

## Efeitos do *Recall* Voluntário de Produto na Confiança do Consumidor

**Luiza Venzke Bortoli<sup>†</sup>**

*Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS)*

**Valeria Freundt<sup>Ω</sup>**

*Inspere*

### RESUMO

Este estudo analisou o impacto que a adoção do *recall* voluntário de produto para corrigir uma situação de falha exerce na confiança do consumidor. A confiança é composta pelos atributos de integridade, competência e benevolência; portanto, foi verificado o efeito mediador dessas variáveis na relação analisada. Uma vez que a confiança é fundamental para estabelecer uma situação de relacionamento, o estudo também avaliou o efeito moderador da situação de compra, seja esta relacional ou transacional, sobre a confiança e seus construtos. Para atingir os objetivos, foi realizado um estudo com desenho experimental entre sujeitos de 2 (*recall*: controle; *recall* voluntário) x 2 (situação de compra: relacional; transacional). Os resultados apontam que o *recall* voluntário impacta positivamente nas variáveis estudadas. Integridade e competência medeiam completamente a relação entre *recall* voluntário e confiança. A situação de compra modera o efeito do *recall* voluntário na competência.

**Palavras-chave:** *Recall* voluntário, Falha de produto, Confiança, Relacionamento, Experimento.

Recebido em 23/01/2015; revisado em 23/06/2015; aceito em 01/10/2015; divulgado em 01/03/2017

\**Author for correspondence:*

<sup>†</sup>. Instituto Federal de Educação, Ciência e  
Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS)  
Address: Rua Marechal Deodoro, 1266.  
96.020-220. Pelotas, RS. Brasil  
E-mail: [luizabortoli@gmail.com](mailto:luizabortoli@gmail.com)

<sup>Ω</sup>. Inspere  
The Lakes, Maecen 2, villa 98, Dubai,  
Emirados Árabes Unidos  
E-mail: [vfrendt@yahoo.com](mailto:vfrendt@yahoo.com)

*Nota do Editor:* Esse artigo foi aceito por Bruno Felix.



*This article has a Creative Commons License - Attribution 3.0 Not Adapted.*

## 1. INTRODUÇÃO

A ocorrência de *recall*, em diferentes segmentos – como produtos para a saúde, alimentos e bebidas, veículos, higiene e beleza, produtos infantis, informática, eletrodomésticos e eletroeletrônicos –, é expressiva nos últimos anos (PROCON, 2015). Com a globalização e a propagação desses *recalls* pela internet (CARROLL, 2009), os efeitos das ações de *recall* são cada vez mais fortes. Em uma situação de falha de produto, a reação da empresa perante essa situação é determinante na forma como seus consumidores e os demais *stakeholders* perceberão a empresa e seus produtos.

Falhas em produtos muitas vezes levam ao *recall*, o que gera impacto na reputação, vendas e valor financeiro da empresa (CHEN; GANESAN; LIU, 2009). Há *recalls* reativos, em que a empresa é obrigada a promover o *recall*, e os voluntários, quando a empresa toma a decisão espontânea a fim de reverter danos legais e de imagem da marca causados por falhas em produtos. Algumas empresas adotam a estratégia voluntária ou proativa para responder às reclamações dos consumidores, enquanto outras são reativas (CHEN *et al.*, 2009). O *recall* voluntário envolve custos para a empresa que o implementa, como publicidade negativa, perda de vendas, danos à sua imagem e à de seus produtos, desvio de recursos que seriam destinados a outras finalidades, despesas adicionais com suporte a cliente e ameaça de despesas com ações movidas contra ela.

Tendo em vista que uma das preocupações das empresas após uma falha no produto é a recuperação da confiança (CLEEREN; DEKIMPLE; HELSEN, 2008), este estudo propõe analisar o impacto do *recall* voluntário na confiança do consumidor. Para ser tida como confiável, a empresa precisa ter competência, benevolência e integridade (MAYER; DAVIS; SCHOORMAN, 1995), portanto, verifica-se o efeito mediador desses três atributos na relação analisada. Além disso, a pesquisa investiga o efeito moderador da situação de compra no impacto do *recall* na confiança e em seus atributos, quando há uma falha em um produto.

Chen *et al.* (2009) indicam que *recall* voluntário possui maior efeito negativo na avaliação do valor das empresas do que uma estratégia passiva. Por outro lado, Souiden e Pons (2009) apontam que uma estratégia proativa, como o *recall* voluntário, impacta positivamente na imagem organizacional, lealdade e intenção de compra, enquanto estratégias reativas possuem impacto negativo.

Apesar dos custos envolvidos no *recall*, este estudo analisa se a realização de *recall* voluntário pode ter efeitos positivos nas dimensões de confiança na empresa, pela percepção do consumidor. Entende-se que assumir falhas por meio de *recall* voluntário favorece os clientes e indica esforços em prol do estabelecimento de uma relação de confiança da empresa e, conseqüentemente, de seus produtos com os consumidores.

Dessa forma, este estudo visa contribuir teoricamente para o esclarecimento do impacto do *recall* voluntário, que é uma ferramenta de correção de falhas, na empresa. Pesquisas apontam

o impacto de ações de recuperação na confiança (DESMET; CREMER; VAN DIJK, 2011, KIM *et al.*, 2004). Entretanto, a presente difere-se por tratar do impacto do *recall* voluntário, em uma situação de falha no produto, na confiança do consumidor, considerando seus atributos, assim como a situação de compra. Esse fenômeno representa um importante *gap* na literatura, que visa ser suprido com a realização deste estudo. Para atingir o objetivo proposto, desenvolve-se um estudo experimental 2 (*recall*: controle; *recall* voluntário) x 2 (situação de compra: relacional; transacional), considerando uma situação de compra com defeito no produto.

A próxima seção expõe o referencial teórico sobre os temas em estudo, incluindo, também, as hipóteses desenvolvidas. Em seguida, são apresentados o método e as análises e discussões dos resultados. Por fim, são delineadas conclusões, recomendações e limitações do estudo.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico aborda os temas tratados neste estudo, os quais são: *recall* de produto, integridade, competência, benevolência, confiança, compra relacional e transacional.

### 2.1. RECALL DE PRODUTO

Em termos de impacto em um negócio, *recall* é considerado uma reação a uma situação de crise. Segundo Tombs e Smith (1995), uma crise envolve um evento ou uma série de eventos que prejudicam as atividades de uma empresa e lesam seus *stakeholders*. Uma crise traz implicações desfavoráveis às operações, às finanças e à reputação de uma empresa. Carroll (2009) indica haver diferentes modalidades de crise de acordo com o dano que podem causar em termos de lucro e reputação perante os *stakeholders*. Em casos extremos, a crise pode até ameaçar a sobrevivência e a reputação da empresa.

O *recall* é uma forma de as empresas lidarem com situações de crise que tragam risco aos consumidores. A decisão de uma empresa em não realizar um *recall*, ao saber que comercializa um produto que pode causar danos à saúde de seus consumidores, prejudica a sua reputação, suas vendas e aumenta despesas com pagamento de indenizações aos consumidores lesados (CARROLL, 2009).

Segundo a Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor (PROCON, 2015), o *recall* é uma ação, prevista em lei, adotada pelos fornecedores para alertar os consumidores sobre a necessidade de chamar de volta o consumidor, quando forem verificados problemas em produtos ou serviços colocados no mercado de consumo. O objetivo do *recall* é proteger e preservar a vida, saúde, integridade e segurança do consumidor, evitando acidentes de consumo, prejuízos materiais e morais.

