recomprar da empresa.

A Hipótese 2 propõe que para os clientes que inferem uma razão positiva para a falha inicial percebida, a relação entre SATCOM e IR será menor do que para aqueles indivíduos que percebem uma razão negativa. Conforme mostrado na Tabela 4, o efeito de interação entre as variáveis MI e SATCOM é significativo ( $\beta = -,04$ ;  $t = -2,00$   $p < ,01$ , intervalo de confiança de  $-,0786$  até  $-,0007$ ) para IR, confirmando H2. Assim, quando os indivíduos tendem a inferir razões positivas (negativas) para falhas na experiência de compra, o efeito do SATCOM sobre a IR é menor (maior). A hipótese 3 propõe que a estabilidade de falha (EF) modera a relação entre SATCOM e IR de tal forma que essa relação é mais fraca para os clientes que inferem baixa estabilidade do que para aqueles que inferem maior EF. Conforme ilustrado na Tabela 4, o efeito de interação entre as variáveis EF e SATCOM na IR é significativo ( $\beta = ,06$ ;  $t = 3,01$ ;  $p < ,001$ , intervalo de confiança de  $,0197$  até  $,0931$ ), confirmando H3.

A Hipótese 4 propõe que para clientes com uma elevada percepção de VE, a relação entre SATCOM e IR é menor do que para indivíduos com menor percepção de VE. Conforme mostrado na Tabela 4, o efeito de interação entre as variáveis VE e SATCOM é significativo ( $\beta = -,06$ ,  $t = -2,34$ ;  $p < ,05$ ; intervalo de confiança de  $-,1044$  até  $-,0091$ ) sobre a intenção de recompra, confirmando H4.

Finalmente, a hipótese 5 propõe que para os clientes que percebem menor AA, a relação entre SATCOM e IR é mais fraca do que para clientes que consideram as alternativas mais atraentes. De acordo com a Tabela 4, o efeito de interação entre SATCOM e AA é significativo na IR ( $\beta = ,10$ ;  $t = 4,99$ ;  $p < ,001$ , intervalo de confiança de  $,0612$  até  $,1412$ ), confirmando H5. Além disso, AA tem um impacto direto ( $\beta = -,32$ ;  $p < ,001$ ;  $t = -7,4$ ;

Tabela 4. Teste das hipóteses

	Variável dependente			Hipótese
	IR	LIIC	LSIC	
Qualidade do relacionamento (QR) <sup>1</sup>	R <sup>2</sup> = ,70			
<i>Efeito principal</i>				
		β (valor-t)		
QR	,29 (3,72)**	,1386	,4491	
SATCOM	,40 (8,00)**	,2986	,4933	
<i>Efeito de interação</i>				
QR x SATCOM	-,10 (-3,53)**	-,1625	-,0464	H1 não rejeitada
Motivo inferido (MI)	R <sup>2</sup> = ,71			
<i>Efeito principal</i>				
MI	,04 (,60)	-,0901	,1695	
SATCOM	,43 (7,44)**	,3136	,5387	
<i>Efeito de interação</i>				
MI x SATCOM	-,04 (-2,00)*	-,0786	-,0007	H2 não rejeitada
Estabilidade da Falha (EF)	R <sup>2</sup> = ,71			
<i>Efeito principal</i>				
EF	-,04 (-,94)	-,1330	,0465	
SATCOM	,44 (7,99)**	,3352	,5536	
<i>Efeito de interação</i>				
EF x SATCOM	,06 (3,01)**	,0197	,0931	H3 não rejeitada
Valor econômico (VE)	R <sup>2</sup> = ,71			
<i>Efeito principal</i>				
VE	,14 (2,35)*	,0234	,2605	
SATCOM	,45 (8,44)**	,3499	,5624	
<i>Efeito de interação</i>				
VE x SATCOM	-,06 (-2,34)*	-,1044	-,0091	H4 não rejeitada
Attractive of alternatives (AA)	R <sup>2</sup> = ,73			
<i>Efeito principal</i>				
AA	-,32 (-7,45)**	-,4121	-,2402	
SATCOM	,41 (7,08)**	,3003	,5310	
<i>Efeito de interação</i>				
AA x SATCOM	,10 (4,99)**	,0612	,1412	H5 não rejeitada

\*p&lt;,05; \*\* p&lt;,01

<sup>1</sup> O teste de moderação QR foi realizado com uma amostra de 389 casos porque foram removidos da amostra final (N = 425) 36 casos que ainda não haviam sido comprados no site. Para as demais variáveis, o teste de moderação foi realizado com a amostra total (N=433).

