

Manifestações geradas por um caso de recall: análise e considerações.

ALEXANDRE BORBA SALVADOR
USP - Universidade de São Paulo
absalvador@hotmail.com

Artigo:

Manifestações geradas por um caso de *recall*: análise e considerações.

1 Resumo

Com a crescente complexidade dos produtos, do poder do consumidor, da atuação dos órgãos de regulamentação e da preocupação com o *brand equity*, aumenta a preocupação com o impacto de uma crise de marca gerada por um *recall*. Este estudo tem por objetivo investigar as manifestações de um *recall*, partindo da avaliação da literatura acadêmica sobre o tema e estudando sua aplicação em ocorrências no Brasil por meio da análise de dados secundários da Fundação Procon e da curva de *tweets* via Twitter. Os resultados obtidos confirmam a teoria ao mostrar o aumento do número de *recalls* no Brasil de 2002 a 2012, bem como mostram a existência de manifestações dos consumidores em um caso de *recall*.

Palavras-Chave: *recall*, crise de marca, efeitos de problemas de qualidade.

2 Introdução

Marca é um ativo cada vez mais valorizado e fator de diferenciação entre produtos. As marcas podem entendidas pelos consumidores através de suas manifestações nos diversos pontos de contato e a coerência da mensagem transmitida potencializa sua compreensão (SEMPRINI, 2010).

Enquanto a marca em si poderia ser entendida como um nome, sinal, símbolo ou *design*, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os produtos ou serviços de um fornecedor para diferenciá-los dos de outros concorrentes (KOTLER e KELLER, 2012, p. 258), os valores atribuídos a ela seriam integrantes de seu *brand equity* que poderia ser afetado negativamente por problemas com produtos e ações legais (AAKER e JOANCHIMSTHALER, 2007, p. 34).

Nesse sentido, uma crise gerada por dano em produto (*product harm crisis*) causaria um prejuízo ao *brand equity*, ao passo que é uma manifestação não alinhada ao objetivo da marca, que prejudicaria a percepção de qualidade, geraria associações negativas, podendo prejudicar a fidelidade à marca, além do impacto financeiro com queda de ações (DAWAR e PILLUTLA, 2000), perda de vendas direta, perda de vendas em outros produtos sob a mesma marca, redução da eficiência dos investimentos de comunicação e redução na capacidade de atração de *switchers* (HEERDE, HELSEN e DEKIMPE, 2007).

A crescente preocupação decorre de uma esperada tendência de crescimento do número de *recalls* (DAWAR e PILLUTLA, 2000). Coombs (2006) e Rubel, Naik e Srinivasan (2011) consideram que todas as marcas estão sujeitas a passar por uma crise e é uma questão de tempo que isso ocorra com todas as marcas. Os últimos ainda defendem que as marcas deveriam se planejar para este momento assumindo-o como inevitável.

No Brasil, a Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor (Procon) acompanha as campanhas de *recall*, prática regulamentada pelo código de defesa do consumidor. De janeiro de 2002 a maio de 2013, a Fundação Procon registrou mais de 700 campanhas de *recall*, com potencial de afetar mais de 100 milhões de consumidores.

Outra ameaça às marcas é a mudança do poder de comunicação da indústria para os consumidores através da internet e redes sociais. O estudo #Fail da e.Lifegroup realizado entre 01/03/12 a 12/03/12 capturou através do *software* Tweetmeter 371.121 tweets com #Fail, com potencial de 482 milhões de impactos (considerando impactos múltiplos por usuário).

Num contexto de tamanha preocupação com importância de marca, crescimento potencial de casos de crises por dano em produto, e o entendimento do impacto negativo dos últimos no primeiro, é fundamental aumentarmos o conhecimento sobre o tema e sua aplicação na realidade brasileira.

3 Problema de Pesquisa

A ocorrência de *recalls* gera manifestações por parte dos consumidores e demais públicos de interesse da marca?

Este estudo tem por objetivo investigar as manifestações de consumidores e públicos de interesse em casos de *recall*, partindo da avaliação da literatura acadêmica sobre o tema e estudando sua aplicação em ocorrências no Brasil.

A importância deste estudo reside na escassez de trabalhos que analisem o mercado brasileiro num cenário de crescentes crises ligadas a problemas de produto.

Este trabalho se propõe a deixar como contribuição uma análise da aplicação dos conceitos de gestão de crise na realidade brasileira, bem como o levantamento das manifestações em redes sociais em um caso específico de *recall*.

4 Referencial Teórico

Este referencial teórico parte das definições de crise geradas por *recall*, reputação e publicidade negativa e chega a suas consequências levantando a literatura sobre impacto da postura assumida pela empresa e os efeitos de um *recall* em marca e no negócio.

4.1 *Recall*

Para a Fundação Procon de São Paulo, “a palavra *recall*, de origem inglesa, é utilizada no Brasil para indicar o procedimento, previsto em lei, e a ser adotado pelos fornecedores, de chamar de volta os consumidores em razão de defeitos verificados em produtos ou serviços colocados no mercado, evitando, assim, a ocorrência de acidentes de consumo”.

A Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor do Estado de São Paulo (Procon SP) foi criado pela Lei nº 9.192, de 23 de Novembro de 1995, e Decreto nº 41.170, de 23 de setembro de 1996, vinculada à Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania do Estado de

São Paulo tem por objetivo "elaborar e executar a política de proteção e defesa dos consumidores do Estado de São Paulo" (PROCON SP, 2013). Matos e Veiga (2003) completam a definição ao destacar a possibilidade de chamamento espontâneo por parte da empresa a partir do momento que em detecta a possibilidade de defeito ou problema com algum produto.