O número de *recalls* vem aumentando nas últimas décadas (PROCON, 2015). No início dos anos 70, foi criada, nos Estados Unidos, a Consumer Product Safety Commission (CPSC) (2014), que regula produtos os quais possam trazer algum risco ao consumidor. Sua criação impulsionou os *recalls* de produtos, importados ou não, no mercado americano, uma vez que ela determina que fabricantes distribuidores ou varejistas repararem, substituam ou reembolsem produtos que apresentem considerável risco. Snyder (1975), Mowen, Jolly e Nickell (1981) e Kalaigianam, Kushwaha e Eilert (2013) indicaram que a ampliação de *recalls* estaria associada ao aumento da complexidade dos produtos e a uma atitude mais ativa por parte dos consumidores, quanto às suas reclamações e insatisfações registradas nas agências governamentais, como CPSC e Food and Drug Administration, que é um órgão regulador dos procedimentos nos setores de alimento e medicamento nos Estados Unidos. Chen *et al.* (2009) apontaram que o aumento de *recalls* estaria associado à globalização, na qual a adoção de marcas globais amplia a exposição de falhas de produtos e aumenta a escala dos *recalls*. Carroll (2009) indica que a internet alavanca os potenciais danos causados por produtos defeituosos ou que tragam risco ao consumidor, já que a divulgação dos sintomas causados por um alimento envenenado em um país tem cobertura global com a internet. Em diferentes lugares do mundo, consumidores, que compram o mesmo produto oriundo de outra fábrica, podem associar o sintoma ao seu próprio consumo (CARROLL, 2009).

Com o aumento da frequência de *recalls* e do impacto que podem gerar para as empresas em escalas locais e globais, administrar e evitar os efeitos dessas crises vêm se tornando uma prioridade. Há quatro formas de gerenciar o *recall*: negação, *recall* forçado legalmente, *recall* voluntário e esforço extremo (SIOMKOS; KURZBARD, 1994, DAWAR; PILLUTLA, 2000, LAUFER; COOMBS, 2006). Na situação de negação, a empresa se omite. No segundo caso, ela é obrigada por mecanismos legais a realizar um *recall*. No *recall* voluntário, objeto deste estudo, a empresa decide espontaneamente conduzir o *recall* de produto. No esforço extremo, além do *recall*, a empresa, por meio de anúncios em mídias de ampla cobertura, admite sua responsabilidade pela falha do produto e assume os danos materiais que possam ter sido provocados aos consumidores.

O *recall* possui diferentes formas de ser realizado. É possível que haja uma convocação para manutenção, uma troca do produto por outro não defeituoso, cupons de desconto para uma próxima compra, compensação financeira pelos danos causados devido ao *recall*, bem como retirada definitiva ou temporária de um produto do mercado (DAVIDSON; WORRELL, 1992, XIE; PENG, 2009, CARROLL, 2009, CHEAH; CHAN; CHIENG, 2007).

O *recall* pode ser classificado segundo sua velocidade em acelerado ou vagaroso, sendo que ambos trazem riscos. O *recall* acelerado pode ser precipitado e trazer custos altos desnecessários à empresa. A alternativa de *recall* vagaroso pode permitir que os efeitos da falha no produto se tornem ainda maiores e a empresa seja percebida como negligente pelos *stakeholders* (SMITH; THOMAS; QUELCH, 1996).

Estudos indicam que o *recall* afeta negativamente as vendas (VAN HEERDE; HELSEN; DEKIMPE, 2007, CARROLL, 2009), o potencial de lucros, a avaliação das ações das empresas (BARBER; DARROUGH, 1996, GOVINDARAJ; JAGGI; LIN, 2004, CARROLL, 2009), provoca perdas tanto do valor financeiro das empresas de capital aberto, como na intenção dos investidores de continuar a financiar empresas privadas (DAVIDSON; WORRELL, 1992, CHEN *et al.*, 2009,). Além disso, impacta desfavoravelmente a reputação, a marca e a expectativa em relação à empresa que conduz o *recall* (MOWEN, 1980, MOWEN *et al.*, 1981, VAN HEERDE *et al.*, 2007, CHEAH *et al.*, 2007, CARROLL, 2009), diminui a efetividade da propaganda, aumenta a sensibilidade ao preço, dificultando o aumento de preços para recuperar receitas, e deteriora o *brand equity* (VAN HEERDE *et al.*, 2007, DAWAR; PILLUTLA, 2000).

Cleeren, Van herde e Dekimpe (2013) apontam que, de acordo com a concentração e número de concorrentes em um mercado, o *recall* de um produto pode afetar toda a categoria da qual ele faz parte. Seu impacto numa categoria pode atingir vendas, margem, publicidade negativa e *brand equity*.

Chen *et al.* (2009) identificaram que, independente da natureza do produto ou do setor industrial, uma estratégia de *recall* voluntário tem um efeito mais negativo na avaliação do valor das empresas do que uma estratégia passiva, pois o mercado entende que a empresa condutora dessa operação avaliou que os potenciais efeitos da crise gerada pela falha do produto são tão intensos que ela não possui alternativa a não ser fazer o *recall*. Entretanto, Souiden e Pons (2009) indicam que uma estratégia proativa tem impacto positivo na imagem organizacional, lealdade e intenção de compra, enquanto estratégias reativas impactam negativamente.

Smith *et al.* (1996) ressaltam cuidados necessários à implementação do *recall*. O primeiro cuidado é o tempo dedicado a ele. Além disso, o planejamento da operação deve considerar sua amplitude, mecânica, velocidade, cronograma, comunicação e formas de lidar com os consumidores que perderem as datas estabelecidas para o *recall*. Os autores também recomendam monitorar a mídia a fim de evitar que os efeitos da situação de crise, que levou ao *recall*, sejam ainda maiores. Além disso, os movimentos da concorrência também devem ser acompanhados. Por último, Smith *et al.* (1996) salientam a necessidade de analisar a efetividade do *recall* e suas consequências sobre os resultados do negócio.

## **2.2. A RELAÇÃO DA INTEGRIDADE, COMPETÊNCIA E BENEVOLÊNCIA COM A CONFIANÇA**

A falha em um produto pode levar a consequências negativas para a empresa, sendo uma delas o impacto na confiança que o consumidor tem em determinada marca. De acordo com Poppo e Schepker (2010), a confiança do público nas organizações é crítica para assegurar a sua legitimidade e sobrevivência.

Mayer, Davis e Schoorman (1995) definem confiança como a propensão de uma pessoa a ser vulnerável às ações de outra, baseada na expectativa de que a outra parte desempenhará uma ação considerada importante para quem confia, sem necessidade de monitoramento ou controle. Uma pessoa ou entidade é considerada confiável quando é percebida como detentora de competência, benevolência e integridade. Após dar uma oportunidade à empresa, o consumidor avaliará o resultado atingido, que pode reforçar ou diminuir a sua confiança. Quando as percepções de competência, benevolência e integridade de um parceiro forem elevadas, esse será considerado bastante confiável (MAYER *et al.*, 1995). A literatura sobre os construtos considerados nesse estudo indica que competência e benevolência associadas à integridade contribuem para o desenvolvimento da confiança (DONEY; CANNON, 1997, GANESAN; HESS, 1997, KUMAR; SCHEER; STEENKAMP, 1995).