Fonte: Elaborado pelos autores

intervalo de confiança de -,4121 até -,2402) sobre a intenção de recompra; ou seja, quanto menor a atratividade das alternativas, maior é a intenção de recompra.

## 5. CONCLUSÃO

Em resposta aos apelos de uma visão mais profunda dos fatores que podem moderar a relação satisfação-recompra (e.g., VAN VAERENBERGH *et al.*, 2014), esta pesquisa apresenta e testa uma estrutura conceitual a qual ajuda a explicar por que os consumidores online que estão insatisfeitos com a gestão de recuperação de uma empresa estão dispostos a comprar da mesma empresa novamente.

Apesar da grande quantidade de pesquisas mostrando que a conversão da satisfação inicial em recompra é moderada por vários fatores, muito menos atenção foi dada à

---

satisfação ou satisfação final após o processo de falha e recuperação de uma empresa. Uma exceção é o trabalho de Holloway *et al.* (2005), que explorou o papel das experiências de compra online neste relacionamento. Para preencher essa lacuna, o objetivo deste trabalho é investigar fatores que afetam a relação entre SATCOM e IR no varejo online.

Este artigo amplia os achados de Holloway *et al.* (2005), visto que o presente estudo testa vários aspectos relacionais entre o cliente e o site em questão (isto é, satisfação, confiança e compromisso prévios), em vez de simplesmente testar a frequência e quantidade de gastos em experiências de compra online como um todo, incluindo outros moderadores para investigar o fenômeno de forma mais abrangente usando uma amostra não composta por estudantes e focando em compras reais em vez de cenários fictícios e não dicotomizando as variáveis moderadoras. Ademais, corroboramos a ideia de que “o amor é cego”: uma forte relação cliente-empresa ajuda a minimizar o impacto negativo da recuperação inadequada em futuras intenções comportamentais (GRÉGOIRE; FISHER, 2006). O efeito “amor é cego” também é suportado pela literatura no chamado “viés de interpretação”, o qual afirma que, mesmo quando os indivíduos recebem e entendem informações, o efeito do viés de interpretação pode existir porque clientes com elevado relacionamento com uma empresa podem reduzir suas percepções de gravidade e injustiça ao experimentar uma recuperação de serviço para manter a consistência entre suas percepções passadas e atuais.

Em relação aos papéis moderadores das variáveis relacionadas a falhas (motivo inferido e estabilidade da falha), os resultados revelam que quanto mais positivo for o motivo inferido a uma falha por um cliente, mais fraca a relação entre a satisfação com o tratamento de queixas e a intenção de recompra. Essa lógica é consistente com os resultados de Joireman *et al.* (2013): quando o motivo inferido (a causa da falha inicial) é percebido como positivo, o cliente tem maiores intenções de reconciliação com a empresa que causou a falha. Da mesma forma, quanto menos estável a falha é, segundo a visão do cliente que faz a reclamação, mais fraca é a relação entre SATCOM e IR. Portanto, mesmo em níveis baixos de SATCOM, se a recorrência da falha não é esperada ao longo do tempo (ou seja, é menos estável), então o cliente terá maiores intenções de recomprar junto ao site.

Em relação às variáveis do mercado, os resultados indicam que quanto maior o valor econômico do site e menos atrativos forem os concorrentes percebidos pelo cliente, mais fraca é a relação entre SATCOM e IR. Evidencia-se que o valor econômico e as percepções de competitividade são fatores importantes para os clientes ao decidirem se devem dar às empresas uma segunda chance após situações de desvio duplo.

