

## **O PAPEL DA PERCEPÇÃO DE TRAIÇÃO NA RELAÇÃO ENTRE A GRAVIDADE DA FALHA NOS SERVIÇOS E AS INTENÇÕES DE TROCA E BOCA A BOCA NEGATIVO**

**VERÔNICA PALUDO BRESSAN**  
FACULDADE MERIDIONAL (IMED)  
vebressan@gmail.com

**KENNY BASSO**  
FACULDADE MERIDIONAL (IMED)  
bassokenny@gmail.com

**ALISSA BILHAR**  
FACULDADE MERIDIONAL (IMED)  
alissa.bilhar@gmail.com

**JOSIELI LAZZAROTTO**  
FACULDADE MERIDIONAL (IMED)  
josi.lazzarotto@gmail.com

## **Introdução**

O estabelecimento de relacionamentos de qualidade é fundamental para o desenvolvimento de relações duradouras entre empresas e consumidores, porém, a partir do acontecimento de falhas na prestação de serviços, os clientes podem desenvolver a percepção de traição, que surge quando este identifica que a falha ocorreu devido à violação intencional de normas da empresa, sendo o sentimento que poderá conduzi-lo a desenvolver atitudes e comportamentos negativos, como as intenções de boca a boca negativo, troca imediata e futura (ELANGO VAN; SHAPIRO, 1998; WARD; OSTROM, 2006; GRÉGOIRE; FISHER, 2008).

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Este artigo busca investigar a relação entre a gravidade da falha na prestação de serviços, percepção de traição do consumidor e intenções de retaliar a empresa. Como um primeiro esforço, testa o impacto da gravidade da falha na intenção de retaliação dos clientes (intenções de boca a boca negativo, troca imediata e troca futura) e o efeito mediador da percepção de traição na relação entre a gravidade da falha e as intenções de retaliação.

## **Fundamentação Teórica**

Uma das consequências das falhas na prestação de serviços é a intenção de retaliação sentida pelos clientes, ou seja, o desejo de punir a empresa devido aos danos causados (GRÉGOIRE; FISHER, 2008; SWANSON; HSU, 2011). Essas intenções podem ser explicadas pelo sentimento de traição percebido pelo cliente, um sentimento difícil de perdoar que pode conduzir os clientes a desenvolverem comportamentos que tenham o objetivo de retaliar a empresa, como o boca a boca negativo e as intenções de troca imediata e futura.

## **Metodologia**

Buscando testar o impacto da gravidade da falha nas intenções de retaliação dos clientes, além de verificar o efeito mediador da percepção de traição nesta relação, foram propostas quatro hipóteses, testadas por meio de estudo causal de corte transversal, realizado através de experimento single fator, entre sujeitos. A falha de serviço foi manipulada em 2 níveis (falha leve; falha grave), sendo que a atribuição dos sujeitos às condições experimentais foi realizada de forma aleatória. A amostra foi composta por 99 alunos de 24 cursos de graduação.

## **Análise dos Resultados**

Foi confirmada a influência da gravidade da falha nas intenções de retaliação, pois participantes expostos à condição de falha apresentaram significativamente mais intenções de boca a boca negativo, troca imediata e futura, tendo apresentado efeito maior na intenção de troca futura se comparado à troca imediata. Quanto à mediação da percepção de traição, o efeito direto da gravidade nas variáveis dependentes não foi significativo, evidenciando que há mediação total do efeito da gravidade da falha nas variáveis dependentes pela percepção de traição (PREACHER; HAYES, 2004; ZHAO et al., 2010).

## **Conclusão**

Os resultados comprovam a influência da gravidade da falha nas intenções de retaliação dos consumidores, reforçando achados anteriores da literatura. Porém, apresenta um novo cenário ao demonstrar que a percepção de traição desenvolvida pelos consumidores em um cenário de falha é um mecanismo capaz de conduzi-los a desenvolver ações de retaliação contra a empresa. Baseado nesses resultados, pesquisas futuras podem buscar mais elementos para compreender o papel da percepção de traição em relações entre consumidores e empresas.

## **Referências Bibliográficas**

ELANGO VAN, A. R.; SHAPIRO, D. L. Betrayal of trust in organizations. *Academy of Management Review*, v. 23, n. 3, p. 547-566, 1998.

GRÉGOIRE, Y.; FISHER, R. J. Customers betrayal and retaliation: when your best customers become your worst enemies. *Journal Academy of Marketing Sciences*, v. 36, pp. 247-261, 2008.

PREACHER, K. J.; HAYES, A. F. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, v. 36, n. 4, p. 717-731, 2004.

# O PAPEL DA PERCEPÇÃO DE TRAIÇÃO NA RELAÇÃO ENTRE A GRAVIDADE DA FALHA NOS SERVIÇOS E AS INTENÇÕES DE TROCA E BOCA A BOCA NEGATIVO

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, a compreensão dos relacionamentos entre empresas e consumidores vem representando os esforços de diversos pesquisadores (p. ex. HOLLOWAY *et al.*, 2009; GREGOIRE; FISHER, 2008; SCHWEITZER *et al.*, 2006; WARD; OSTROM, 2006; BERRY, 1995), sendo a área que se concentra no atendimento dos desejos e necessidades dos clientes, percebida como uma das mais importantes áreas de atuação do marketing (BERRY, 1995). Morgan e Hunt (1994), em pesquisa realizada no âmbito de relacionamentos *business to business*, afirmam que todas as ações e práticas de marketing direcionadas ao estabelecimento, desenvolvimento ou a manutenção de trocas bem-sucedidas entre consumidores e empresas, estão relacionadas ao marketing de relacionamento. Berry (1995) argumenta que o marketing de relacionamento é aquele que gera benefícios, tanto para empresas, quanto para consumidores.