4.2 Crise gerada por *recall*

Os consumidores esperam que os produtos adquiridos tenham qualidade assegurada e não ofereçam riscos inerentes aos produtos. Consumidores creditam aos fabricantes a boa fé de oferecer produtos inalterados e dentro dos padrões de qualidade propostos. Quando isso não ocorre, consumidores assumem que a empresa rompeu esta relação de boa fé. A empresa poderia então avaliar o nível de desgaste na relação consumidor-marca através da avaliação do nível de percepção de perigo e impacto na intenção de compra futura (SIOMKOS; KURZBARD, 1992).

Para Heerde, Helsen e Dekimpe (2007), crises geradas por danos em produto podem deteriorar a relação favorável de longo prazo estabelecida entre marca e consumidor, afetando a reputação da empresa, gerando custosas campanhas de recolhimento (*recall*), perda de vendas, perda de participação de mercado e devastando o *brand equity* construído cuidadosamente.

Para Aaker e Joanchimsthaler (2007, p. 28) *brand equity* pode ser definido como "o ativo (ou passivo) da marca ligado ao nome e ao símbolo de uma marca que se agrega a um produto ou serviço (ou deles se subtrai)". As pessoas entendem as marcas através da observação de suas manifestações e quanto mais consistentes e coerentes forem estas com suas propostas, melhor o consumidor entenderá o projeto da marca (SEMPRINI, 2010). Uma campanha de *recall* afeta a percepção do projeto de marca à medida que se torna uma manifestação não prevista e não coerente com o projeto idealizado para a marca. Segundo Sherry (2006), marca é algo diferenciador, é uma promessa e uma licença para se cobrar algo especial; é um atalho mental que desencoraja um pensamento racional.

Uma crise de marca pode afetar a imagem da corporação como um todo, principalmente quando produto e empresa usam a mesma marca. Dean (2004) define uma crise corporativa como um evento não rotineiro e inesperado, que cria incerteza e ameaça os objetivos prioritários da organização.

Dado o aumento de complexidade dos produtos, a crescente preocupação dos produtores, aumentos das exigências legais e políticas de proteção do consumidor e a crescente demanda dos consumidores, crises ligadas a danos de produtos tendem a acontecer cada vez com maior frequência (DAWAR; PILLUTLA, 2000), gerando e sendo geradas por campanhas de recolhimento. Ao mesmo tempo, o crescente interesse da mídia (HEERDE; HELSEN; DEKIMPE, 2007) e a "viralização" da comunicação por internet (CRESCITELLI; SHIMP, 2013) aumentariam a velocidade e a visibilidade do caso.

4.3 Reputação e Publicidade Negativa

Para Coombs (2006) reputação seria um ativo intangível da empresa que, além de seu valor financeiro, ainda influencia a atração de consumidores, investidores, atratividade para captação de funcionários, a motivação e a satisfação de funcionários e gerando um interesse maior para cobertura de mídia.

O construto “reputação” na pesquisa RepTrak™100 do Reputation Institute é composto por variáveis como: “compraria os produtos da companhia”, “recomendação os produtos”, “aceitaria (*would welcome*) a empresa na comunidade”, “aceitaria trabalhar para” e “investiria na companhia”. De acordo com essa pesquisa, reputação é função de confiança, sentimento, estima e admiração.

Mesmo sendo anunciada pela empresa de forma espontânea, uma campanha de *recall* pode vir acompanhada de publicidade negativa dependendo do interesse da opinião pública devido à importância da marca e potencial de dano. A visibilidade do caso e o dano à marca pode ser maior devido à publicidade negativa que ao impacto da comunicação oficial da empresa *per se* (HEERDE; HELSEN; DEKIMPE, 2007).

A publicidade negativa poderia ser definida como a “disseminação não compensada de informação com potencial de dano através de apresentações de notícias que critiquem o produto, serviço, uma unidade de negócios ou de indivíduos na mídia impressa ou transmitida, ou por boca-a-boca” (REIDENBACH; FESTERVAND; MACWILLIAM, 1987 *apud* MATOS; VEIGA, 2003, p. 71).

4.4 Postura da empresa frente à crise

A dimensão de uma crise de marca causada por dano em produto poderia ter seu impacto minimizado dependendo (i) da reputação da companhia, (ii) do impacto externo, ou seja, impacto da cobertura da mídia e (iii) da resposta da companhia frente a crise (SIOMKOS; KURZBARD, 1992).

Segundo os autores, a boa reputação da empresa pode reduzir os impactos negativos na imagem, ao passo que uma crise de mesmo tamanho poderia ser drástica para uma empresa desconhecida.

Contudo, se por um lado ter uma marca e reputação forte criaria uma proteção para marca, por outro lado marcas e empresas em destaque tendem a chamar maior atenção da imprensa e formadores de opinião.

Siomkos e Kurzbard (1992) destacam que a postura e os esforços dedicados pela empresa na resolução do problema, agindo de forma socialmente responsável, poderiam reduzir o impacto negativa de uma cobertura de imprensa e pressão das agências regulatórias. A postura da empresa poderia variar desde a negação do caso e sua responsabilidade, passando pelo *recall* involuntário, *recall* voluntário e grande demonstração de esforços e preocupação (*super-effort*). Nesse aspecto, a postura da empresa poderia oscilar num *continuum* entre assunção não ambígua da responsabilidade e negação não ambígua de responsabilidade (DAWAR; PILLUTLA, 2000).