## 5.1. IMPLICAÇÕES TEÓRICAS

No varejo online, assim como no varejo tradicional, o presente artigo traz implicações importantes para os negócios e apresenta um desafio para sites devido a fatores distintos, tais como o elevado número de concorrentes que operam nesse tipo de varejo (GREWAL *et al.*, 2010) e empoderamento do cliente (KUMAR *et al.*, 2013). Apesar da relevância da recompra nos varejos eletrônicos, esse tema tem recebido pouca atenção até o momento na literatura (KUMAR *et al.*, 2013).

Esta pesquisa investiga uma questão relevante e pouco explorada no contexto do comércio eletrônico: por que SATCOM não necessariamente conduz à IR para consumidores online? Com base nos resultados deste estudo, algumas razões para uma relação mais fraca entre SATCOM e IR são as seguintes: os clientes têm boas relações prévias com o site (isto é, eles se sentiram satisfeitos, comprometidos e confiantes com o site antes da ocorrência da falha); eles inferem motivos positivos por parte da empresa sobre a falha inicial; eles percebem a falha como relativamente menos estável; e eles percebem bom valor econômico relacionado com o site e a concorrência como menos atraente. Portanto, esta pesquisa tem contribuído para o campo teórico que envolve falhas e tentativas de recuperação em compras online,

---

explicando a não linearidade entre SATCOM e IR. Além disso, este estudo foi realizado testando um conjunto de variáveis de moderação, conforme Kumaret *al.* (2013).

Testando o papel moderador de QR no efeito de SATCOM em IR, estendem-se os resultados de Grégoire *et al.* (2009). Esses autores mostraram que o desejo de vingança e o sentimento de traição diminuem para os consumidores contínuos que recebem uma tentativa de recuperação, enquanto para os consumidores com relações fracas com a empresa, apenas uma compensação elevada produz o mesmo resultado. Este estudo indica que a QR cliente-empresa explica parcialmente a não linearidade da relação entre SATCOM e IR no varejo online. Essa relação é reduzida quando existe uma relação mais forte entre o cliente e a empresa transgressora. Assim, os clientes relacionais parecem construir intenções comportamentais, baseadas em aspectos além da satisfação, tais como sua história e experiências anteriores com a empresa, enquanto uma recuperação satisfatória é um elemento mais importante para aumentar as intenções de recompra para clientes transacionais (isto é, clientes que percebem uma baixa qualidade de relacionamento).

Outra implicação teórica do nosso estudo é a constatação de que o motivo deduzido pelo cliente pode ajudar a explicar a não linearidade da relação entre SATCOM e IR. Este estudo estende o trabalho de Joireman *et al.* (2013), que concluiu que o motivo inferido explica por que os clientes desejam reconciliação em vez de vingança após um duplo desvio, testando o papel moderador do MI sobre a relação entre o SATCOM e a IR por meio de um levantamento utilizando dados reais sobre as experiências de compras online aplicadas ao contexto do comércio eletrônico.

Destacamos também a investigação dos efeitos das atribuições de falhas no contexto do varejo online. Destaca-se também a investigação dos efeitos das atribuições de falhas no contexto do varejo online. Smith e Bolton (1998), por exemplo, examinaram o impacto direto da estabilidade da falha nas intenções de recompra. Contudo, o presente estudo é o primeiro a explorar o papel moderador das atribuições de estabilidade de falhas na relação entre SATCOM e IR.

Além disso, os apelos de Wu *et al.* (2014) foram ouvidos por mais pesquisas relacionadas ao valor econômico. Foi mostrado que a percepção dos clientes sobre o retorno positivo de seus investimentos (suas percepções do preço de venda dada a qualidade da mercadoria) atua como um moderador na relação entre SATCOM e IR no varejo online.

Finalmente, os resultados de Jones *et al.* (2000) foram estendidos explorando a relação entre satisfação após falha e recompra no varejo online. Os resultados indicam que a influência do SATCOM na IR é mais fraca para os clientes os quais percebem poucas alternativas atraentes do que para os clientes que percebem muitas alternativas atraentes. Assim, um cenário com baixa competição é favorável para uma relação não linear entre SATCOM e IR.