Contudo, apesar de esforços para a construção de relacionamentos duradouros, falhas na prestação são eventos que podem prejudicar essa boa relação ou impedir que ela seja construída. Pesquisas demonstram que uma das consequências das falhas de serviço é a intenção de retaliação sentida pelos clientes, ou seja, o desejo de punir a empresa pelos danos causados (GRÉGOIRE; FISHER, 2008). As intenções de retaliação podem se manifestar sob diversos aspectos, entre eles, intenção de boca a boca negativo (SWANSON; HSU, 2011) e intenções de troca de empresa (imediate e futura) (GRÉGOIRE; FISHER, 2008). Assim, devido às intenções de retaliação dos consumidores, além de perder clientes atuais, as empresas encontrarão mais dificuldade para conquistar novos clientes, tendo em vista a influência do boca a boca negativo na intenção de compra de outros consumidores. Portanto, conhecer os mecanismos que motivam os consumidores a retaliar as empresas após sofrerem falhas de serviços é importante, pois a partir disso é possível evitar esses comportamentos ou torná-los mais brandos.

Estudos existentes indicam que falhas de serviço podem causar emoções negativas sentidas pelos clientes, dentre elas, o sentimento de traição. Por tratar-se de um sentimento difícil de perdoar (GRÉGOIRE; FISHER, 2008), a percepção de traição pode conduzir os clientes a desenvolverem comportamentos que tenham o objetivo de ferir a empresa, como o boca a boca negativo e a intenção de troca (isto é, retaliação). O sentimento de traição surge quando o cliente identifica que uma falha ocorreu devido à violação intencional de normas da empresa (WARD; OSTROM, 2006) ou quando percebe que a organização mentiu, obteve vantagens, violou a confiança ou não cumpriu promessas preestabelecidas (ELANGO VAN; SHAPIRO, 1998).

Contudo, fatores contextuais, como a percepção de intensidade do problema, ou seja, a gravidade da falha, condicionam as reações dos consumidores após uma falha de serviço (MATOS *et al.*, 2012). Wang *et al.* (2011), por exemplo, demonstram que a gravidade da falha está negativamente relacionada à lealdade do cliente, e Chang *et al.* (2015) encontram que, comparadas às falhas consideradas leves, falhas graves fazem com que consumidores considerem as empresas mais culpadas pelo problema. Além disso, consumidores que tenham sofrido uma falha grave tendem a ficar menos satisfeitos que aqueles que sofrem falhas leves, mesmo após esforços de recuperação de serviço (LIAO, 2007). Contudo, não foram encontrados estudos que demonstrem a influência da gravidade da falha sobre a percepção de traição do consumidor e a sua consequente intenção de retaliar a empresa.

Além disso, a literatura vem demonstrando que relacionamentos mais fortes, amparados em desenvolvimento de confiança, tendem a proteger as empresas de possíveis danos que podem surgir a partir do acontecimento de falhas na prestação dos serviços, mas podem também amplificar essas consequências (GRÉGOIRE; FISHER, 2006).

Diante do exposto, este artigo faz parte de um projeto em andamento que busca investigar a relação entre gravidade da falha na prestação de serviços, percepção de traição e intenção de retaliar a empresa, buscando compreender o papel da qualidade do relacionamento neste contexto. Como um primeiro esforço, este artigo testa o impacto da gravidade da falha na intenção de retaliação dos consumidores (intenções de boca a boca negativo, troca imediata e troca futura) e o efeito mediador da percepção de traição na relação entre a gravidade da falha e as intenções de retaliação, sendo que pesquisas futuras serão conduzidas para investigar o papel moderador da qualidade de relacionamento nessas relações.

Na sequência desse artigo, são apresentadas a fundamentação teórica e as hipóteses do estudo, bem como os seus aspectos metodológicos e resultados. Ao final, as contribuições gerenciais, teóricas e sugestões de estudos futuros são apresentadas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Intenções de retaliação**

Pesquisas sobre os motivos que levam os consumidores a retaliar uma empresa são de grande importância. Pode-se identificar um aumento do potencial dessa retaliação uma vez que as manifestações dos clientes têm ganhado maiores proporções com a possibilidade da utilização da internet (GREGOIRE; FISHER, 2008). De acordo com Gregoire e Fisher (2008), a retaliação dos consumidores está relacionada aos esforços realizados para punir e causar inconvenientes a uma empresa em função de danos causados por esta, sendo motivada pelo desejo de derrubar a empresa. Os autores ainda apontam a relevância de compreender esse comportamento uma vez que os consumidores realizam ações com a finalidade de retaliar uma empresa mesmo que isso não resulte em nenhum ganho financeiro a eles.

A retaliação dos clientes pode acontecer através de comportamentos como o boca a boca negativo, que refere-se a um esforço realizado para denegrir uma empresa perante membros da família, amigos e outras pessoas. A partir desse comportamento, o consumidor compartilha uma experiência de serviço negativa com pessoas que não estavam envolvidas, mesmo sabendo que esse comportamento não irá, necessariamente, resolver a experiência insatisfatória (SWANSON; HSU, 2011).

A intenção de encerrar um relacionamento com um prestador de serviços nem sempre é percebida como uma forma de retaliação na literatura de marketing. Porém, é necessário compreender que o desejo de dar fim a um relacionamento é motivado, principalmente, pela intenção de evitar uma possível experiência negativa futura e que, a partir desse fim de relacionamento, o consumidor buscará outra empresa, causando, desta forma, prejuízo e inconvenientes a uma empresa (GREGOIRE; FISCHER, 2008).

De acordo com Antón *et al.* (2007), a intenção de troca é um fenômeno complexo que envolve vários aspectos como falhas na prestação de serviços, preço injusto, custo de mudança, raiva e baixo comprometimento. Os autores afirmam que o término do relacionamento com um prestador de serviços pode levar a altos custos. Este estudo irá abordar duas perspectivas de intenção de troca: imediata e futura, aspectos pouco abordados na literatura.