4.5 Efeitos de um *recall* em marca e negócio

Kotler e Keller (2012) comentam que os gestores de marcas devem trabalhar com a hipótese de que em algum momento as marcas sofrerão crises e quanto mais robusto for o *brand equity* da marca e mais rápida a ação da empresa, menores os impactos negativos na marca. Para os autores, a sobrevivência da marca Tylenol se deveu a velocidade e honestidade na resposta da empresa.

Heerde, Helsen e Dekimpe (2007) destacam quatro principais danos à marca e aos negócios que uma crise de imagem poderia causar: (i) redução da base de vendas, (ii) redução da eficiência das ferramentas de promoção de marketing (iii) aumento da eficiência das ações de comunicação dos concorrentes e (iv) efeito redutor cruzado com demais produtos da empresa que levem a marca do produto envolvido na crise. Os autores ainda concluem reforçando que a marca ficaria ainda mais vulnerável a ataques de produtos concorrentes. Além destes impactos, estes autores sugerem que as marcas não se recuperariam totalmente, ficando mais sensíveis a problemas futuros.

Para Siomkos e Kurzbard (1992) o nível percebido de perigo causado pelo problema também poderia afetar a intenção de compra futura de produtos da companhia.

Uma crise de imagem também poderia afetar a reputação da empresa, gerando implicações financeiras, como a redução do valor financeiro da marca (COOMBS, 2006), e aumentando sua sensibilidade para outras crises, conforme apresentado por Siomkos e Kurzbard (1992).

5 Método

Este é um estudo exploratório, qualitativo, indutivo que faz uso de avaliação documental de casos de *recall* ocorridos no Brasil.

São analisados os registros de casos de *recall* registrados no Procon de São Paulo de 2002 até maio de 2013 traçando uma evolução das campanhas de recolhimento, com aprofundamento nas categoria de alimentos e bebidas.

Devido à disponibilidade informação, será feito um aprofundamento com uso de ferramentas de monitoramento de *buzz* digital (comentários feitos a respeito da marca em comunidades digitais) em um dos casos recentes para avaliação da evolução da repercussão do caso no *micro blog* Twitter. Essa repercussão se daria devido (i) a reputação da companhia, (ii) ao impacto externo, ou seja, impacto da cobertura da mídia e (iii) a resposta da companhia frente a crise (SIOMKOS; KURZBARD, 1992).

O monitoramento do *buzz* digital foi realizado com ajuda da empresa de monitoramento digital e.Life, através da ferramenta Tweetmeter®, que concordou em apoiar o trabalho ocultando o nome da empresa, produto em análise e ocultando a data do caso.

Foram levantadas todas as publicações em português no *microblog* que fizessem referência à marca em questão. A base passou ainda por uma limpeza manual que excluiu os *tweets* indevidos (em outras línguas ou sem menção à marca), e os comentários foram classificados de acordo com seu conteúdo. A base trabalhada e analisada perfaz 606 *tweets* e *retweets* captados ao longo de 82 dias, com potencial de 574mil contatos (soma simples do número de seguidores dos responsáveis por estes 606 *tweets* e *retweets*). Considerando *tweet* como uma publicação na rede Twitter e *retweet* como uma publicação na rede Twitter que fora republicada por outro usuário, dentro deste estudo classificaremos os *tweets* e *retweets* dentro do termo *tweet*.

De forma a proteger a privacidade da empresa e da marca, a marca em questão será apenas citada como “marca”, sua detentora como “empresa” e o produto em questão como “produto”. O dia em que a empresa anunciou publicamente o recolhimento do produto será classificado como “dia 0” e à partir deste ponto os demais dias serão identificados com referência ao dia do comunicado.

Quanto à postura da empresa, analisaremos a pró-atividade na comunicação, analisamos os conteúdos dos comunicados oficiais e os veículos proprietários.

As considerações sobre reputação das empresas serão feitas através do índice de reputação do Reputation Institute divulgado neste ano pela Forbes através da pesquisa RepTrack100™, divulgado em 2013.

Uma vez que tomamos como ponto de partida o chamamento das campanhas de *recall* por parte das empresas, este estudo está limitado aos casos em que o dano de produto se tornou público e fora reconhecido pelas empresas, sendo assim excluídos os casos de negação de responsabilidade.

6 Resultados e Comentários

Esta análise se inicia com a observação dos casos de *recall* dos últimos anos com base nos dados do Procon SP e se aprofunda em um relatório sobre publicações sobre um caso específico na comunidade Twitter.

6.1 Perfil dos casos de *recall* no Brasil

O Procon SP registra ocorrência de 710 casos de campanhas de *recall* de 2002 a maio de 2013, que poderiam afetar 118.487.774 consumidores. Esse resultado de impacto total é a soma simples do potencial de consumidores afetados de cada campanha isoladamente.

O Procon SP classifica ainda as campanhas entre com ou sem comunicação sobre o recolhimento. As campanhas sem comunicação totalizaram 124 ocorrências com potencial de afetar 1.902.433 consumidores. As campanhas com comunicação totalizaram 586, com potencial de afetar 116.585.341 consumidores.

Dada a maior relevância e visibilidade com consumidores, o estudo aprofundará nas ocorrências com comunicação pública.