Mayer *et al.*(1995) propõem um modelo conceitual de confiança que inclui: habilidade, benevolência e integridade. Segundo os autores, habilidade é um grupo de aptidões, competências e características que permitem a influência de uma parte sobre um domínio específico. Neste artigo, habilidade será tratada como competência. Para os autores, a confiança decorre da benevolência, da competência e da integridade, mas esses construtos são independentes e nem sempre variarão na mesma direção. Ou seja, há relações em que há benevolência, mas não competência, outras em que há competência e benevolência, mas não há integridade.

Competência, para Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002), consiste na expectativa de um desempenho consistentemente qualificado de um parceiro, sendo condição para o desenvolvimento da confiança num contexto de relacionamento.

Mayer *et al.*(1995) apontam que benevolência corresponde a uma percepção de uma orientação positiva em que uma parte – pessoa ou organização – deseja fazer o bem a outro sem interesse de ganho próprio. Numa situação em que há benevolência, não deve haver mentiras. Os autores salientam que benevolência não é suficiente para haver confiança. É necessário que ela esteja combinada à competência e à integridade.

Murphy, Laczniak e Wood (2007) definem que integridade é uma virtude de todas as relações profissionais, e tem dois sentidos. O primeiro sentido é relacionado à adesão a um código moral, e o segundo, à completitude/integralidade. Segundo Koehn (2005), a integridade tornou-se um patrimônio para as empresas, e a sua existência é acompanhada pelo desejo de agir com cuidado e prudência.

Para Poppo e Schepker (2010), uma violação de integridade traduz uma transgressão intencional, um oportunismo. Falhas de integridade podem afetar a estima da organização que comete a infração, enquanto falhas de competência impactam na confiança do consumidor numa organização (POPPO; SCHEPKER, 2010).

Toda empresa está sujeita a eventuais falhas que comprometem a relação com seus clientes e a recompra. Boon e Holmes (1999) indicam que a falha revela inconformidade entre as expectativas em relação à outra parte, expondo vulnerabilidades, dúvidas e incertezas quanto à percepção original de qualidade. Estudo realizado por Aaker, Fournier e Brasel (2004) indicou que, a despeito da existência de um relacionamento forte, o consumidor não perdoaria uma empresa transgressora.

A teoria da atribuição causal de Weiner (1986 *apud* TOMLINSON; MAYER, 2009) prega que os indivíduos avaliam os resultados de suas experiências como positivas ou negativas. Uma falha leva o indivíduo à identificação de sua causa. Em seguida, a atribuição da causa é avaliada entre três dimensões: i) *locus* de causalidade, que distingue as causas internas das externas ou restringe a falha a uma situação eventual, ii) controle, que se refere a identificar quem tinha controle sobre a situação e; iii) estabilidade, que se refere a uma causa eventual ou constante, representando, portanto, o que esperar no futuro sob certas circunstâncias. Após essa análise, as expectativas futuras e as reações emocionais específicas predizem o comportamento posterior. O *locus* mencionado indica onde a atribuição da falha está centrada: usuário, fabricante ou vendedor (MCGILL, 1991).

A partir da teoria de Weiner (1986 *apud* TOMLINSON; MAYER, 2009) e do modelo de Mayer *et al.* (1995), Tomlinson e Mayer (2009) propõem um modelo de associação entre falha, sua causa e ações para recuperar a confiança e preservar a relação. Nesse modelo, a causa da falha pode ser provocada por fatores internos, externos ou restritos a uma situação, como no caso de falha de um produto que leve ao seu *recall*. O modelo de Tomlinson e Mayer (2009) propõe que a confiança possa ser reparada por meio da restauração da habilidade, benevolência e integridade do transgressor.

Sobre a comunicação da reparação, com o intuito de recuperar a confiança do público após uma crise, estudos de Pfarrer, Decelles e Smith (2008) e Poppo e Schepker (2010) indicam uma tendência de as empresas comunicarem falhas relacionadas à competência em vez de falhas relativas à integridade. Ainda sobre comunicação, para Kim *et al.* (2004), as organizações tendem a negar violações de integridade e a se desculpar por falhas relacionadas à competência. Essas estratégias de comunicação decorrem do fato de a integridade ter mais impacto na confiança do que a competência.

O presente experimento propõe que, em contraponto à ausência de *recall*, o fato de a empresa assumir a falha e realizar o *recall* impactará positivamente na confiança. Logo, foi desenvolvida a seguinte hipótese:

**Hipótese 1:** A confiança na empresa será maior quando o *recall* é realizado do que quando ele não ocorre.

Xie e Peng (2009) propõem modelo em que a tática de recuperação adotada pela empresa impacta na confiança do consumidor. Após publicidade negativa, esforços de recuperação afetiva

melhoram as percepções de integridade, impactando, por consequência, a confiança (XIE; PENG, 2009). Pedido de desculpa em forma narrativa também impacta na confiança, mediada pela integridade (VAN LAER; RUYTER, 2010).

O reparo informacional tem efeito na confiança por meio da integridade e competência (XIE; PENG, 2009). A comunicação e a reforma estratégica institucional são necessárias para reparar a confiança, mas são mais relevantes após violação de competência do que integridade (POPPO; SCHEPKER, 2010).

Após uma violação, os sinais emitidos pela promessa são vistos como informativos para a recuperação da confiança por intermédio da competência (DIRKS *et al.*, 2011). O reparo funcional impacta a competência e, por conseguinte, a confiança (XIE; PENG, 2009).

Após publicidade negativa, esforços de recuperação afetiva melhoram as percepções de benevolência (XIE; PENG, 2009). Xie e Peng (2009) apontam que integridade e competência fortalecem a confiança do consumidor na organização, enquanto benevolência não possui impacto significativo. Além disso, esses três atributos motivam o perdão do consumidor, impactando, consequentemente, na sua confiança.

Dessa forma, propõe-se que integridade, competência e benevolência mediam o efeito do *recall* na confiança. Com isso, são desenvolvidas as seguintes hipóteses:

**Hipótese 2a:** A integridade da empresa percebida pelo consumidor mediará a relação entre *recall* e confiança na empresa.

**Hipótese 2b:** A competência da empresa percebida pelo consumidor mediará a relação entre *recall* e confiança na empresa.

**Hipótese 2c:** A benevolência da empresa percebida pelo consumidor mediará a relação entre *recall* e confiança na empresa.

### 2.3. COMPRA RELACIONAL E TRANSACIONAL

O processo de decisão de compra muda continuamente em função de variações nas atitudes dos consumidores em relação a produtos, marcas e empresas. O envolvimento é a relevância percebida por uma pessoa em relação a um objeto, tendo como base necessidades inerentes, valores e interesses (ZAICHKOWSKY, 1985). Petty, Cacioppo e Schumann (1983) indicam que, quanto maior o envolvimento do consumidor, mais profundo é o processamento das informações relevantes para a compra.