De acordo com o efeito “o amor se torna ódio”, proposto por Gregoire e Fisher (2008), aqueles clientes envolvidos em um relacionamento de maior qualidade, tendem a sentirem-se traídos quando ocorrem falhas na prestação de serviços, o que gera intenções de retaliação e de evitar a empresa. Assim, é importante compreender de que forma as falhas nas prestações de

serviços são compreendidas pelos consumidores e quais seus efeitos em relações entre consumidores e empresas.

## **2.2 Falhas na prestação de serviços**

Encontro de serviços são momentos da verdade ou interações entre consumidores e as organizações, porém, é importante identificar que, se esses encontros representam uma oportunidade para que as empresas satisfaçam seus clientes, também podem ser considerados uma oportunidade de desapontá-los (HOLLOWAY *et al.*, 2009). Devido às suas características, como a intangibilidade e a variabilidade, é inevitável o acontecimento de falhas na prestação de serviços. De acordo com Holloway *et al.* (2009), as falhas nos serviços ocorrem quando algum processo ou o resultado do serviço está abaixo das expectativas, ou da zona de tolerância dos consumidores.

Utilizando a técnica do incidente crítico, Bitner *et al.* (1990) identificaram os aspectos responsáveis pelos acontecimentos das falhas em prestações de serviços. Os autores caracterizaram em três grupos estes eventos (ou incidentes). O grupo 1 está relacionado à resposta do empregado a falhas no sistema de prestação de serviços, apontando que o cliente identifica que o conteúdo ou a forma como um empregado responde a uma falha determina sua satisfação ou insatisfação. O grupo 2 refere-se à resposta do empregado às necessidades e pedidos dos clientes, relacionado à forma como as demandas por adaptação do sistema de prestação do serviço são atendidas pelos empregados. O grupo 3 trata das ações espontâneas e não solicitadas dos funcionários.

Smith *et al.* (1999) caracterizam as falhas em serviços em dois grupos: falhas de processo e falhas de resultado. A dimensão de processo envolve falhas ocasionadas no processo de entrega dos serviços (p. ex. um erro por parte de um funcionário no momento de realizar a inscrição de um aluno em um evento em uma faculdade). Por sua vez, as falhas de resultados envolvem a percepção dos clientes sobre o resultado do serviço prestado (p. ex. a baixa qualidade de um evento realizado em uma faculdade). Falhas de resultado costumam envolver trocas utilitárias, enquanto falhas de processo envolvem trocas simbólicas (SMITH *et al.*, 1999).

Em sua essência, qualquer falha no serviço representa uma experiência negativa para o cliente no momento em que ela ocorre, e, por isso, possui implicações para a criação e manutenção do relacionamento (BITNER *et al.*, 1990; TAX *et al.*, 1998). Neste sentido, pesquisas ressaltam que as falhas em serviços trazem diversas consequências negativas para o relacionamento entre empresas e clientes (p. ex. WANG *et al.*, 2011; WEUN *et al.*, 2004; BEJOU; PALMER, 1999). Gregoire e Fisher (2008) identificaram que a percepção de falhas nos serviços pode gerar nos consumidores a sensação de confiança violada, o que pode conduzir o cliente a comportamentos e atitudes negativos como, por exemplo, o boca a boca negativo (BITNER *et al.* 2000) e desejo de vingança (GREGOIRE; FISHER, 2008; WARD; OSTROM, 2006).

Contudo, fatores contextuais, como por exemplo a percepção de intensidade do problema, ou seja, a gravidade da falha, podem condicionar as reações dos consumidores após uma falha de serviço (MATOS *et al.*, 2012).

## **2.3 Gravidade das falhas de serviços**

Weun *et al.* (2004) argumentam que a gravidade, ou severidade, de uma falha refere-se à intensidade percebida por um consumidor em relação a um problema na prestação de um serviço. De acordo com os autores, quanto mais grave a falha, maior será a perda percebida

pelo consumidor, os autores sugerem que a gravidade da falha terá uma influência na avaliação de uma empresa após o acontecimento da falha.

A literatura também apresenta evidências de que a gravidade da falha está negativamente relacionada à lealdade (WANG *et al.*, 2011) e à satisfação do cliente (LIAO, 2007). Ainda, é possível identificar que, comparadas às falhas consideradas leves, falhas graves fazem com que consumidores considerem as empresas mais culpadas por um problema (CHANG *et al.*, 2015).

Em um contexto de serviços hospitalares, Swanson e Hsu (2011) identificaram que as respostas comportamentais (p. ex. boca a boca negativo) dos consumidores são maiores quando a gravidade da falha é maior. No mesmo sentido, Weun *et al.* (2004) encontraram que a gravidade da falha tem um efeito significativo na confiança e compromisso do consumidor e com a probabilidade de se envolver em boca a boca negativo após a falha. De acordo com os resultados da pesquisa, os consumidores são menos propensos a desenvolver a confiança e compromisso e engajam-se mais em boca a boca negativo, mesmo havendo uma recuperação forte se a falha original era grave. Com base no apresentado, propõe-se a seguinte hipótese de pesquisa:

*H1: A gravidade da falha influencia positivamente as intenções de boca a boca negativo*

Estudos anteriores identificaram a relação positiva entre a intenção de troca dos consumidores e incidentes críticos na prestação de serviços (ANTÓN *et al.*, 2007). Desta forma, acredita-se que a gravidade da falha ocasionada pelo prestador de serviço terá uma influência positiva nas intenções de troca de prestador de serviço. Especificamente, quanto mais grave for a falha, maior será a intenção de trocar de prestador de serviço do cliente. Entretanto, a intenção de troca futura sofrerá um efeito mais forte da gravidade da falha do que a intenção de troca imediata, uma vez que a relação prévia estabelecida entre cliente e prestador de serviço pode fazer com que a intenção de trocar de prestador seja mais forte no futuro do que imediatamente. Sendo assim, apresentam-se as seguintes hipóteses de estudo:

*H2: A gravidade da falha influencia positivamente as intenções de (a) troca imediata e (b) troca futura de prestador de serviço.*

*H3: A gravidade da falha influencia mais fortemente as intenções de troca futura do que as intenções de troca imediatas.*