Dentro das ocorrências com comunicação, a indústria automobilística se destaca como responsável por mais de 80% das campanhas (veículos e peças e acessórios automotivos). Contudo o grande número de campanhas não é revertido em número de consumidores potencialmente afetados, ficando abaixo dos 6%. Por outro lado, os produtos para a saúde e os alimentos em bebidas, bens de consumo não duráveis com ampla distribuição, juntos detêm mais de 80% de potencialidade de afetar consumidores.

O critério, “potencial de afetar os consumidores” leva em consideração apenas o número potencial de consumidores a serem impactados diretamente pelo eventual problema, sem nenhuma consideração quanto à percepção de perigo ou gravidade.

6.1.1 Perfil dos casos de *recall* dentro do setor de alimentos e bebidas

Sete empresas de alimentos e bebidas são responsáveis pelas dez campanhas ocorridas desde 2002, sendo uma responsável por três campanhas, outra empresa por duas e as demais empresas por uma. Dentro desse grupo se configuram empresas nacionais e multinacionais de diferentes origens.

Ao analisarmos o conteúdo dos anúncios divulgados pelas empresas, não fica claro a percepção de perigo (SIOMKOS; KURZBARD, 1992) que a campanha poderia causar, contudo, poderíamos classificá-las em quatro categorias e fazer considerações sobre uma.

Entre as dez campanhas, cinco são devido à rotulagem (informação incorreta ou inexistente), três por qualidade no produto (entendendo-se produto como a parte comestível), uma por contaminação (micro furos na embalagem reduzindo a barreira de proteção entre o brinde promocional e o alimento), e uma por variação na estrutura da embalagem.

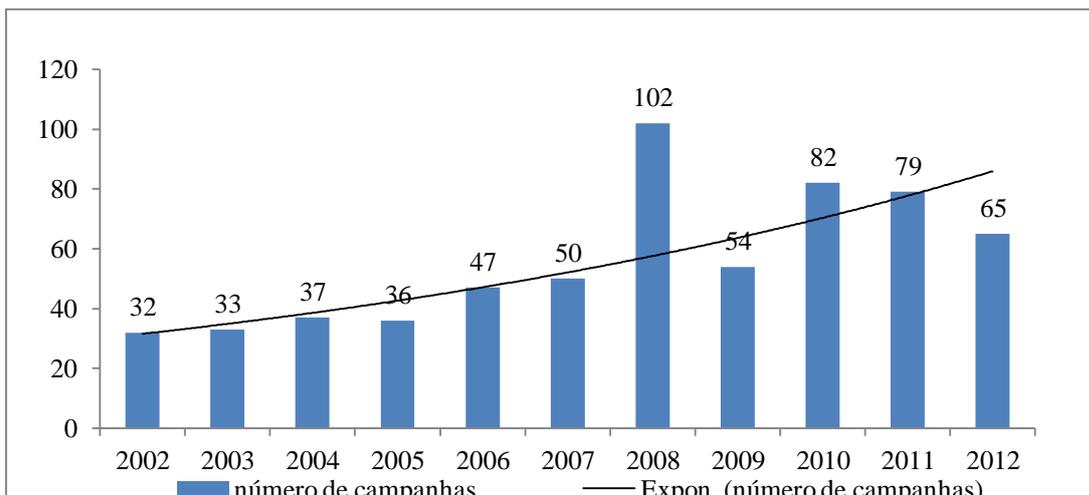
Os cinco casos de rotulagem são decorrentes de comunicação errada quanto à presença ou não de glúten nos produtos. Para os celíacos esse é notadamente um caso de percepção de perigo, mas, aparentemente, a baixa repercussão dos casos sugere que a incidência de celíacos no Brasil poderia ser considerada pequena para o interesse da mídia. A Federação Nacional das Associações de Celíacos do Brasil (<http://www.fenacelbra.com.br/fenacelbra/>) divulga que cerca de 1% da população mundial é celíaca e no Brasil o número de casos manteria a mesma proporção.

Casos que despertem o interesse da mídia, seja pela importância da marca, interesse dos espectadores ou impacto, podem ter sua comunicação potencializada, dando maior visibilidade aos casos (HEERDE; HELSEN; DEKIMPE, 2007) e consequentemente causando maior impacto nas marcas.

6.2. Evolução dos casos de *recall* no Brasil

De acordo com o referencial teórico (DAWAR; PILLUTLA, 2000) existiria uma tendência de crescimento dos casos de *recall* uma vez que os produtos ficam mais complexos, os consumidores mais exigentes e a regulamentação mais forte. Ao observarmos a evolução das 586 campanhas de *recall* ao longo dos 11 anos de monitoramento, podemos observar uma tendência de crescimento (gráfico 1).

Gráfico 1 – Evolução campanhas recall com comunicação



Fonte: gráfico do autor, adaptado do site Procon SP

A média anual de ocorrências de 2007 a 2012 é 95% superior à média de 2002 a 2006. Se desconsiderarmos o ano de 2008 que apresentou um pico de 102 ocorrências, ainda assim o resultado do segundo período será 78% superior, atendendo a expectativa de crescimento do número de casos de *recall* ao longo dos anos.

Dentro do setor de Alimentos e Bebidas há apenas nove casos entre 2002 e 2012, contudo sua distribuição ao longo dos onze anos sugere uma maior concentração de casos nos últimos anos, o que poderia também sustentar parcialmente a tendência de crescimento de casos de *recall* dentro do setor. Temos apenas três casos entre 2002 e 2007, seis casos entre 2008 e 2012.