Blackwell, Miniard e Engel (2005) apontam que o processo de decisão de compra pode ser classificado em três grupos, segundo o tipo de envolvimento na decisão e a natureza do problema no qual está envolvido: i) solução estendida de problema (SEP), quando há detalhamento, rigor

e alto envolvimento por parte do consumidor; ii) solução limitada de problema (SLP), quando o consumidor não tem tempo, ou motivação para iniciar uma SEP, optando por caminhos simples para a decisão final como escolha baseada em preço ou marca e, conseqüentemente, tem pouco envolvimento com o processo e; iii) solução intermediária de problema (SIP) quando o consumidor opta por um caminho intermediário entre os extremos do contínuo do processo de decisão. O produto escolhido para este experimento foi um aparelho de celular, que se enquadra na situação de SEP, uma vez que os consumidores estão receptivos à informação de várias fontes e dedicam esforços para determinar a melhor escolha.

Levine e White (1961) foram os primeiros a tratarem da importância do estabelecimento de uma relação entre empresas e clientes. Nos anos seguintes, o tema se expandiu para o marketing de serviços e para os canais de marketing (ANDERSON; NARUS, 1984).

O conceito de marketing de relacionamento foi cunhado por Berry (1983) ao indicar a relevância de as pessoas envolvidas na prestação de serviços serem treinadas e motivadas a construir e manter relacionamentos. O autor definiu marketing de relacionamento como a atração, a manutenção de clientes e, em organizações multisserviços, o aumento de relacionamento e compras feito por eles. A maioria das definições de relacionamento se baseia no desenvolvimento e manutenção de uma relação de longo prazo com consumidores e *stakeholders* (MORGAN; HUNT, 1994, GRÖNROOS, 1994, 1997).

Para Gummesson (2010), fortalecer relacionamentos constitui uma das metas prioritárias para os gerentes. Berry (1983) adicionou que o marketing de relacionamento repousa na atração, retenção e fortificação dos relacionamentos com seus clientes. Para Zeithmal e Bitner (2003), o principal objetivo é a manutenção de uma base de clientes comprometidos que sejam rentáveis para a organização.

Grönroos (1991) aponta que a estratégia de marketing repousa num *continuum* no qual o marketing de transação corresponde a um extremo, e no outro encontra-se o marketing de relacionamento. No ponto da transação, a estratégia é baseada em ações que facilitem a troca. No outro extremo, em que está o marketing de relacionamento, a prioridade é usar os recursos a fim de o consumidor desenvolver confiança na organização.

Gummesson (2010) define que o marketing de transação envolve uma compra transacional ou transação pura, ocorrida uma única vez. Neste caso, o consumidor não necessariamente efetuará mais de uma compra, pois não há história e memória e, portanto, a transação não se torna sentimental. Para Webster (1992), na compra transacional, a troca ocorre uma só vez, sem interação anterior ou posterior. Nessa situação, não há reconhecimento de marca, do cliente por parte do vendedor, preferência, ou lealdade, nem diferenciação, e o preço é a referência no processo de decisão de compra.

Um dos benefícios do relacionamento é a lealdade dos clientes e possibilidade de recompra. Para Reichheld e Sasser (1990), Gummesson (2002) e Heskett *et al.* (2008), clientes satisfeitos e leais trazem mais receita e maiores lucros às empresas. Sirdeshmukh *et al.* (2002) apontam que o relacionamento é consequência da confiança e da lealdade que dela decorre. Reichheld e Schefter (2010) indicam que sem confiança não há lealdade e que ela cria um ciclo virtuoso gerador de uma vantagem competitiva às empresas. Portanto, a confiança é um dos alicerces do relacionamento e desse ciclo virtuoso.

Propõe-se que a situação de compra modera o efeito do *recall* na confiança e em seus atributos de modo que a existência de um relacionamento, em comparação a uma situação transacional, impactará positivamente a competência e seus atributos quando houver *recall*, mas não terá impacto na sua ausência. Assim, são apresentadas as hipóteses:

**Hipótese 3a:** O relacionamento, em comparação à situação transacional, impacta positivamente a integridade quando houver *recall* voluntário, mas não possui impacto na sua ausência.

**Hipótese 3b:** O relacionamento, em comparação à situação transacional, impacta positivamente a competência quando houver *recall* voluntário, mas não possui impacto na sua ausência.

**Hipótese 3c:** O relacionamento, em comparação à situação transacional, impacta positivamente a benevolência quando houver *recall* voluntário, mas não possui impacto na sua ausência.

**Hipótese 3d:** O relacionamento, em comparação à situação transacional, impacta positivamente a confiança quando houver *recall* voluntário, mas não possui impacto na sua ausência.

A partir do referencial teórico e do delineamento das hipóteses, desenvolve-se o método de pesquisa.

### 3. MÉTODO

O estudo realizado teve por objetivo testar as hipóteses apresentadas. Para isso, foi adotado o método experimental.

*Desenho experimental:* O estudo teve um desenho experimental entre sujeitos de 2 (*recall*: controle; *recall* voluntário) x 2 (situação de compra: relacional; transacional). Para a realização do experimento foi desenvolvido um cenário em que um aparelho de celular apresentou falhas na qualidade do som.

*Participantes:* Os participantes deste estudo foram 133 estudantes de graduação em Administração de duas universidades de São Paulo, dos quais 62,9% são do gênero masculino, com média de idade de 22 anos ( $\sigma = 2,6$  anos). Os cenários foram distribuídos aleatoriamente aos participantes. Cada cenário teve entre 31 e 38 sujeitos.

*Verificação da manipulação:* Foi realizado um estudo para verificar a manipulação dos cenários ( $n = 51$ ). Os respondentes na situação de *recall* ( $M = 5,05$ ;  $SD = 1,988$ ) indicaram significativamente maior percepção de realização de *recall* voluntário do que os participantes do cenário sem *recall* ( $M = 3,59$ ;  $SD = 2,368$ ;  $F(1, 49) = 5,439$ ;  $p = 0,024$ ). Ao analisar a situação de compra, os participantes no cenário de relacionamento ( $M = 5,58$ ;  $SD = 1,501$ ) perceberam que possuíam maior relacionamento com a empresa do que os na situação transacional ( $M = 1,88$ ;  $SD = 1,590$ ;  $F(1, 49) = 72,960$ ;  $p < 0,001$ ).

*Realismo dos cenários:* Para a validade externa, foi verificado o realismo do cenário (A situação apresentada corresponde a ações tomadas por empresas no mundo real). Todos os cenários obtiveram avaliação superior a 4, ponto central da escala, indicando a percepção de realismo. Não houve diferença significativa entre os realismos dos cenários ( $F(6, 43) = 0,735$ ;  $p = 0,624$ ).

*Procedimentos:* Os sujeitos foram convidados a participar de um estudo que visava conhecer o comportamento de usuários de celular, contexto no qual a pesquisa foi aplicada. A escolha do telefone celular ocorreu devido à adequação do produto à situação de compra transacional e relacional. Os participantes receberam a informação de que uma empresa havia lançado um celular no Brasil, o qual apresentou falhas na qualidade do som, problema divulgado na mídia. Em seguida, receberam o cenário de *recall*, em que a empresa decidiu fazer *recall* voluntário do produto para a realização de conserto, ou de controle, quando a empresa decidiu ignorar o fato e prosseguir com a venda do produto. A situação solicitava que os participantes imaginassem que eles teriam sido um dos compradores do aparelho de celular com defeito.

Em linha com a literatura pesquisada, para retratar uma compra relacional, o respondente recebeu a informação de que ele era um cliente tradicional, e este era o terceiro celular adquirido da mesma marca. Na situação de compra transacional, foi informado ao respondente que este era o primeiro celular que havia adquirido da marca.