## **2.4 Percepção de traição**

Em pesquisa realizada no contexto de compras *online*, Ward e Ostrom (2006) argumentam que quando o cliente identifica que uma falha ocorreu devido à violação intencional de uma norma da organização, este irá desenvolver a percepção de traição. Os resultados da pesquisa apontam que a percepção de traição explica a motivação do protesto de consumidores online, sendo que, de acordo com os autores, atos de traição são muito difíceis de esquecer e perdoar. Koehler e Gershoff (2003) apresentam uma outra abordagem para a compreensão da traição. De acordo com os autores, as pessoas envolvidas em traições clássicas, como a infidelidade matrimonial, respondem de diversas maneiras, dentre elas, buscando afastar-se do traidor, punindo ou ignorando a traição. Os autores afirmam que, mesmo não havendo um comportamento único, os sentimentos de fuga e de luta são comumente observados.

Elangovan e Shapiro (1998) identificam que em contextos de serviços, a percepção de traição ocorre quando os consumidores acreditam que uma empresa mentiu, obteve vantagens,

violou sua confiança ou não cumpriu alguma promessa pré-estabelecida, podendo ser definida como uma violação da expectativa essencial de um cliente. Neste sentido, Gregoire e Fisher (2008) afirmam que a traição está relacionada à quebra de normas que regulam um relacionamento, sendo experimentada, desta forma, no interior de uma relação, o que faz com que envolva cognições mais fortes.

A percepção da violação da expectativa de uma norma da empresa faz com que a retaliação seja vista como aceitável e leva o consumidor a buscar uma demanda de reparação, desta forma, a percepção de traição tem sido identificada como uma forma particularmente relevante para prever a retaliação dos consumidores (GREGOIRE; FISHER, 2008). Contribuindo para esta perspectiva, Koehler e Gershoff (2003) apontam que a traição é capaz de produzir fortes sentimentos negativos sendo que “as vítimas frequentemente respondem punindo ou distanciando-se do agente responsável” (KOEHLER; GERSHOFF, 2003, p. 245).

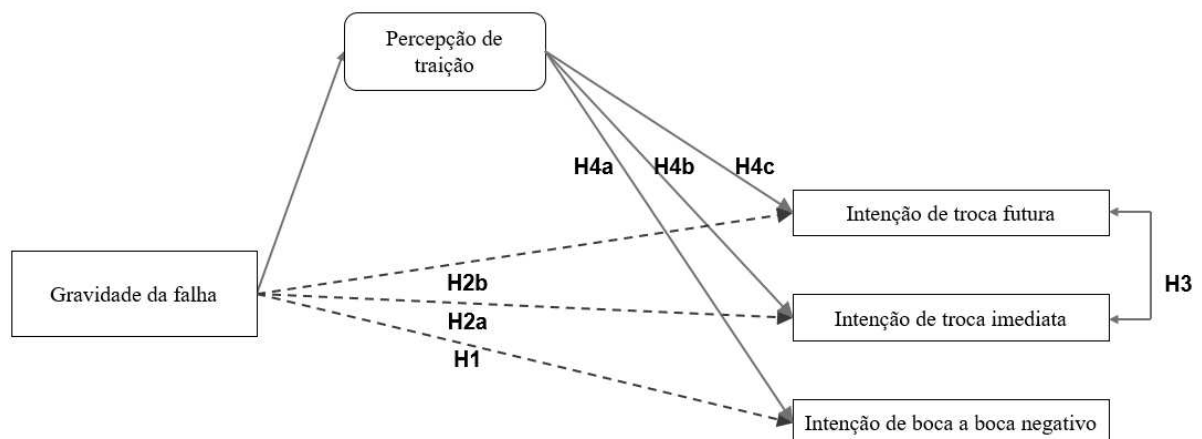
Em 2008, Gregoire e Fischer propuseram a teoria “o amor se torna ódio”. Baseada na teoria da justiça, compreende a percepção de traição como o meio necessário para compreender o motivo que leva os consumidores a retaliar as empresas, explorando o efeito controverso dos relacionamentos mais fortes em resposta à recuperação dos serviços. De acordo com os autores, a percepção de traição é capaz de levar os consumidores a desenvolver o sentimento de raiva.

A partir do proposto na literatura, este estudo sugere que a percepção de traição na prestação de um serviço age como o mecanismo que leva aquele consumidor que passou pela falha a ter intenções de boca a boca negativo e de troca (imediate e futura). Portanto, quanto mais grave for a falha ocasionada pelo prestador de serviço, maior será o sentimento de traição, e conseqüentemente, maiores serão as intenções comportamentais. Esta lógica é exposta na hipótese a seguir:

*H4: A percepção de traição por parte do consumidor irá mediar a influência positiva da gravidade da falha na prestação do serviço sobre as intenções de (a) boca a boca negativo, (b) de troca imediata e (c) de troca futura.*

A partir da fundamentação teórica apresentada neste capítulo pode-se inferir que a percepção de traição por parte do consumidor pode ser o mecanismo que o conduz a desenvolver comportamentos negativos, a partir do acontecimento de uma falha. Também aponta que os sentimentos negativos serão desenvolvidos de forma distinta a partir da gravidade da falha. Com base nas hipóteses definidas e apresentadas anteriormente, a figura 1 demonstra o modelo desta pesquisa.

**Figura 1** – Modelo teórico sobre o impacto da gravidade da falha e o efeito mediador da percepção de traição nas intenções de boca a boca negativo e de troca.



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

### 3 MÉTODO

#### 3.1 Desenho e participantes

Para testar as hipóteses, foi desenvolvido um estudo causal de corte transversal, realizado através de experimento *single fator*, entre sujeitos. A falha de serviço foi manipulada em 2 níveis (falha leve; falha grave). Convém destacar que a atribuição dos sujeitos às condições experimentais foi feita de forma aleatória.