6.3 Reputação das empresas de Alimentos e Bebidas

Consideramos o índice mundial RepTrack™ da Reputation Institute como indicador de reputação das empresas. Segundo sua definição, reputação neste índice é considerado como resultado de confiança, sentimento, estima e admiração e medido através das variáveis “compraria os produtos da companhia”, “recomendação os produtos”, “aceitaria (*would welcome*) a empresa na comunidade”, “aceitaria trabalhar para” e “investiria na companhia”.

Das sete empresas de alimentos e bebidas envolvidas em campanhas de *recall*, 4 configuram no *ranking* das 100 empresas com melhor reputação mundial. Por outro lado, nada pode ser sugerido quanto à reputação das empresas que não fazem parte do índice de reputação uma vez que a não presença mundial não significaria a impossibilidade de boa reputação no Brasil.

Contudo, como parte da reputação vem do conhecimento, o tamanho da empresa no Brasil deveria de certa forma influenciar sua reputação. Três destas quatro empresas listadas no *ranking* de reputação mundial também se configuram entre as 1254 empresas listadas no *ranking* Maiores e Melhores 2012 da revista Exame. Juntas estas duas evidências sugerem que estas três empresas também poderiam ter boa reputação no Brasil.

A quarta empresa listada no *ranking* de reputação não aparece no *ranking* da Exame no Brasil o que sugere uma empresa de boa reputação mundial, porém com pequena operação no Brasil.

Uma empresa não aparece em nenhum dos dois *rankings*, o que poderia sugerir uma empresa com baixa visibilidade mundial e pequena relevância comparativa de marca no Brasil.

6.4 A repercussão digital

A análise de repercussão digital via Twitter foi fechada em uma empresa, fabricante de uma marca líder no segmento de alimentos e bebidas, que realizou uma campanha de *recall* em um produto (um sabor e um tamanho de embalagem) numa data específica. Doravante citaremos como “empresa”, “marca”, “produto” e “dia 0”.

Por ser uma marca mundial com grande visibilidade, a informação do que acontece com a “marca” em outros países chega ao Brasil através dos meios digitais. A “empresa” convive com um pequeno número de *tweets* sobre problemas com o “produto” em outros países.

No dia “dia 0”, a empresa anunciou a campanha de recolhimento de produto através de meios de comunicação conforme resolução do Código de Defesa do Consumidor. O comunicado fazia referência a um pequeno lote específico de um sabor, em um tamanho de embalagem apenas.

Em “dia+5” a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) proibiu a comercialização e produção de todos os sabores e tamanhos produzidos em uma das mais de dez linhas de produção do “produto”. Os meios de comunicação começaram a partir deste dia, dar maior cobertura e visibilidade ao caso.

Em “dia+25”, a ANVISA autorizou a produção e comercialização de todos os produtos da “marca”, excluindo aqueles incluídos no comunicado inicial da “empresa” (lote específico).

6.4.1 Os fatores de influência

A reputação da marca e da empresa são um dos fatores que minimizariam a repercussão e a percepção de risco e o impacto na recuperação do negócio (SIOMKOS; KURZBARD, 1992). Neste caso a “empresa” está presente no *raking* de reputação RepTrack™ e Maiores e Melhores da Exame de 2012, possuiu uma grande linha de produtos em diversas categorias e trabalha com mais destaque às marcas de seus produtos que a sua marca institucional. A “marca” é líder em sua categoria, goza de grande prestígio e possui distribuição nacional, atendendo diferentes faixas etárias com uma grande linha de produtos (tamanhos, sabores, ocasião de consumo). Estes indicativos sugerem boa reputação, o que contribuiria para uma mais rápida recuperação.

Quanto à postura da empresa, analisamos a pró-atividade na comunicação, analisamos os conteúdos dos comunicados oficiais e os veículos proprietários da “empresa”.

Podemos considerar que a empresa foi proativa na convocação do *recall*, pois partiu dela o chamamento do mesmo, antes de uma proibição oficial da venda pela ANVISA. Também observamos transparência da empresa ao comunicar sua responsabilidade pelo problema e os riscos que o consumidor se exporia ao consumir o produto com problema. Além dos veículos pagos, a empresa deu destaque à mensagem em seus canais proprietários (*sites* e *fanpages* da “marca” e da “empresa”), respondendo a questões dos consumidores. A “empresa” manteve no histórico de suas *fanpages* os comentários, sejam eles positivos ou negativos. A “empresa”

também usou os mesmos canais de comunicação para manter os consumidores informados sobre novas informações sobre o caso.