## 5.2. IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Este estudo fornece contribuições importantes para os comerciantes que trabalham com o varejo online, oferecendo explicações sobre o porquê de os clientes poderem dar uma segunda chance para a empresa após uma má recuperação do serviço. Como experiências anteriores com o site desempenham um papel importante quando uma empresa não consegue resolver os problemas dos clientes com o seu site, sugere-se que as empresas devem sistematicamente medir e controlar a satisfação dos clientes, confiança e comprometimento durante suas transações. Para gerenciar essas variáveis, as empresas poderiam convidar os clientes a preencher pesquisas relacionadas a essas dimensões após a sua experiência de compra. De acordo com os resultados, para os clientes que oferecem baixa pontuação em algumas dessas dimensões, ações corretivas (tais como bônus e desculpas) devem ser tomadas. Para motivar a participação do cliente na pesquisa, créditos sobre as compras

ou recompensas ainda mais consistentes podem ser distribuídos. Isso pode ajudar as empresas a proporcionar uma experiência de compra agradável e transparente aos clientes e desenvolver um relacionamento aberto e transparente com eles.

Também sugerimos que os sites ajam de forma transparente com os clientes durante todo o processo de compra para promover a confiança do cliente na empresa. Por exemplo, a empresa pode interagir com os clientes por meio de bate-papo ou comunidades online para responder a perguntas sobre preços, produtos, compras, envio — ela pode enviar e-mails de acompanhamento, se necessário. Essas ações devem ativar o engajamento dos consumidores, o que pode fortalecer seu compromisso com o site.

Além disso, mostramos que o motivo para a falha inicial que é inferida pelo cliente é importante na manutenção das suas intenções de recompra. Em outras palavras, o site deve sinalizar que ele realmente quer ajudar o cliente, apesar da falha. Esse sinal ou explicação pode ser fornecido por funcionários treinados responsáveis pelo gerenciamento de reclamações. Eles poderiam identificar a transgressão, tratá-la e monitorar as avaliações finais dos clientes entrando em contato com eles após o incidente ser resolvido.

Outra contribuição gerencial está relacionada às atribuições de falhas. Falhas com causas estáveis podem ter impactos negativos na IR porque levam os clientes a esperar o mesmo resultado no futuro. Portanto, os gerentes podem prometer aos clientes por e-mail, carta ou um telefonema que o problema não voltará a ocorrer para restaurar a confiança. Contudo, para fazer essa promessa, é necessário resolver permanentemente os problemas internos geradores da falha. Assim, sites devem monitorar as compras dos clientes e controlar as reclamações em sites e suas próprias páginas de fãs para determinar se há demanda pública contra a empresa. Se houver muitas reclamações sobre ela, pode parecer que as falhas são estáveis para essa empresa, o que não é recomendado.

No que diz respeito às percepções de valor econômico dos clientes, os sites devem estar cientes da estratégia de preços adotada para os produtos e serviços comercializados. Nossos resultados indicam que a influência da satisfação pós-recuperação nas intenções de recompra é mais fraca para os indivíduos com percepção de maiores retornos em seus investimentos do que para indivíduos que percebem menor valor econômico relacionado ao varejo online. Em outras palavras, mesmo após a má gestão de recuperação, os clientes podem recomprar de uma empresa que oferece bons negócios. Esse resultado demonstra a importância de as empresas manterem ofertas com preços de venda atraentes, dada a qualidade dos produtos e serviços. A lógica dessa relação é que os clientes avaliam se seu ganho líquido com a aquisição do produto e/ou serviço vale a pena. Por conseguinte, os sites devem controlar os preços dos seus concorrentes de comércio eletrônico e comunicar os seus preços de venda de uma forma atrativa, ou recomendar os produtos com os melhores preços em relação aos seus concorrentes e oferecer ofertas personalizadas aos clientes. Essas estratégias podem ajudar a empresa a manter clientes, mesmo em situações que envolvem experiências de falha.