*Variáveis dependentes:* Para mensurar integridade, competência, benevolência e confiança foram usadas escalas adaptadas de Gefen (2002 *apud* BAPTISTA, 2005). Integridade foi medida por 3 itens (Eu acredito que as informações que recebo da empresa estão sempre corretas; Eu não duvido da honestidade da empresa (item reverso); Estou certo de que a empresa se comporta eticamente) ( $\alpha = 0,712$ ). Competência foi medida por 2 itens (Acho que a empresa conhece muito bem o mercado no qual trabalha; A empresa sabe como oferecer excelentes serviços) ( $\alpha = 0,650$ ). Benevolência foi medida por 5 itens (A empresa tem políticas que protegem os meus interesses como cliente; Quando a empresa toma decisões importantes leva em consideração o bem-estar dos clientes; A empresa age como se o cliente estivesse sempre certo; A empresa possui boas intenções em relação aos seus clientes; A empresa coloca os interesses dos clientes em primeiro lugar) ( $\alpha = 0,889$ ). Confiança foi medida por 3 itens (A empresa me passa a sensação de confiança; Eu sinto

que posso acreditar na empresa; Eu confio na empresa) ( $\alpha = 0,872$ ). Os itens foram mensurados por escalas de 7 pontos, variando de discordo totalmente a concordo totalmente.

#### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A seguir são apresentadas as análises e discussão dos resultados de acordo com as hipóteses delineadas. Primeiramente, é feita uma análise do efeito do *recall* na confiança. Em seguida, analisa-se o efeito mediador dos construtos de confiança. Logo após, é realizada uma análise do efeito principal do tipo de compra e de seu efeito moderador na relação entre *recall* e confiança e seus atributos. Ressalta-se o fato de as manipulações do experimento terem sido verificadas com base nos testes anteriores.

##### 4.1. ANÁLISE DE EFEITO PRINCIPAL

A primeira análise visa verificar os efeitos do *recall* na confiança. Para tanto, foi realizada ANOVA e categorizou-se *recall* como variável do tipo *dummy*.

*Confiança*: O *recall* tem efeito significativo na confiança ( $F(1, 129) = 25,006$ ;  $p < 0,001$ ). A realização do *recall* ( $M = 3,42$ ) gera maior nível de confiança do que a situação de controle ( $M = 2,47$ ). Com esse resultado, confirma-se a hipótese 1, em linha com o exposto na literatura.

##### 4.2. ANÁLISE DE MEDIAÇÃO

Para testar o efeito mediador de integridade, competência e benevolência na relação entre *recall* e confiança na empresa, foi utilizado o procedimento de *bootstrapping*, com os *scripts* de Preacher e Hayes (2004). *Recall* foi testado como variável independente, confiança como dependente, enquanto integridade, competência e benevolência foram testadas como variáveis mediadoras.

*Integridade*: O caminho entre *recall* e integridade foi positivo e significativo ( $a = 1,0673$ ;  $t = 5,4680$ ;  $p < 0,001$ ). O caminho entre integridade e confiança também foi significativo e positivo ( $b = 0,7069$ ;  $t = 8,6051$ ;  $p < 0,001$ ). O efeito total do *recall* na confiança foi positivo e significativo ( $c' = 0,9459$ ;  $t = 4,1398$ ;  $p = 0,001$ ). O efeito indireto do *recall* na confiança foi de  $a \times b = 0,75$ , sendo que o intervalo de confiança (95%), com 5.000 reamostragens no *bootstrapping*, não inclui zero (0,4760 a 1,0885). Isso indica um efeito indireto significativo do *recall* na confiança por meio da integridade. O efeito direto do *recall* na confiança não foi significativo ( $c = 0,1914$ ;  $t = 0,9440$ ;  $p = 0,3469$ ), e isso demonstra que o efeito do *recall* na confiança é totalmente mediado pela integridade.

*Competência*: O caminho entre *recall* e competência foi positivo e significativo ( $a = 0,7533$ ;  $t = 3,6415$ ;  $p = 0,0004$ ). O caminho entre competência e confiança também foi significativo e positivo

( $b = 0,8245$ ;  $t = 12,3117$ ;  $p < 0,001$ ). O efeito total do *recall* na confiança foi positivo e significativo ( $c' = 0,9239$ ;  $t = 3,9957$ ;  $p = 0,001$ ). O efeito indireto do *recall* na confiança foi de  $a \times b = 0,62$ , sendo que o intervalo de confiança (95%), com 5.000 reamostragens no *bootstrapping*, não inclui zero (0,2943 a 0,9673). O efeito direto do *recall* na confiança não foi significativo ( $c = 0,3028$ ;  $t = 1,8391$ ;  $p = 0,0682$ ), indicando que o efeito do *recall* na confiança é totalmente mediado pela competência.

*Benevolência*: O caminho entre *recall* e benevolência foi positivo e significativo ( $a = 1,9338$ ;  $t = 10,6057$ ;  $p < 0,001$ ). O caminho entre benevolência e confiança também foi significativo e positivo ( $b = 0,8498$ ;  $t = 10,3374$ ;  $p < 0,001$ ). O efeito total do *recall* na confiança foi positivo e significativo ( $c' = 0,9631$ ;  $t = 4,2107$ ;  $p < 0,001$ ). O efeito indireto do *recall* na confiança foi de  $a \times b = 1,64$ , sendo que o intervalo de confiança (95%), com 5.000 reamostragens no *bootstrapping*, não inclui zero (1,2215 a 2,1541). O efeito direto do *recall* na confiança foi significativo e negativo ( $c = -0,6802$ ;  $t = -2,9325$ ;  $p = 0,0040$ ), o que indica que o efeito do *recall* na confiança não é totalmente mediado pela benevolência.

Além disso, vale ressaltar que confiança e seus atributos possuem alta correlação. Há correlação significativa entre confiança e integridade ( $r = 0,659$ ,  $N = 132$ ,  $p < 0,001$ ), bem como com competência ( $r = 0,764$ ,  $N = 130$ ,  $p < 0,001$ ) e benevolência ( $r = 0,702$ ,  $N = 129$ ,  $p < 0,001$ ). Além disso, existe correlação significativa entre integridade e competência ( $r = 0,613$ ,  $N = 130$ ,  $p < 0,001$ ), integridade e benevolência ( $r = 0,733$ ,  $N = 128$ ,  $p < 0,001$ ), assim como competência e benevolência ( $r = 0,609$ ,  $N = 126$ ,  $p < 0,001$ ).

Uma análise fatorial contendo os itens das escalas de confiança, competência, benevolência e integridade foi feita. A solução fatorial encontrou um fator, com variância total explicada de 55,7%. Apesar das considerações estatísticas, ainda se podem considerar as variáveis como distintas do ponto de vista teórico (DONEY; CANNON, 1997, GANESAN; HESS, 1997, KUMAR; SCHEER; STEENKAMP, 1995). Conforme Mayer *et al.* (1995), esses construtos são independentes e nem sempre variarão na mesma direção. Segundo Xie e Peng (2009), em situação de transgressão, as táticas de recuperação adotadas pelas empresas afetam esses construtos de diferentes formas, levando a impactos distintos na confiança.