A amostra desta pesquisa foi composta por 99 alunos de graduação de 24 cursos, matriculados em 11 Instituições de Ensino Superior (IES) diferentes, sendo 77,8% do sexo feminino. Os respondentes apresentam idade média de 24 anos, variando entre 17 e 64 anos. Em relação à ocupação, 55,6% informaram estarem trabalhando, sendo que 32% dos entrevistados apontaram possuir renda familiar mensal entre R\$ 2.656,00 e R\$ 5.312,00.

Quanto ao perfil das instituições de ensino em que estão matriculados, 35% dos respondentes estudam em instituições públicas e 64% em instituições privadas. 55,6% participantes estudam em faculdades e 44,4% em universidades.

Os alunos responderam ao questionário através de endereço eletrônico, utilizando a ferramenta *online Qualtrics Research Suite*, tendo sido convidados a participar através de redes sociais e contato com professores de ensino superior. Como forma de incentivo, foi informado que seria realizado o sorteio para um vale compras no valor de R\$ 150,00 em uma livraria online, para tanto, foi solicitado que os respondentes informassem seu e-mail (como campo opcional).

#### 3.2 Procedimentos

Para realização do estudo, o contexto de serviços educacionais foi escolhido por apresentar características mais complexas. De acordo com Berry (1995), alguns serviços, considerados de alto envolvimento, possuem características significativas, como a importância, variabilidade, complexidade e envolvimento. Como exemplo, o serviço educacional envolve um alto número de encontros de serviços durante o período em que o aluno (cliente) está envolvido no processo de prestação do serviço.

Para manipulação da falha de serviço, foi solicitado aos participantes que se imaginassem em uma situação em que ele teria se inscrito em um curso de extensão oferecido pela IES em que estava matriculado. Na condição de falha leve, os participantes deveriam imaginar que o curso iniciaria com atraso de 20 minutos, enquanto na condição de falha grave, os participantes deveriam imaginar que o curso havia sido cancelado. Os cenários estão apresentados no quadro 1.

**Quadro 1** – Cenários utilizados para a manipulação de falha.

<b>Cenário Falha leve</b>	Você realizou sua inscrição, mediante pagamento, para um curso de extensão que a [nome da IES*] está promovendo. No dia marcado para o curso, você chega ao local na hora programada e recebe a informação que o curso terá um atraso de 20 minutos.
<b>Cenário Falha grave</b>	Você realizou sua inscrição, mediante pagamento, para um curso de extensão que a [nome da IES*] está promovendo. No dia marcado para o curso, você chega ao local na hora programada e recebe a informação que o curso será cancelado.

\* Utilizando a função *piped text*, o campo [nome da IES] era substituído pelo nome da IES informado pelo estudante na primeira pergunta (Q: Em qual IES você está matriculado atualmente).

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).



### 3.3 Medidas

Para mensurar as variáveis dependentes, bem como a variável mediadora proposta nesse estudo, foram utilizadas escalas já utilizadas em estudos anteriores, adaptadas para o contexto educacional. Para mensurar a percepção de traição foi utilizada a escala de Gregoire e Fisher (2008), composta por 5 itens ( $\alpha=0,929$ ). A escala de Jones *et al.* (2007) foi utilizada para mensurar intenção de boca a boca negativo, composta por 3 itens ( $\alpha=0,937$ ). Para mensurar intenção de troca imediata ( $\alpha=0,983$ ) e futura ( $\alpha=0,907$ ), foram utilizadas as escalas de Antón *et al.* (2007), já utilizadas no contexto brasileiro por Basso *et al.* (2011), compostas por 3 itens cada.

Visando possibilitar a aplicação da pesquisa em português foi realizada a técnica de tradução reversa e foram realizados quatro pré-testes com um total de 134 participantes, com o intuito de verificar a compreensão dos itens avaliados e checar a manipulação de falha apresentada, tendo sido realizados ajustes nos cenários desenvolvidos, em especial em relação ao tempo de atraso apresentado no cenário de falha leve, visando diferenciá-lo do cenário de falha grave. Ao final do pré-teste, os participantes desta etapa foram excluídos da amostra final do experimento.

Como controle, também foi verificado se o respondente já havia participado anteriormente de cursos oferecidos pela IES, se passou por alguma falha e, em caso afirmativo, se realizou uma reclamação e teve retorno. Também foram incluídas as medidas de raiva e de custos de troca, de acordo com modelo de Gregoire e Fisher (2008). Nenhuma das variáveis de controle apresentou resultados significativos na análise do modelo.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 Checagem de manipulação

Respondentes expostos ao cenário de falha grave atribuíram maior importância e gravidade à falha ( $M=6,28$ ) do que aqueles expostos ao cenário de falha leve ( $M=3,74$ ;  $F(1,82)=73,42$ ,  $p<0,001$ ), o que demonstra a eficácia da manipulação realizada neste experimento.

### 4.2 Influência da gravidade da falha sobre intenção de retaliação

A gravidade da falha demonstrou influenciar positivamente a intenção de boca a boca negativo, pois participantes expostos à condição de falha grave demonstraram significativamente mais intenção de boca a boca negativo ( $M=3,58$ ) do que os participantes expostos à condição de falha leve ( $M=2,18$ ;  $F(1,97)=13,34$ ,  $p<0,001$ ). Esse resultado oferece suporte à hipótese H1.

Quanto às intenções de troca, participantes expostos à condição de falha grave demonstraram significativamente mais intenção de troca imediata ( $M=2,65$ ) do que os participantes expostos à condição de falha leve ( $M=1,47$ ;  $F(1,97)=12,73$ ,  $p<0,001$ ). Resultado semelhante foi encontrado quanto às intenções de troca futura, que foi maior entre os sujeitos expostos à condição de falha grave ( $M_{grave}=3,24$ /  $M_{leve}=1,73$ ;  $F(1,97)=20,75$ ,  $p<0,001$ ). Dessa forma, os resultados também oferecem suporte às hipóteses H2a e H2b.