Finalmente, as empresas devem estar cientes da atratividade de alternativas no comércio eletrônico. Mostrou-se que os clientes vão considerar o quão bem a empresa tem gerido as suas reclamações, particularmente quando percebem a existência de outras alternativas atraentes no mercado. Assim, especialmente no contexto da alta concorrência, websites devem gerenciar suas vantagens competitivas e lidar com reclamações satisfatoriamente porque a satisfação dos clientes com o gerenciamento da recuperação é fundamental para determinar se eles dão às empresas segundas chances.

### **5.3. LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS**

As limitações deste estudo devem ser mantidas em mente ao considerar suas contribuições. Este artigo usou uma abordagem transversal baseada em uma amostra não probabilística

---

BBR  
14,5  
524

composta por pessoas que compraram e reclamaram a um site quando a coleta de dados ocorreu. Como se utilizou um desenho transversal baseado em relatórios retrospectivos, o viés de *recall* poderia ter influenciado os resultados. Ademais, o estudo explorou as transações B2C e não pode facilmente generalizar para outros tipos de transação (e.g., B2B and C2C).

Pesquisas futuras também poderiam examinar outras variáveis que podem ajudar a explicar a não linearidade da relação entre SATCOM e IR. Os resultados de Aksoy *et al.* (2013) revelam que o impacto da satisfação na lealdade pode depender de diferenças culturais porque essa relação é mais forte em países caracterizados por valores autoexpressionistas que em culturas dominadas por altos valores de sobrevivência. Além disso, o papel moderador dos programas de lealdade (VERHOEF, 2003) e reputação da empresa (EISENBEISS *et al.*, 2014) podem ser explorados. Observa-se que os custos de mudança não foram explorados porque o varejo online é considerado, em geral, um ambiente com baixas barreiras de saída aos olhos dos clientes. Todavia, uma nova pesquisa poderia examinar o papel dos custos de mudança como moderadores da relação entre SATCOM e IR em tipos específicos de varejo online nos quais os custos de mudança são aparentemente mais elevados, tais como serviços de banco online e a indústria da corretagem.

## 6. REFERÊNCIAS

- AGUINIS, H. et al. Effect size and power in assessing moderating effects of categorical variables using multiple regression: a 30-year review. **Journal of Applied Psychology**, v. 90, n. 1, p. 94, 2005.
- AKSOY, L. et al. A cross-national investigation of the satisfaction and loyalty linkage for mobile telecommunications services across eight countries. **Journal of Interactive Marketing**, v. 27, n. 1, p. 74-82, 2013.
- ANDERSON, Rolph E.; SRINIVASAN, S. E-satisfaction and e-loyalty: a contingency framework. **Psychology and Marketing**, v. 20, n. 2, p. 123-138, 2003.
- ANDREASEN, Alan R. A taxonomy of consumer satisfaction/dissatisfaction measures. **Journal of Consumer Affairs**, v. 11, n. 2, p. 11-24, 1977.
- BLODGETT, Jeffrey G. The effects of perceived justice on complainants' repatronage intentions and negative word-of-mouth behavior. **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**, v. 7, n. 1, p. 1-14, 1994.
- COHEN, Jacob. Things I have learned (so far). **American psychologist**, v. 45, n. 12, p. 1304, 1990.
- COHEN, J.; COHEN, P.; WEST, S. G.; AIKEN, L. S. **Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences**. Routledge, 2013.
- CONLON, Donald E.; MURRAY, Noel M. Customer perceptions of corporate responses to product complaints: The role of explanations. **Academy of management journal**, v. 39, n. 4, p. 1040-1056, 1996.
- DAVIDOW, Moshe. The bottom line impact of organizational responses to customer complaints. **Journal of hospitality & tourism research**, v. 24, n. 4, p. 473-490, 2000.
- DE WULF, Kristof; ODEKERKEN-SCHRÖDER, Gaby; IACOBUCCI, Dawn. Investments in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration. **Journal of marketing**, v. 65, n. 4, p. 33-50, 2001.
- DUBE, Laurette; MAUTE, Manfred F. Defensive strategies for managing satisfaction and loyalty in the service industry. **Psychology & Marketing**, v. 15, n. 8, p. 775-791, 1998.
- EISENBEISS, Maik; et al. Nonlinear and asymmetric returns on customer satisfaction: do they vary across situations and consumers?. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 42, n. 3, p. 242-263, 2014.
- EMARKETER.COM. **Worldwide Retail Ecommerce Sales: eMarketer's Updated Estimates and Forecast Through 2019 - eMarketer**. [online] Available at: <http://www.emarketer.com/corporate/coverage#/results/1273?look> [Accessed 07 Jan. 2016], 2016.
- FOLKES, Valerie S. Consumer reactions to product failure: An attributional approach. **Journal of consumer research**, p. 398-409, 1984.
- GILLY, Mary C. Postcomplaint processes: from organizational response to repurchase behavior. **Journal of Consumer Affairs**, v. 21, n. 2, p. 293-313, 1987.
- GILLY, Mary C.; GELB, Betsy D. Post-purchase consumer processes and the complaining consumer. **Journal of Consumer Research**, p. 323-328, 1982.