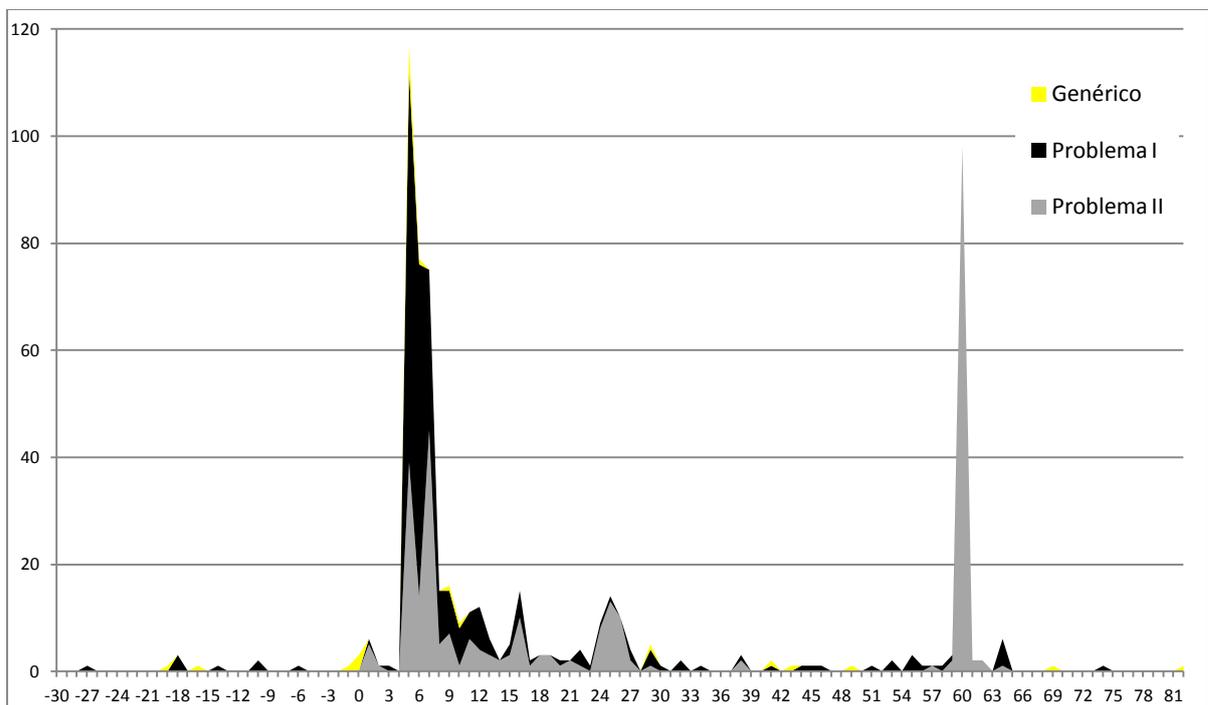
Esta postura da empresa sugere que de acordo com o modelo de Siomkos e Kurbard (1992) a empresa seria classificada entre “*voluntary product recall*” e “*super effort*”, sem ambiguidade nas declarações, na assunção de responsabilidade ou no apoio aos impactados (DAWAR; PILLUTLA, 2000).

6.4.2 A repercussão no meio digital

À partir da comunicação da crise, o comportamento dos *tweets* referentes a “marca” mudaram, como mostra o gráfico 2.

Classificamos aqui os *tweets* como “genéricos” (comentários neutros sobre a marca, não relacionados a problemas), “problema I” (comentários que fazem referência a um problema de produto iniciado há mais de seis meses com exibição de fotos de produtos da “marca” supostamente com o “problema I” em outro país) e “problema II” (comentários referentes à campanha de *recall* em questão).

Gráfico 2 – Evolução dos *Tweets* da MARCA ao longo da crise – conteúdo do *tweet*



Fonte: Adaptado de Tweetmeter®

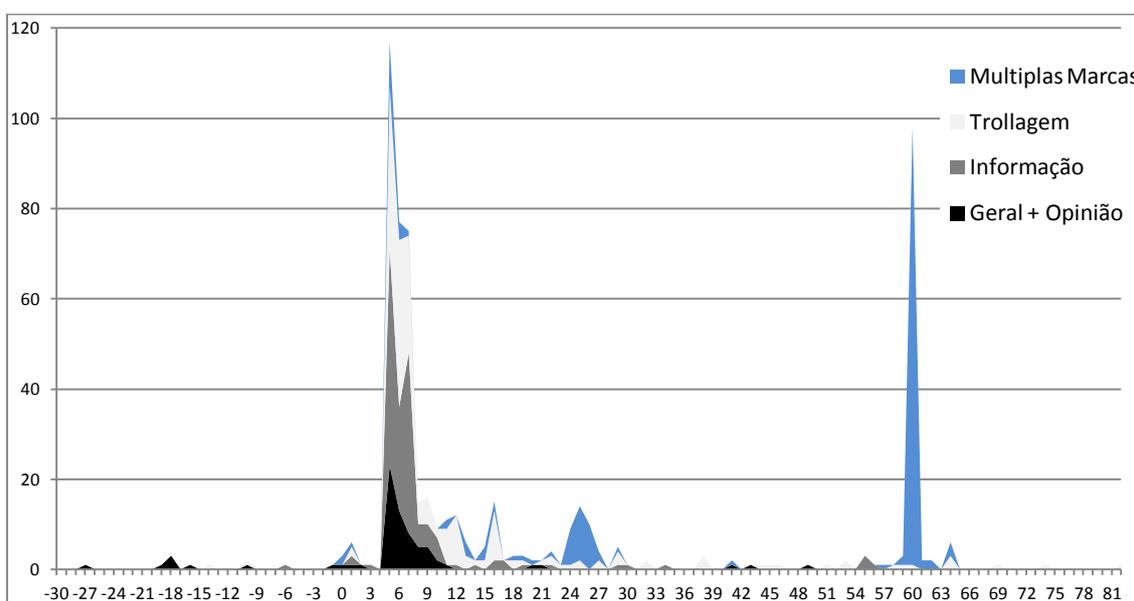
O gráfico 2 e a leitura dos 606 *tweets* capturados ao longo de 82 dias sugere que:

- i) A existência dos boatos sobre o “problema I” por si só não foram capazes de iniciar uma crise.