Dessa forma, são confirmadas as hipóteses 2a e 2b, já que integridade e competência medeiam totalmente a relação entre *recall* e confiança. A hipótese 2c não se confirma, pois a benevolência não medeia totalmente a relação analisada.

### 4.3. ANÁLISE DE MODERAÇÃO

Para testar as hipóteses 3a, 3b, 3c e 3d, a situação de compra foi categorizada como variável do tipo *dummy*.

*Integridade:* *Recall* possui um efeito principal na integridade da empresa percebida pelo cliente ( $F(1, 128) = 33,443; p < 0,001$ ). A integridade é significativamente maior na situação de *recall* ( $M = 3,73$ ) do que na de controle ( $M = 2,66$ ). Situação relacional ( $M = 3,59$ ) gera significativamente maior percepção de integridade do que situação transacional ( $M = 2,91; F(1, 128) = 14,558; p < 0,001$ ). A interação entre *recall* e situação de compra não é significativa ( $F(1, 128) = 0,388; p = 0,534$ ).

*Competência:* *Recall* tem efeito principal na competência percebida pelo cliente ( $F(1, 126) = 18,130; p < 0,001$ ). A situação relacional gera maior competência percebida do que a transacional ( $F(1, 128) = 17,743; p < 0,001$ ). Além disso, há interação significativa entre *recall* e situação de compra ( $F(1, 126) = 4,641; p = 0,033$ ). Em situação de compra transacional, o *recall* não tem impacto na competência (2,69 vs. 3,09;  $F(1, 68) = 3,007; p = 0,087$ ). Entretanto, em situação de compra relacional, há efeito significativo do *recall* na competência ( $F(1, 58) = 15,427; p < 0,001$ , Figura 1), e a realização do *recall* ( $M = 4,32$ ) impacta de forma mais positiva na competência do que a de controle ( $M = 3,08$ ), conforme Figura 1.

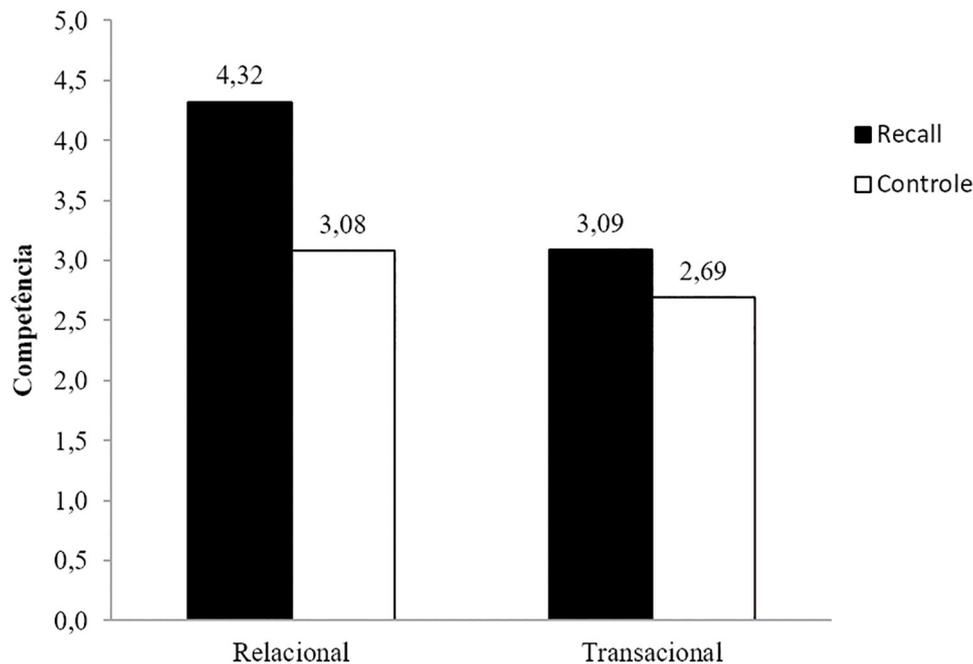
*Benevolência:* Foi verificado um efeito principal do *recall* na benevolência ( $F(1, 125) = 124,432; p < 0,001$ ), sendo que há maior benevolência da empresa percebida pelo cliente quando o *recall* foi feito ( $M = 4,21$ ) do que em caso de ausência de *recall* ( $M = 2,27$ ). A situação relacional ( $M = 3,57$ ) gera significativamente maior benevolência do que a transacional ( $M = 3,03; F(1, 125) = 11,834; p = 0,001$ ). A interação entre *recall* e relacionamento não tem impacto significativo na benevolência ( $F(1, 125) = 0,216; p = 0,643$ ).

*Confiança:* A situação relacional ( $M = 3,59$ ) gera maior confiança na empresa do que situação transacional ( $M = 2,40; F(1, 129) = 36,328; p < 0,001$ ). A interação entre *recall* e situação de compra não tem impacto significativo na confiança ( $F(1, 129) = 1,017; p = 0,315$ ).

Com as análises realizadas, verifica-se o efeito moderador da situação de compra na competência (hipótese 3b). Entretanto, os demais efeitos moderadores previstos não foram confirmados (hipóteses 3a, 3c e 3d).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo indicou os benefícios que a realização de *recall* pode ter para a percepção do consumidor numa situação de falha em um produto. Os resultados apontam que a realização de *recall* voluntário gera impacto positivo nas percepções dos consumidores sobre a confiança na empresa, em linha com o que é proposto na literatura (DONEY; CANNON, 1997, GANESAN; HESS, 1997, KUMAR *et al.* 1995). Numa situação de crise provocada por falha de produto, apesar de riscos e custos associados a essa estratégia, a realização de *recall* voluntário é recomendada.



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

**Figura 1.** Interação do recall e da relação de compra na competência

O experimento apontou, também, que integridade e competência medeiam completamente a relação entre *recall* e confiança. Isso demonstra que a confiança do consumidor na empresa está ligada às suas percepções de integridade e competência reforçadas pela decisão da empresa de assumir voluntariamente os custos de um *recall*. Na análise de mediação, ressalta-se o fato de benevolência não ter mediado totalmente a relação entre *recall* e confiança. Esse resultado está de acordo com Mayer *et al.* (1995), indicando que a benevolência isoladamente não é suficiente para gerar confiança. Sendo assim, percebe-se que dos três construtos que formam confiança, integridade e competência se destacam no impacto que possuem na confiança no caso de *recall* voluntário.

No que diz respeito à dimensão de relacionamento, uma das contribuições deste estudo é a constatação de que a situação de compra impacta nos atributos de confiança. Na compra relacional, o consumidor tem percepções mais positivas da empresa do que no caso de compra transacional. Além disso, relação de compra modera o efeito do *recall* na competência percebida. Quando há compra transacional, a realização do *recall* voluntário não impacta, significativamente, na competência. Por outro lado, em situação de compra relacional, a realização do *recall* impacta, significativamente, de forma mais positiva na competência do que a situação sem *recall*. Os resultados demonstram o fator relacionamento interferindo na avaliação do consumidor. Isso faz sentido, considerando que em um caso de compra transacional não se espera que o relacionamento empresa-consumidor tenha desdobramentos futuros, enquanto na compra relacional, em que se espera a manutenção do contato no futuro, a relação de confiança é mais relevante.