- GOHARY, Ali et al. Understanding effects of co-creation on cognitive, affective and behavioral evaluations in service recovery: an ethnocultural analysis. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 31, p. 182-198, 2016.
- GOHARY, Ali; HAMZELU, Bahman; ALIZADEH, Hamid. Please explain why it happened! How perceived justice and customer involvement affect post co-recovery evaluations: a study of Iranian online shoppers. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 31, p. 127-142, 2016.
- GRÉGOIRE, Yany; FISHER, Robert J. The effects of relationship quality on customer retaliation. **Marketing Letters**, v. 17, n. 1, p. 31-46, 2006.
- \_\_\_\_\_ ; FISHER, Robert J. Customer betrayal and retaliation: when your best customers become your worst enemies. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 36, n. 2, p. 247-261, 2008.
- \_\_\_\_\_ ; TRIPP, Thomas M.; LEGOUX, Renaud. When customer love turns into lasting hate: the effects of relationship strength and time on customer revenge and avoidance. **Journal of Marketing**, v. 73, n. 6, p. 18-32, 2009.
- GREWAL, Dhruv et al. The Internet and the price–value–loyalty chain. **Journal of Business Research**, v. 56, n. 5, p. 391-398, 2003.
- GREWAL, Dhruvet al. Strategic online and offline retail pricing: a review and research agenda. **Journal of Interactive Marketing**, v. 24, n. 2, p. 138-154, 2010.
- GUMESSON, Evert. The new marketing-Developing long-terme, Interactive relationship. **Long Range Planning**, v. 20, n. 4, p. 10-20, 1987.
- HAIR, Joseph F. et al. **Multivariate data analysis**. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2006.
- HARRIS, Katherine E.; MOHR, L. A.; BERNHARDT, K. L. Consumer responses to service recovery strategies: the moderating role of online versus offline environment. **Journal of Business Research**, v. 59, n. 4, p. 425-431, 2006.
- HAYES, Andrew F. **Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach**. Guilford Press, 2013.
- HESS JR, Ronald L. The impact of firm reputation and failure severity on customers' responses to service failures. **Journal of Services Marketing**, v. 22, n. 5, p. 385-398, 2008.
- HESS, Ronald L.; GANESAN, Shankar; KLEIN, Noreen M. Service failure and recovery: the impact of relationship factors on customer satisfaction. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 31, n. 2, p. 127-145, 2003.
- HOLLOWAY, Betsy B.; BEATTY, Sharon E. Service failure in online retailing a recovery opportunity. **Journal of service research**, v. 6, n. 1, p. 92-105, 2003.
- HOLLOWAY, Betsy Bugg; WANG, Sijun; PARISH, Janet Turner. The role of cumulative online purchasing experience in service recovery management. **Journal of Interactive Marketing**, v. 19, n. 3, p. 54-66, 2005.
- HOLLOWAY, Betsy Bugg; WANG, Sijun. 6. Service failure and recovery: implications for relationship marketing. **Handbook on Research in Relationship Marketing**, p. 123, 2015.
- HOMBURG, Christian; FÜRST, Andreas. How organizational complaint handling drives customer loyalty: an analysis of the mechanistic and the organic approach. **Journal of Marketing**, v. 69, n. 3, p. 95-114, 2005.
- HOMBURG, Christian; GIERING, Annette. Personal characteristics as moderators of the relationship between customer satisfaction and loyalty—an empirical analysis. **Psychology & Marketing**, v. 18, n. 1, p. 43-66, 2001.
- JIANG, Pingjun; ROSENBLOOM, Bert. Customer intention to return online: price perception, attribute-level performance, and satisfaction unfolding over time. **European Journal of Marketing**, v. 39, n. 1/2, p. 150-174, 2005.
- JOIREMAN, Jeff. et al. When do customers offer firms a “second chance” following a double deviation? The impact of inferred firm motives on customer revenge and reconciliation. **Journal of Retailing**, v. 89, n. 3, p. 315-337, 2013.
- JONES, Michael A.; MOTHERSBAUGH, David L.; BEATTY, Sharon E. Switching barriers and repurchase intentions in services. **Journal of retailing**, v. 76, n. 2, p. 259-274, 2000.
- JONES, Michael A.; MOTHERSBAUGH, David L.; BEATTY, Sharon E. Why customers stay: measuring the underlying dimensions of services switching costs and managing their differential strategic outcomes. **Journal of business research**, v. 55, n. 6, p. 441-450, 2002.
- KAU, Ah-Keng; LOH, Wan-Yiun Elizabeth. The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. **Journal of Services Marketing**, v. 20, n. 2, p. 101-111, 2006.

