

Onderzoek: There is no such thing as bad publicity... ?

Bij 'product recalls' is soms onduidelijk wat het motief van de terugroepactie is. Als een product een gevaar voor de gezondheid oplevert (zoals loszittende knopen aan babykleding), is daar geen discussie over mogelijk. Maar wat als frisdrank wordt teruggeroepen omdat er een klein bijsmaakje aanzit? Sommige managers denken dat een recall dan is te rechtvaardigen omdat het vertrouwen naar de consument uitstraalt. Onderzoek toont aan dat zogenoemde 'proactieve recalls' ook een negatief effect kunnen hebben.

Drie onderzoekers van de universiteit van Arizona hebben onderzoek gedaan naar terugroepacties van consumentenproducten (zogenoemde 'product recalls'). Product recalls worden bijvoorbeeld afgeroepen als er materialen in voedselproducten zitten die er niet in thuishoren, als kinderproducten onveilig zijn en als auto-onderdelen niet bijdragen aan de rijveiligheid. Soms is duidelijk dat er snel ingegrepen moet worden (met name als er sprake is van een gezondheidsrisico), maar ook heel vaak worden managers geconfronteerd met relatief kleine kwaliteitsafwijkingen waarvoor een recall niet echt noodzakelijk is.

Chen, Ganeson en Liu hebben 153 product recalls van *beursgenoteerde* ondernemingen onderzocht. De recalls zijn allemaal geregistreerd door de Amerikaanse Consumer Product Safety Commission (CPSC). Van deze recalls werden er 38 geclassificeerd als 'proactief' en 115 als 'passief'. Proactief betekent dat een fabrikant zelf een recall afroept, omdat er *mogelijk* een productafwijking is. Van een passieve recall is sprake als deze door de CPSC worden afgedwongen nadat er meerdere consumentenklachten zijn binnengekomen of nadat onderzoeken het productdefect hebben vastgesteld. Bij een passieve recall heeft de fabrikant de terugroepactie proberen te voorkomen, heeft deze tegengewerkt of geprobeerd deze af te schuiven op een andere partij in de keten.

De onderzoekers stellen vast dat, in tegenstelling tot wat vaak wordt gedacht, beleggers een proactieve recall strategie interpreteren als een signaal dat er echt iets aan de hand is. De beurskoersen dalen bij deze strategie gemiddeld genomen harder dan bij een passieve product recall. In 2007 leidde dat er bijvoorbeeld toe dat een van de grootste Amerikaanse fabrikanten van diepvrieshamburgers failliet ging. Ook tonen de onderzoekers aan dat bedrijven met een relatief zwakke reputatie eerder voor de proactieve strategie kiezen, met alle gevolgen van dien. De auteurs benadrukken dat een proactieve strategie mogelijk het maatschappelijk verantwoorde gedrag van een

onderneming benadrukt. Beursgenoteerde ondernemingen moeten echter ook het effect van de recall-strategie op de aandelenkoers in ogenschouw nemen. Het gaat er daar niet alleen om de reputatie van het bedrijf te redden, maar ook het bedrijf zelf.

Referentie(s)

Chen, Y., Ganesan, S., Liu, Y. (2009), Does a firm's product-recall strategy affect its financial value? An examination of strategic alternatives during product-harm crises. *Journal of Marketing*, vol.73, no.6, p.214-226. *

* : aanwezig in de EURIB-bibliotheek.