Os achados deste experimento contrariam estudo realizado por Aaker *et al.* (2004) de que, a despeito da existência de um relacionamento forte, o consumidor não perdoaria uma empresa transgressora. As análises mostram que *recall* e relacionamento têm resultado positivo na recuperação da competência. Isso indica que o cliente com uma relação com a empresa percebe a realização do *recall* como uma forma de recuperação da competência, enquanto os clientes com compra transacional não percebem esse impacto. O estudo também aponta que a realização do *recall* isoladamente pode não ser suficiente para melhorar a confiança percebida pelo consumidor.

Numa realidade global e digital, em que o consumidor toma conhecimento de cada vez mais *recalls* em diferentes partes do mundo, sua expectativa numa situação de falha de produto pode ser uma ação corretiva mais drástica pela empresa. O *recall* voluntário pode não ser suficiente para a recuperação de confiança e a solução seja a modalidade de *recall* de esforço extremo (SIOMKOS; KURZBARD, 1994, DAWAR; PILLUTLA, 2000, LAUFER; COOMBS, 2006), sendo necessários investimentos em comunicação a fim de esclarecer os esforços de correção dos motivos da falha e ações para evitar que se repitam futuros problemas com o produto. Deve-se, no entanto, levar em conta as recomendações quanto aos cuidados com a comunicação nos casos de falhas relacionadas à competência e à integridade (POPPO; SCHEPKER, 2010, KIM *et al.*, 2004).

O objetivo deste estudo foi aprofundar e contribuir para a discussão e entendimento dos efeitos do *recall* voluntário e relacionamento das empresas com o consumidor sobre a confiança. Apesar das contribuições, esta pesquisa apresenta limitações, como o fato de considerar apenas o *recall* como maneira de minimizar os efeitos de falha de um produto. Uma oportunidade de pesquisa seria avaliar outras formas de as empresas corrigirem falhas ou transgressões para recuperar a confiança, tais como: descontos na compra do produto com defeito por meio de reembolsos, brindes ou até reduções de preço de produtos comprados no futuro.

A fim de aprofundar o entendimento dos resultados de *recall* sobre os construtos abordados, seria favorável realizar estudos sobre as outras três maneiras de lidar com uma situação de crise: negação, *recall* forçado legalmente e esforço extremo (SIOMKOS; KURZBARD, 1994, DAWAR; PILLUTLA, 2000, LAUFER; COOMBS, 2006). Outro possível tema a ser estudado é o efeito do *recall* no *brand equity*, uma vez que confiança está relacionada à marca e impacta no volume de vendas e na percepção dos consumidores em relação a outros produtos fabricados pela empresa que optou por realizar o *recall*.

Esforços de pesquisa são necessários em outras frentes. Há outras categorias de produtos que despertam maior sensibilidade no consumidor do que o produto considerado neste estudo. Cabe explorar o impacto do *recall* voluntário na confiança e seus atributos numa categoria de produto que envolva maior risco ao consumidor, como medicamento, alimento ou automóvel.

Outra dimensão a ser explorada é o risco representado pela intensidade, velocidade e capilaridade com que as notícias se propagam nas redes sociais sobre suas marcas. O consumidor de hoje, é mais exigente, mais bem informado e mais forte do que antes do advento das redes sociais. A responsabilidade das empresas é, portanto, ainda maior e falhas devem ser evitadas a todo custo, investindo-se mais tempo e recursos em testes que antecedam lançamentos de produtos.

## 6. REFERÊNCIAS

- AAKER, J; FOURNIER, S.; BRASEL, S.A. When Good Brands Do Bad. *Journal of Consumer Research*. v. 31, n. 1, p. 1-16, June 2004.
- ANDERSON, J. C.; NARUS, J.A. A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturing Working Relationships. *Journal of Marketing*, v. 48, n. 4, p. 62-67, Fall 1984.
- BAPTISTA, P. P. *Lealdade do consumidor e os seus antecedentes: um estudo aplicado ao setor varejista na Internet*. Tese de doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil, 2005.
- BARBER, B.; DARROUGH, M. N. Product reliability and firm value: The experience of American and Japanese Automakers, 1973-1992. *Journal of Political Economy*, v. 104, n. 5, p. 1084-1099, 1996.
- BERRY, L. Relationship Marketing. In L. BERRY, G; SHOSTACK, G. U. (Eds). *Emerging Perspective on Services Marketing*. Chicago: American Marketing Association, p. 25-28, 1983.
- BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. *Comportamento do consumidor: conceitos e casos*. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2005.
- BOON, S. D.; HOLMES, J. G. Interpersonal Risk and the Evaluation of Transgressions in Close Relationships. *Personal Relationships*, v.6. n. 2, p. 151-168, 1999.
- CARROLL, C. Defying a Reputational Crisis – Cadbury's Salmonella Scare: Why are Customers Willing to Forgive and Forget? *Corporate Reputation Review*, v. 12, n.1, p. 64-82, 2009.
- CHEAH, E.; CHAN, W.; CHIENG, C. The Corporate Social Responsibility of Pharmaceutical Product Recalls: An Empirical Examination of U.S. and U.K. Markets. *Journal of Business Ethics*, v. 76, n. 4, p. 427-449, 2007.
- CHEN, Y.; GANESAN, S.; LIU, Y. Does a Firm's Product-Recall Strategy Affect Its Financial Value? An Examination of Strategic Alternatives During Product-Harm Crises. *Journal of Marketing*, v. 73, n.6, p. 214-226, 2009.

- CLEEREN, K.; DEKIMPLE, M. G.; HELSEN, K. Weathering product-harm crises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 36, p. 262-270, 2008.
- CLEEREN, K.; VAN HEERDE, H. J.; DEKIMPE, M. G. Rising from the Ashes: How Brands and Categories Can Overcome Product-Harm Crises. *Journal of Marketing*, v. 77, n. 2, p. 58-77, 2013.
- CONSUMER PRODUCT SAFETY COMMISSION - CPSC. Disponível em <<http://www.cpsc.gov/en/Search/?query=recallefilters=all>>. Acesso em: 4 de abril de 2014.
- DAVIDSON III, W. N.; WORRELL, D. L. The effect of product recall announcements on shareholder wealth. *Strategic Management Journal*, v.13, n.6, p.467-473, 1992.
- DAWAR, N.; PILLUTLA, M. M.. Impact of Product-Harm Crises on Brand Equity: The Moderating Role of Consumer Expectations. *Journal of Marketing Research*, v.37, n. 5, p. 215-26, 2000.
- DESMET, P. T. M.; CREMER, D. D.; VAN DIJK, E. In money we trust? The use of financial compensations to repair trust in the aftermath of distributive harm. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, v. 114, p. 75-86, 2011.
- DIRKS, K. T.; KIM, P. H.; FERRIN, D. L.; COOPER, C. D. Understanding the effects of substantive responses on trust following a transgression. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, v. 114, p. 87-103, 2011.
- DONEY, P. M.; CANNON, J. P. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 61, n. 2, p. 35-51, Apr.1997.
- GANESAN, S.; HESS, R. Dimensions and levels of trust: Implications for commitment to a relationship. *Marketing Letters*, v. 8.n. 4, p. 439-448, Oct. 1997.
- GEFEN, D. Reflections on the dimensions of trust and trustworthiness among online consumer. *Database for Advances in Information Systems*, v. 33, p.38-53, 2002.
- GOVINDARAJ, S.; JAGGI, B.; LIN, B. Market Overreaction to Product Recall Revisited-The Case of Firestone Tires and the Ford Explorer. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, v. 23, n. 1, p. 31-54, Jul. 2004.
- GRÖNROOS, C. The Marketing Strategy Continuum: Towards a Marketing Concept for the 1990s. *Management Decision*, v. 29, n.1, p. 7-13, 1991.
- GRÖNROOS, C. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, v. 32, n. 2, p. 4, 1994.