- KEATING, Byron W. et al. Mediating role of relationship quality in online services. **Journal of Computer Information Systems**, v. 52, n. 2, p. 33-41, 2011.
- KENG, Ching-Jui; TING, Hui-Ying. The acceptance of blogs: using a customer experiential value perspective. **Internet Research**, v. 19, n. 5, p. 479-495, 2009.
- KIM, Taegoo Terry; KIM, Woo Gon; KIM, Hong-Bumm. The effects of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of-mouth, and revisit intention in upscale hotels. **Tourism Management**, v. 30, n. 1, p. 51-62, 2009.
- KUMAR, V.; DALLA POZZA, Ilaria; GANESH, Jaishankar. Revisiting the satisfaction–loyalty relationship: empirical generalizations and directions for future research. **Journal of Retailing**, v. 89, n. 3, p. 246-262, 2013.
- LIAO, Hui. Do it right this time: the role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures. **Journal of applied psychology**, v. 92, n. 2, p. 475, 2007.
- MARTIN, Charles L.; SMART, Denise T. Consumer experiences calling toll-free corporate hotlines. **Journal of Business Communication**, v. 31, n. 3, p. 195-212, 1994.
- MATHWICK, Charla; MALHOTRA, Naresh; RIGDON, Edward. Experiential value: conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment. **Journal of retailing**, v. 77, n. 1, p. 39-56, 2001.
- MATTILA, Anna S. The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting. **Journal of Services Marketing**, v. 15, n. 7, p. 583-596, 2001.
- MATTILA, Anna S.; MOUNT, Daniel J. The impact of selected customer characteristics and response time on e-complaint satisfaction and return intent. **International Journal of Hospitality Management**, v. 22, n. 2, p. 135-145, 2003.
- MATTILA, Anna S. The impact of service failures on customer loyalty: The moderating role of affective commitment. **International Journal of Service Industry Management**, v. 15, n. 2, p. 134-149, 2004.
- MCCOLL-KENNEDY, Janet R.; DAUS, Catherine S.; SPARKS, Beverley A. The role of gender in reactions to service failure and recovery. **Journal of Service Research**, v. 6, n. 1, p. 66-82, 2003.
- MCCOLL-KENNEDY, Janet R.; SPARKS, Beverley A. Application of fairness theory to service failures and service recovery. **Journal of service research**, v. 5, n. 3, p. 251-266, 2003.
- ORSINGHER, Chiara; VALENTINI, Sara; DE ANGELIS, Matteo. A meta-analysis of satisfaction with complaint handling in services. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 38, n. 2, p. 169-186, 2010.
- PING, Robert A. The effects of satisfaction and structural constraints on retailer exiting, voice, loyalty, opportunism, and neglect. **Journal of retailing**, v. 69, n. 3, p. 320-352, 1993.
- PIZZUTTI, Cristiane; FERNANDES, Daniel Von der Heyde. Antecedents and consequences of consumer trust in the context of service recovery. **BAR-Brazilian Administration Review**, v. 5, n. 3, p. 225-244, 2008.
- PIZZUTTI, Cristiane; FERNANDES, Daniel. Effect of recovery efforts on consumer trust and loyalty in e-tail: A contingency model. **International Journal of Electronic Commerce**, v. 14, n. 4, p. 127-160, 2010.
- PIZZUTTI, Cristiane; FERNANDES, Daniel Von der Heyde. A recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento e seu impacto na confiança e lealdade dos clientes. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 1, p. 10-24, 2008.
- PIZZUTTI, Cristiane; BASSO, Kenny. Do ongoing relationships buffer the effects of service recovery on customers' trust and loyalty?. **International Journal of Bank Marketing**, v. 30, n. 3, p. 168-192, 2012.
- PODSAKOFF, Philip M. et al. Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. **Journal of applied psychology**, v. 88, n. 5, p. 879, 2003.
- PREACHER, Kristopher J.; RUCKER, Derek D.; HAYES, Andrew F. Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. **Multivariate behavioral research**, v. 42, n. 1, p. 185-227, 2007.
- SEIDERS, Kathleen. et al. Do satisfied customers buy more? Examining moderating influences in a retailing context. **Journal of Marketing**, v. 69, n. 4, p. 26-43, 2005.
- 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.
- SMITH, Amy K.; BOLTON, Ruth N. An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters paradox or peril?. **Journal of service research**, v. 1, n. 1, p. 65-81, 1998.