- ii) O anúncio oficial da “empresa” sobre o “problema II” com o “produto” por si só não despertou grande interesse dos consumidores.
- iii) Após a intervenção da ANVISA e início da comunicação através de outros veículos de mídia, aumento a atenção à marca, iniciando aí o *buzz* negativo.
- iv) O aumento de das menções da “marca” relacionadas a um problema de qualidade (“problema II”) aparentemente dispara o aumento de comentários sobre o “problema I” (boatos anteriores à crise gerada pelo “problema II”).

Já classificando os *tweets* quanto a seu tom, identificamos um pequeno grupo de comentários com tom neutro, não ligados a problemas (“geral” - 2,6%), comentários com emissão de opinião sobre o produto e a situação (“opinião” - 10,7%), *tweets* pedindo e repassando informação (“informação” - 25,4%), *tweets* sobre brincadeiras jocosas sobre a “marca” (“trollagem” - 32,7%) e *tweets*, em sua grande maioria com brincadeiras, fazendo associação ao problema II com problemas de qualidade de outras marcas de outras categorias (“múltiplas marcas” - 28,6%), como mostra o gráfico 3.

Gráfico 3 – Evolução dos *Tweets* da MARCA ao longo da crise – tom do *tweet*



Fonte: Adaptado de Tweetmeter®

Os dados apresentados no gráfico 3 sugerem que:

- i) Entre “dia 0” e “dia 9” houve uma maior presença de comentários sérios (“informação” e “opinião” - 58%) vs. comentários sobre brincadeiras (“múltiplas marcas” e “trollagem” - 42%), isso sugere que no início da crise exista uma maior preocupação com o entendimento do problema e busca de informação e com o passar do tempo e esclarecimento, a atenção vira-se para brincadeiras.
- ii) Aparentemente este aumento de comentários sobre “informação” poderiam ter iniciado o aumento de comentários sobre o “problema I” apresentado no gráfico 3.
- iii) Entre o “dia 10” e o “dia 82”, há uma grande queda da busca de informação e o tom jocoso cresce (“múltiplas marcas” e “trollagem” - 86%).
- iv) Mesmo 60 dias após o primeiro comunicado da empresa e mais de 30 após o retorno a comercialização dos produtos produzidos na mesma linha, uma brincadeira feita por uma comunidade de tradições gaúchas com menos de 1000 seguidores reaviva o tema no Twitter numa ordem de grandeza semelhante ao auge da crise via RT (retwitters), o

que sugere que as marcas que já passaram por crises fiquem mais fragilizadas frente a outras crises.

7 Discussão dos Resultados

Como proposto, foi possível verificar que a evolução apresentada dos casos de *recall* no Brasil se compatibiliza com os conceitos levantados por Dawar e Pillutla (2000). Foi verificada uma tendência de crescimento dos casos de recall no Brasil de 2002 a 2012 que, segundo Dawar e Pillutla (2000) poderia ser explicada pelo aumento da complexidade dos produtos, crescente preocupação dos produtores, aumento das exigências legais e aumento das exigências legais e políticas de proteção ao consumidor.

Quanto ao impacto da percepção de risco (SIOMKOS; KURBARD, 1992), o exemplo das campanhas de *recall* decorrentes da rotulagem errônea quanto à existência de glúten é um caso interessante. A ingestão de glúten por um celíaco pode gerar sérios problemas de saúde o que deveria chamar a atenção para divulgação dos casos. Contudo, a não ocorrência de problemas de saúde devido ao erro de rotulagem poderia ter tornado este caso não interessante para a amplificação da visibilidade do problema pela mídia, como descrito por Heerde, Helsen e Dekimpe (2007).

Os indicadores do Reputation Institute somados ao *ranking* da Exame podem deixar indícios da boa reputação das empresas presentes em ambos, contudo não são *per se* suficientes para negar a reputação no Brasil das empresas ausentes em um ou em ambos os *rankings*.

Aparentemente o anúncio do *recall* pela “empresa” não foi suficiente por si só para dar visibilidade ao caso uma vez que a busca de informação pelo Twitter começa a crescer apenas após o anúncio da ANVISA e aumento da cobertura pela mídia. O aumento da comunicação via Twitter após o anúncio de suspensão de produção e venda feito pela ANVISA em “dia 5” poderia ter agido na percepção de risco da sociedade, bem como na visibilidade através do aumento da cobertura midiática (SIOMKOS; KURZBARD, 1992; HEERDE; HELSEN; DEKIMPE, 2007), iniciando assim o aumento do *buzz* sobre o caso.

O aumento da visibilidade da marca associada a um problema (“problema II”), aparentemente deu início ao crescimento dos comentários sobre um problema não confirmado (“problema I”) anterior a crise. Esse fato ilustra o poder das mídias sociais na divulgação de boatos e a maior exposição das marcas globais a eventos ocorridos em outros países.

Mais do que isso, o aparecimento de um problema de qualidade em uma marca específica desperta a lembrança de outros casos de problema de qualidade em outras categorias (aumento das ocorrências de “múltiplas marcas”). Isso estaria alinhado à expectativa de fragilidade residual em uma marca pós-crise (HEERDE; HELSEN; DEKIMPE, 2007).

O estudo da curva de tweets também sugere um primeiro comportamento de busca de informação, seguido de aumento de brincadeiras com alto poder de viralização, como ocorreu com o comentário postado pela comunidade gaúcha em “dia 60”.