Para testar a H3, que versa sobre a diferença entre os efeitos da gravidade da falha na intenção de troca imediata e futura, utilizou-se o D de Cohen (1992). Para tanto, tendo os valores de F, evidenciados nos testes das hipóteses H2a e H2b, calculou-se os valores de D e comparou-se tais valores com os tamanhos de efeito estabelecidos por Cohen (1992). Neste sentido, o efeito da gravidade da falha sobre a intenção de troca imediata pode ser considerado um efeito

intermediário ( $D=0,728$ ), enquanto o efeito na intenção de troca futura pode ser considerado um efeito grande ( $D=0,929$ ). Esta diferença de tamanho de efeito suporta a hipótese de que a gravidade da falha afeta mais fortemente as intenções de troca futura do que as intenções de troca imediatas, de acordo com o previsto na hipótese H3.

### 4.3 Papel mediador da percepção de traição

A quarta hipótese apresentada neste estudo aponta que a percepção de traição por parte do consumidor irá mediar o efeito da gravidade da falha sobre as intenções de troca imediata, futura e boca a boca negativo. Para verificar esta hipótese, o teste de mediação foi realizado seguindo os procedimentos indicados por Preacher e Hayes (2004) e Zhao *et al.* (2010).

A variável independente foi transformada em uma variável do tipo *dummy*, sendo 0 falha leve e 1 falha grave. Desta forma, a variável independente foi referente à gravidade das falhas (*dummy*), a variável mediadora foi a percepção de traição e as variáveis dependentes as intenções de boca a boca negativo (H4a), de troca imediata (H4b) e de troca futura (H4c).

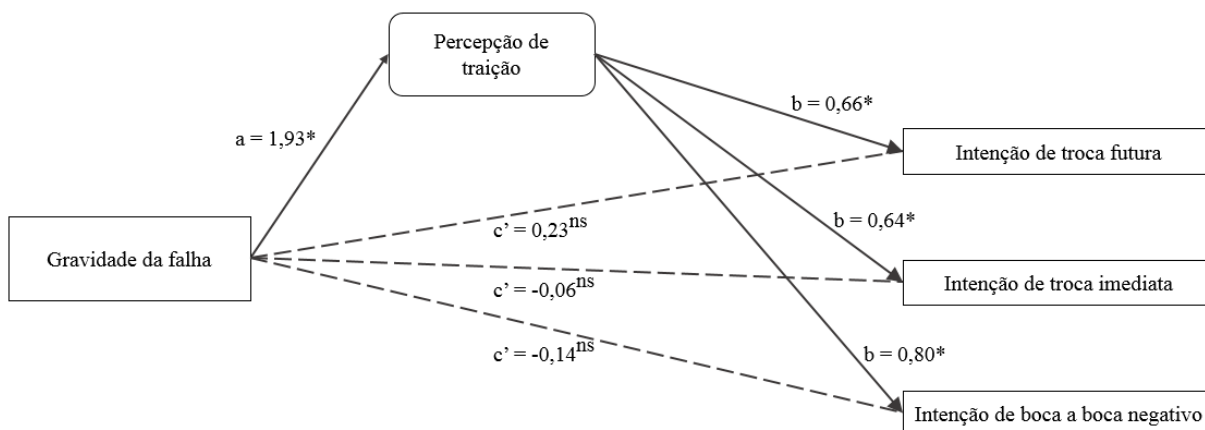
O caminho entre a variável independente e a variável mediadora foi positivo e significativo ( $a=1,93$ ;  $t=5,96$ ;  $p<0,001$ ), da mesma forma o caminho entre a percepção de traição e a intenção de boca a boca negativo (H4a) também foi significativo e positivo ( $b=0,80$ ;  $t=9,00$ ;  $p<0,001$ ). O efeito indireto da gravidade da falha na intenção de boca a boca negativo, através da percepção de traição, também foi significativo ( $a \times b=1,55$ ;  $z=5,00$ ;  $p<0,001$ ), além disso, o intervalo de confiança (95%) para o efeito indireto, calculado por meio de 5.000 reamostragens no procedimento de *bootstrapping*, não inclui zero ou efeito nulo (0,94 a 2,26). O efeito total da gravidade da falha na intenção de boca a boca negativo foi significativo ( $c=1,40$ ;  $t=3,65$ ;  $p<0,001$ ).

Em relação à intenção de troca imediata como variável dependente (H4b), o caminho entre a percepção de traição e a intenção de troca imediata foi significativo e positivo ( $b=0,64$ ;  $t=8,02$ ;  $p<0,001$ ). O efeito indireto da gravidade da falha na intenção de troca imediata, através da percepção de traição, também foi significativo ( $a \times b=1,24$ ;  $z=4,81$ ;  $p<0,001$ ), e o intervalo de confiança (95%) para o efeito indireto, calculado por meio de 5.000 reamostragens no procedimento de *bootstrapping*, não inclui zero ou efeito nulo (0,68 a 2,04). O efeito total da gravidade da falha na intenção de troca imediata foi significativo ( $c=1,18$ ;  $t=3,56$ ;  $p<0,001$ ).

Na análise da intenção de troca futura (H4c), o caminho entre a percepção de traição e a intenção de troca futura foi significativo e positivo ( $b=0,66$ ;  $t=8,33$ ;  $p<0,001$ ). O efeito indireto da gravidade da falha na intenção de troca futura, através da percepção de traição, também foi significativo ( $a \times b=1,28$ ;  $z=4,88$ ;  $p<0,001$ ), além disso, o intervalo de confiança (95%) para o efeito indireto, calculado por meio de 5.000 reamostragens no procedimento de *bootstrapping*, não inclui zero ou efeito nulo (0,73 a 1,97). O efeito total da gravidade da falha na intenção de troca futura foi significativo ( $c=1,51$ ;  $t=4,55$ ;  $p<0,001$ ).