- GRÖNROOS, C. Value-driven Relationship Marketing: From Products to Resources to Values. *Journal of Marketing Management*, v. 13, n. 5, p. 407-420, Jul.1997.
- GUMMESSON, E. Relationship Marketing in the New Economy. *Journal of Relationship Marketing*, v. 1, n. 1, p. 37-57, 2002.
- GUMMESSON, E. *Marketing de relacionamento total: gerenciamento de marketing, estratégia de relacionamento e abordagens de CRM para a economia de rede* (2a ed.). Porto Alegre: Bookman, 2010.
- HESKETT, J. L.; JONES, T. O.; LOVEMAN, G. W.; SASSER W. E.; SCHLESINGER, L. A. Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, v. 86, n. 7/8, p. 118-129, Jul-Aug. 2008.
- KALAIIGNANAM, K.; KUSHWAHA, T.; EILERT, M. The Impact of Product Recalls on Future Product Reliability and Future Accidents: Evidence from the Automobile Industry. *Journal of Marketing*, v. 77, n. 2, p. 41-57, Mar. 2013.
- KIM, P. H.; FERRIN, D. L.; COOPER, C. D.; DIRKS, K. T. Removing the Shadow of Suspicion: The Effects of Apology Versus Denial for Repairing Competence- Versus Integrity-Based Trust Violations. *Journal of Applied Psychology*, v. 89, n. 1, p. 104-118, Feb. 2004.
- KOEHN, D. Integrity as a Business Asset. *Journal of Business Ethics*, v. 58, n. 1-3, p. 125-136, Apr. 2005.
- KUMAR, N.; SCHEER, L. K.; STEENKAMP, J. B. The effects of perceived interdependence on dealer attitudes, *Journal of Marketing Research*, v. 32, n. 3, p. 348-356, Aug. 1995.
- VAN LAER, T; DE RUYTER, K. In stories we trust: How narrative apologies provide cover for competitive vulnerability after integrity-violating blog posts. *International Journal of Research in Marketing*, v. 27, n. 2, p.164-174, 2010.
- LAUFER, D.; COOMBS, W. T. How Should a Company Respond to a Product Harm Crisis? The Role of Corporate Reputation and Consumer-Based Cues, *Business Horizons*, v. 49, n.5, p. 379-385, Sep./Oct. 2006.
- LEVINE, S.; WHITE, P. Exchange as a Conceptual Framework for the Study of Interorganizational Relationships. *Administrative Science Quarterly*, v. 5, n. 4, p. 583-601, Mar. 1961.
- MAYER, R. C.; DAVIS, J. H.; SCHOORMAN, F. D. An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 3, p. 709-734, Jul. 1995.

- MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 3, p. 20-38, Jul. 1994.
- MCGILL, A. L. Predicting Consumers' Reactions to Product Failure: Do Responsibility Judgments Follow from Consumers' Causal Explanations? *Marketing Letters*, v. 2, n. 1, p. 59-70, Jan. 1991.
- MOWEN, J. C., Further information on consumer perceptions of product recalls. *Advances in Consumer Research*, v. 7, n. 1, p. 519-523, 1980.
- MOWEN, J. C.; JOLLY, D.; NICKELL, G. S. Factors influencing consumer responses to product recalls: a regression analysis approach. *Advances in Consumer Research*, v. 8, n. 1, p. 405-407, 1981.
- MURPHY P.; LACZNIAK G.; WOOD G. An ethical basis for relationship marketing: a virtue ethics perspective. *European Journal of Marketing*, v. 41, n. 1/2, p. 37-57, 2007.
- PETTY, R.; CACIOPPO, J.; SCHUMANN, D. Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement. *Journal of Consumer Research*, v. 10, n. 2, p. 135-146, Sep. 1983.
- PFARRER, M.; DECELLES, K.; SMITH, K. After the fall: Reintegrating the corrupt organization. *Academy of Management Review*, v. 33, n. 3, p. 730- 749, Jul. 2008.
- PREACHER, K.; HAYES, A. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, v. 36, n. 4, p. 717-731, Nov. 2004.
- POPPO, L.; CHEPKER, D. J. Repairing Public Trust in Organizations. *Corporate Reputation Review*, v. 13, n. 2, p. 124-141, 2010.
- PROCON. *Recall Chamamento*. Disponível em: <[sistemas.procon.sp.gov.br/recall](http://sistemas.procon.sp.gov.br/recall)>. Acesso em: 6 de janeiro de 2015.
- REICHHELD, F. F.; SASSER JR, W. E. Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, v. 68, n. 5, p. 105-111, Sep./Oct. 1990.
- REICHHELD, F. F.; SCHEFTER, P. E-Loyalty. *Harvard Business Review*, v. 78, n. 4, p. 105-113, Jul./Aug. 2000.
- SIOMKOS, G. J.; KURZBARD, G. The Hidden Crisis in Product-harm Crisis Management. *European Journal of Marketing*, v. 28, n. 2, p. 30-41, 1994.

- SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, v. 66, n. 1, p. 15-37, Jan. 2002.
- SMITH, N. C. R.; THOMAS, J.; QUELCH, J.. A Strategic Approach to Managing Product Recalls, *Harvard Business Review*, v. 74, n. 5, p. 102-113, Sep/Oct. 1996.
- SNYDER, J. D, How to survive a product recall. *The Marketing Magazine*, v. 64, n. 2, p. 38-41, Feb. 1975.
- SOUIDEN, N; PONS, F. Product recall crisis management: the impact on manufacturer's image, consumer loyalty and purchase intention. *Journal of Product & Brand Management*, v. 18, n. 2, p. 106-114, 2009.
- TOMLINSON, E. C.; MAYER, R. C. The role of causal attribution dimension in trust repair. *Academy of Management Review*, v. 34, n. 1, p. 85-104, Jan. 2009.
- TOMBS, S.; SMITH, D. Corporate Social Responsibility and Crisis Management: the democratic organisation and crisis prevention. *Journal of Contingencies & Crisis Management*, v. 3, n. 3, p. 135-149, Sep. 1995.
- VAN HEERDE, H.; HELSEN, K.; DEKIMPE, M. The Impact of a Product-Harm Crisis on Marketing Effectiveness. *Marketing Science*, v. 26, n. 2, p. 230-245, Mar./Apr. 2007.
- WEBSTER, F. The changing role of marketing in the corporation. *Journal of Marketing*, v. 56, n. 4, 1992.
- WEINER, B. *An attributional model of motivation and emotion*. New York: Springer-Verlag, 1986.
- XIE, Y.; PENG, S. How to repair customer trust after negative publicity: The roles of competence, integrity, benevolence, and forgiveness. *Psychology & Marketing*, v. 26, n. 7, p. 572-589, Jul. 2009.
- ZAICHKOWSKY, J. L. Measuring the involvement construct. *Journal of Consumer Research*, v. 12, n. 3, p. 341-352, Dec. 1985.
- ZEITHMAL, V. A., BITNER, M. J. *Marketing de serviços com foco no cliente*. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.