- 
- SPRENG, Richard A.; HARRELL, Gilbert D.; MACKOY, Robert D. Service recovery: impact on satisfaction and intentions. **Journal of Services Marketing**, v. 9, n. 1, p. 15-23, 1995.
- SUN, Heshan. Sellers' Trust and Continued Use of Online Marketplaces. **Journal of the Association for Information Systems**, v. 11, n. 4, p. 182, 2010.
- TAX, Stephen S.; BROWN, Stephen W.; CHANDRASHEKARAN, Murali. Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. **The Journal of Marketing**, p. 60-76, 1998.
- VAN VAERENBERGH, Yves.et al. A meta-analysis of relationships linking service failure attributions to customer outcomes. **Journal of Service Research**, p. 1094670514538321, 2014.
- VERHOEF, Peter C. Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development. **Journal of marketing**, v. 67, n. 4, p. 30-45, 2003.
- VILLA, Jennifer R.et al. Problems with detecting moderators in leadership research using moderated multiple regression. **The Leadership Quarterly**, v. 14, n. 1, p. 3-23, 2003.
- WANG, Cheng; HARRIS, Jennifer; PATTERSON, Paul G. Customer choice of self-service technology: the roles of situational influences and past experience. **Journal of Service Management**, v. 23, n. 1, p. 54-78, 2012.
- WEBSTER, Cynthia; SUNDARAM, D. S. Service consumption criticality in failure recovery. **Journal of Business Research**, v. 41, n. 2, p. 153-159, 1998.
- WEINER, Bernard. A cognitive (attribution)-emotion-action model of motivated behavior: An analysis of judgments of help-giving. **Journal of personality and social psychology**, v. 39, n. 2, p. 186, 1980.
- WU, Lei-Yu.et al Perceived value, transaction cost, and repurchase-intention in online shopping: A relational exchange perspective. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 1, p. 2768-2776, 2014.