Em todas as análises, o efeito direto da gravidade nas variáveis dependentes não foi significativo (intenção de boca a boca negativo:  $c' = -0,14$ ;  $t = -0,44$ ;  $p = 0,660$ ; intenção de troca imediata:  $c' = -0,06$ ;  $t = -0,22$ ;  $p = 0,819$ ; intenção de troca futura:  $c' = 0,23$ ;  $t = 0,77$ ;  $p = 0,441$ ), evidenciando que há uma mediação total do efeito da gravidade da falha nas variáveis dependentes pela percepção de traição. O resultado desta análise de mediação confirma as hipóteses H4a, H4b e H4c, demonstrando que a percepção de traição desenvolvida pelo consumidor em um cenário de falha é um mecanismo que irá conduzi-lo a desenvolver ações de retaliação contra a empresa. Os resultados são apresentados na Figura 2.

**Figura 2** – Papel mediador da percepção de traição nas intenções de troca futura, troca imediata e boca a boca negativo.



<sup>ns</sup> – não significativo

\* – significativo

Fonte: Resultados da pesquisa (2016).

#### 4.4 Discussões

A influência da gravidade das falhas na prestação de serviços vem sendo explorada na literatura de comportamento de consumidor, buscando compreender de que forma os consumidores reagem a falhas consideradas graves ou leves (CHANG *et al.*, 2015; MATOS *et al.*, 2012; WANG *et al.*, 2011; LIAO, 2007) porém, estudos que demonstrem o impacto da gravidade da falha em relações em que há a percepção de traição por parte dos consumidores e a sua consequente intenção de retaliar a empresa são escassos.

Esta pesquisa confirma a relação positiva entre a gravidade da falha e as intenções de boca a boca negativo, troca imediata e futura, demonstrando que quanto mais grave a falha, maior as intenções de retaliação dos consumidores. Os resultados encontrados apresentam coerência com resultados de pesquisas anteriores sobre o tema, que apontam que falhas de gravidade, ou intensidade, diferentes apresentam impactos distintos nos comportamentos dos clientes (SWANSON; HSU, 2011; WEUN *et al.*, 2004).

Com base nos resultados, também é possível identificar um impacto maior da gravidade da falha na intenção de troca futura dos clientes em relação à troca imediata. Este resultado foi identificado em um contexto de ensino superior, aplicado em alunos de graduação, em que estes foram expostos a uma falha em um curso de extensão (atraso ou cancelamento do curso). O contexto escolhido para a realização do experimento pode explicar a intensão de troca futura ser mais forte, tendo em vista as dificuldades, ou mesmo a impossibilidade, de realizar a troca de uma IES durante o andamento de um semestre letivo sem que haja um grande prejuízo para os estudantes. Buscando confirmar esses resultados e identificar se o cenário escolhido para a pesquisa apresentou impactos, sugere-se que estes resultados sejam testados em outros contextos.

Também foi possível identificar, com base nos resultados desta pesquisa, o papel mediador da percepção de traição dos consumidores em contexto de falha de serviços. Conforme pode ser identificado na literatura, a traição é um sentimento capaz de conduzir os consumidores a desenvolver comportamentos e atitudes negativos (GREGOIRE; FISHER, 2008; WARD; OSTROM, 2006; KOEHLER; GERSHOFF, 2003; ELANGOVAN; SHAPIRO, 1998), uma vez que está relacionada a uma ideia de intencionalidade, ou seja, o cliente compreende que o prestador de serviço agiu de forma a lhe causar danos, violando, de forma consciente, uma norma da empresa.

Pesquisas anteriores afirmam que aqueles clientes que percebem que uma empresa ou prestador de serviços os traiu encontram nessa percepção a justificativa para cometer atos capazes de prejudicar e causar danos às empresas (KOEHLER; GERSHOFF, 2003). Os resultados apresentados nesta pesquisa contribuem para essa compreensão, demonstrando que, no momento em que a sensação de traição é despertada no cliente, essa passa a ser a justificativa, ou o mecanismo, que irá conduzi-lo a realizar atos de retaliação contra a empresa, uma vez que, conforme apresentado nos resultados, o efeito direto da gravidade da falha nas intenções de boca a boca negativo, troca imediata e futura, deixou de existir.

Com base nos resultados obtidos, espera-se dar continuidade a este projeto de pesquisa buscando compreender o papel moderador da qualidade de relacionamento no modelo apresentado.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os resultados obtidos até o momento neste projeto de pesquisa apresentam-se coerentes com a literatura sobre falhas em serviços, trazendo contribuições para a compreensão do impacto da gravidade da falha nas intenções de retaliação dos consumidores, fenômeno pouco abordado na literatura. Ao mesmo tempo, apresenta uma nova perspectiva ao comparar os efeitos da gravidade da falha nas intenções de troca imediata e futura. Conforme identificado anteriormente, buscando confirmar os resultados obtidos, sugere-se que estes resultados sejam testados em um contexto diferente de serviços, o que permitirá limpar o efeito do cenário.

O estudo também permite compreender o papel da percepção de traição por parte dos consumidores avaliando seu impacto na relação entre a gravidade da falha e as intenções de retaliação. Os achados admitem identificá-la como o mecanismo que conduz o consumidor a intenções e comportamentos negativos, o que comprova a ideia de que a percepção de traição pode ser a justificativa para que o cliente cometa atos de retaliação apresentada previamente na literatura (KOEHLER; GERSHOFF, 2003).

Porém, é importante compreender quais os mecanismos podem levar os consumidores a desenvolverem esse sentimento de traição. De acordo com o efeito “o amor se torna ódio”, proposto por Grégoire e Fisher (2008), clientes envolvidos em relacionamentos de mais qualidade tendem a sentirem-se traídos com mais facilidade. Desta forma, identificar se há efeito da qualidade de relacionamento, ou mesmo verificar outros fatores que podem moderar a relação proposta neste modelo, torna-se relevante para os estudos de comportamento dos consumidores.