Os resultados observados ainda sugerem que as marcas hoje estão mais expostas às opiniões e comentários dos consumidores uma vez que os mesmos passaram de receptores à emissores na comunicação digital. Contudo, os meios digitais possibilitam também uma maior velocidade de resposta e assertividade na comunicação por parte da empresa, uma vez que materializa o boca a boca uma interface visível para a empresa.

8 Considerações Finais e Sugestão de Estudos

As crises de marca aumentam a visibilidade da marca e deveriam ter uma grande influência sobre a lembrança da mesma. Tomando como base as teorias de recuperação de serviços (HOFFMAN *et al*, 2010), uma boa gestão da crise de uma empresa com forte reputação poderia reverter o quadro negativo em um efeito positivo no *brand equity*.

Contudo, como demonstrado por Heerde, Helsen e Dekimpe (2007), uma crise causada por dano em produto ainda deixaria um efeito negativo de reduzir a efetividade das ações de promoção da empresa, bem como aumentariam a experimentação de concorrentes e nesta pesquisa não foram encontrados artigos que abordem a estratégia de concorrentes em situações de crises em uma categoria.

Ainda é escassa a literatura sobre impacto da comunicação digital em crises de marca ligadas ao dano de produto, na qual o poder de epidêmico sai dos veículos tradicionais e vai para as mãos da sociedade. Como descrito por Crescitelli e Shimp (2013) e Farris et al (2012) uma das vantagens da comunicação digital é sua possibilidade e facilidade de acompanhamento e mensuração, tornando assim este campo fértil para pesquisadores.

Marcas globais estariam cada vez mais expostas a crises dada a velocidade da informação e visibilidade propiciada com o meio digital. Mais que isso, marcas líderes estariam expostas a ação de terroristas digitais que plantam boatos sobre as marcas em comunidades, aumentando ainda mais a probabilidade de uma crise de marca, verdadeira ou não. Nesse cenário, um estudo sobre a adequação à comunicação digital do modelo de comunicação de marca vislumbrando uma crise de Rupel, Naik e Srinivasan (2011) poderia ser de grande interesse ao meio acadêmico e aos gestores de marcas líderes com forte presença digital.

9 Referências:

AAKER, D.A.; JOACHIMSTHALER, E. **Como construir marcas líderes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

BERMAN, B. Planning for the inevitable product recall. **Business Horizons**, v. 42, n. 2, p. 69–78, 1999.

COOMBS, D.; LAUFER, 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.

CRESCITELLI, E. ; SHIMP, T.A. **Comunicação de marketing**. São Paulo: Cengage, 2012.

DAWAR, N.; PILLUTLE, M.M. Impact of product harm crises on brand equity: The moderating role of consumer expectations. **Journal of Marketing Research**, 37, 2, p. 215–226, 2000.

DEAN, H.D. Consumer reaction to negative publicity. **Journal of Business Communication**, v. 41, n. 2, p. 192-211, apr.2004.

FARRIS, P.W. et al. **Métricas de Marketing**: o guia definitivo de avaliação de desempenho do marketing, 2ªed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

GLOBAL RepTrak™ 100: The World's Most Reputable Companies in 2013, Reputation Intelligence, [S.l.], spring 2013.

Disponível em <<http://www.reputationinstitute.com/thought-leadership/global-reprtrak-100>>. Acesso em: 30/05/2013.

HOFFMAN, K.D.; BATESON, J.E.G.; IKEDA, A.A.; CAMPOMAR, M.C. **Princípios de Marketing de Serviços**: conceitos, estratégias e casos. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**, 9ª Ed, São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de Marketing**, 14ª Ed, São Paulo: Pearson Education, 2012.

MAIORES E MELHORES. **Exame.com**. [S.l.] Disponível em <<http://exame.abril.com.br/negocios/melhores-e-maiores/>>. Acesso em: 30/05/2013.

MATOS, C.A.; VEIGA, R.T. Os efeitos da publicidade negativa nas atitudes dos consumidores. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 69-86, abr. /jun. 2003.

PROCON SP, **Fundação de proteção e defesa do consumidor**. Disponível em: <<http://www.procon.sp.gov.br/recall.asp>>. Acesso em: 30/05/2013.

RUBEL, O.; NAIK, P.A.; SRINIVASAN, S. Optimal Advertising when envisioning a product-harm crisis. **Marketing Science**, vol. 30, n. 6, p. 1048-1065, nov. /dec. 2011.

SCHMITT, B.H. The concept of brand experience. **Journal of Brand Management**, vol. 16, aug. /sep. 2009.

SEMPRINI, A. **A Marca Pós-Moderna**, 2ed. São Paulo: Estação da Letras e Cores, 2010

SHERRY, J.F. **Significado da marca**. in TYBOUT, M. ; CALKINS, T. (org.). *Branding*. São Paulo: Atlas, 2006

SIOMKOS, G.J.; KURZBARD, G. The hidden crisis in product harm crisis management. **European Journal of Marketing**, 28, 2, p. 30-41, 1994.

V.HEERDEN, H.V., HELSEN, K.; DEKIMPE, M.G. The Impact of a Product-Harm Crisis on Marketing Effectiveness. **Marketing Science**, vol. 26, n. 2, p. 230-245, mar. /apr, 2007.

#FAIL: **Os relatos de decepções em redes sociais**. Slideshare. Disponível em <http://www.slideshare.net/Elife2009/os-relatos-de-decepes-em-redes-sociais-fail?from_search=1> Acesso em: 14/06/2013.