Cabe ressaltar também que, embora a manipulação da gravidade da falha nesta pesquisa tenha sido eficaz, conforme os resultados da checagem, a gravidade da falha pode ser uma percepção individual de cada consumidor (CHANG *et al.*, 2015), ou seja, a mesma falha pode ser percebida como grave por um consumidor, mas percebida como leve para outros. Pesquisas futuras podem buscar investigar características pessoais dos consumidores ou fatores situacionais que possam influenciar a percepção de gravidade de falha. Um desses fatores pode ser a expectativa prévia sentida pelo consumidor em relação à performance do serviço, ou seja, consumidores com altas expectativas podem atribuir mais gravidade a uma falha do que consumidores com poucas expectativas, pois a sensação de perda sentida pode ser maior.

Além disso, tendo em vista que ao considerar os efeitos da percepção de traição, o efeito da gravidade da falha sobre as intenções de retaliação não permaneceu significativo, representando mediação total, pesquisas futuras podem direcionar esforços para verificar que ações podem ser tomadas pelos prestadores de serviço para atenuar o sentimento de traição sentida pelo cliente que sofre uma falha, principalmente uma falha grave. Assim, se a percepção de traição do consumidor for menor, ou se ele for capaz de perdoar o prestador de serviço, sua intenção de retaliar a empresa poderá ser menor.

## REFERÊNCIAS

- ANTÓN, C.; CAMARERO, C.; CARRERO, M. Analysing firms failures as determinants of consumer switching intentions: the effect of moderating factors. **European Journal of Marketing**, v. 41, n. 1, pp. 135-158, 2007.
- BASSO, K.; SANTOS, C. P.; KUSSLER, L. S.; MULLER, H. F. Preços mais baixos para novos clientes: consequências da percepção de injustiça de preço nos clientes atuais. **R. Adm.**, v. 46, n. 4, pp. 407-422, 2011.
- BEJOU, D.; PALMER, A. Service failure and loyalty: an exploratory empirical study of airline customers. **Journal of Services Marketing**, v. 12, n. 1, p. 7-22, 1998.
- BERRY, L. L. Relationship marketing of services: growing interest, emerging perspectives. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, pp. 236-245, 1995.
- BITNER, M. J.; BOOMS, B. H.; TETREAULT, M. S. The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. **The Journal of Marketing**, p. 71-84, 1990.
- CHANG, H. H.; TSAI, Y. C.; WONG, K. H.; WANG, J. W.; CHO, F. J. The effects of response strategies and severity of failure on consumer attribution with regard to negative word-of-mouth. **Decision Support Systems**, v. 71, p. 48-61, 2015.
- COHEN, J. A power primer. **Psychological bulletin**, v. 112, n. 1, p. 155, 1992.
- ELANGOVA, A. R.; SHAPIRO, D. L. Betrayal of trust in organizations. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 3, p. 547-566, 1998.
- GRÉGOIRE, Y.; FISHER, R. J. The effects of relationship quality on customer retaliation. **Marketing Letters**, v. 17, pp. 31-46, 2006.
- GREGOIRE, Y.; FISHER, R. J. Customers betrayal and retaliation: when your best customers become your worst enemies. **Journal of the Academy of Marketing Sciences**, v. 36, pp. 247-261, 2008.
- HOLLOWAY, B. B.; WANG, S.; BEATTY, S. E. Betrayal? Relationship quality implications in service recovery. **Journal of Services Marketing**, v. 23, n. 6, pp. 385-396, 2009.
- JONES, M. A.; REYNOLDS, K. E.; MOTHERSBAUGH, D. L.; BEATTY, S. E. The positive and negative effects of switching costs on relational outcomes. **Journal of Service Research**, v. 9, n. 4, pp. 335-355, 2007.
- KOEHLER, J. J.; GERSHOFF, A. D. Betrayal aversion: When agents of protection become agents of harm. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 90, n. 2, p. 244-261, 2003.
- LIAO, H. Do it right this time: the role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures. **Journal of applied psychology**, v. 92, n. 2, p. 475, 2007.

MATOS, C. A.; VIEIRA, V. A.; VEIGA, R. T. Behavioral responses to service encounter involving failure and recovery: the influence of contextual factors. **The Service Industries Journal**, v. 32, n. 14, p. 2203-2217, 2012.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, pp. 20-38, 1994.

PREACHER, K. J.; HAYES, A. F. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. **Behavior Research Methods, Instruments, & Computers**, v. 36, n. 4, p. 717-731, 2004.

SCHWEITZER; M. E.; HERSHEY, J. C.; BRADLOW, E. T. Promises and lies: restoring violated trust. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 1, n.1, pp. 1-19, 2006.

SMITH, A. K.; BOLTON, R. N.; WAGNER, J. A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. **Journal of Marketing Research**, v. 36, n. 3, pp. 356-372, 1999.

SWANSON, S. R.; HSU, M. K. The effect of recovery locus attributions and service failure severity on word-of-mouth and repurchase behaviors in the hospitality industry. **Journal of Hospitality & Tourism Research**, v. 35, n. 4, p. 511-529, 2011.

TAX, S. S.; BROWN, S. W.; CHANDRASHEKARAN, M. Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. **The Journal of Marketing**, p. 60-76, 1998.

WANG, Y. S.; WU, S. C.; LIN, H. H.; WANG, Y. Y. The relationship of service failure severity, service recovery justice and perceived switching costs with customer loyalty in the context of e-tailing. **International Journal of Information Management**, v. 31, n. 4, p. 350-359, 2011.

WARD, J. C.; OSTROM, A. L. Complaining to the masses: the role of protest framing in customer-created complaint web sites. **Journal of Consumer Research**, v. 33, n. 2, pp. 220-230, 2006.

WEUN, S.; BEATTY, S. E.; JONES, M. A. The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. **Journal of Services Marketing**, v. 18, n. 2, p. 133-146, 2004.

ZHAO, X.; LYNCH JR., J. G.; CHEN, Q. Reconsidering Baron and Kenny: myths and truths about mediation analysis. **Journal of Consumer Research**, v. 37, n. 2, pp. 197-206, 2010.