

Cintia Moreira Gonçalves

**INOVAÇÃO E O CÓDIGO DE PROTEÇÃO E DEFESA
DO CONSUMIDOR: um estudo de caso sobre a percepção de gestores
da área comercial de uma indústria automobilística**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Cristiana Fernandes De Muylder

Linha de Pesquisa: Tecnologias de Gestão e Competitividade

Área de Concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte

2008

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Ata de Aprovação

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

G635i Gonçalves, Cintia Moreira
Inovação e o Código de Proteção e Defesa do
Consumidor: um estudo de caso sobre a percepção de
gestores da área comercial. / Cintia Moreira Gonçalves. –
Belo Horizonte: FNH, 2008.
93 f.

Orientadora: Prof^a Dr^a Cristiana Fernandes De Muylder
Dissertação (mestrado) – Faculdade Novos Horizontes,
Programa de Pós-graduação em Administração

1. Inovação. 2. Conhecimento. 3. Competitividade. 4.
Defesa do consumidor. 5. Defesa do consumidor –
Legislação – Brasil I. Muylder, Cristiana Fernandes de. II.
Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação
em Administração. III. Título

CDD: 658.4063

Ficha elaborada pela bibliotecária da Faculdade Novos Horizontes

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

AGRADECIMENTOS

Ao meu marido, Cláudio, pelo apoio, pela confiança, pela cumplicidade neste e em todos os outros momentos importantes da minha vida;
Aos meus filhos, Giulia e Guilherme, pela compreensão, pelo silêncio, pela torcida e pelo amor incondicional;
À minha orientadora e amiga, Cristiana Fernandes de Muylder, por acreditar neste projeto e por toda a atenção dedicada;
A Deus, por tornar tudo isso possível.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

A alegria está na luta, na tentativa, no sofrimento envolvido.

Não na vitória propriamente dita.

Mahatma Gandhi

Se enxerguei mais longe, foi porque me apoiei sobre os ombros de gigantes.

Isaac Newton

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

RESUMO

A partir da chamada era da “Nova economia”, com o advento do desenvolvimento tecnológico, dos sistemas de informação e da globalização dos mercados, a inovação que gera conhecimento passou a ser entendida como a mola propulsora das organizações. No Brasil, todo esse ciclo de mudanças coincide com o processo de democratização e com a abertura do mercado, a partir dos anos de 1990, após décadas de descontrole inflacionário, crise econômica, déficit entre regulação e tecnologia, e enfraquecimento das instituições. É também nesse cenário, e como forma de impulsionar o produtor nacional para enfrentar a concorrência estrangeira, que, dentre uma série de medidas, entra em vigor o Código de Defesa do Consumidor, idealizado no intuito de regular as relações entre fornecedores e consumidores e equilibrar uma balança há muitos anos desequilibrada. De grande relevância para a economia nacional, a indústria automobilística, já estava estabelecida no País nessa época, representada por quatro montadoras, em consequência, passaram por toda essa transição. Buscou-se com este trabalho, elucidar a seguinte questão: O Código de Proteção e Defesa do Consumidor pode gerar inovação e competitividade para o setor automobilístico brasileiro? Para tanto, estabeleceu-se o objetivo geral de apurar se, na percepção dos gestores da área Comercial de uma indústria automobilística no Brasil, o Código de Proteção e Defesa do Consumidor gera inovação e competitividade. A metodologia eleita para a execução da pesquisa apoiou-se no estudo de caso, que teve como unidade de observação uma indústria automobilística sediada na região Sudeste brasileira e como unidade de análise, os gestores da divisão Comercial. Sustentado no arcabouço teórico desenvolvido com base em inovação, competitividade e direitos do consumidor e tendo em vista os dados obtidos em campo, foi possível responder ao problema de pesquisa e concluir que no universo pesquisado o Código de Proteção e Defesa do Consumidor pode, sim, ser aliado à idéia de inovação, que gera conhecimento e que, por sua vez, conduz à manutenção da competitividade.

Palavras-Chaves: Inovação. Conhecimento. Competitividade. Defesa do consumidor. Estudo de caso.

ABSTRACT

Since the so-called "New economy" era, with the advent of the technological development, information systems and markets globalization, the innovation that generates knowledge started to be understood as the propeller spring of the organizations. In Brazil, all this cycle of changes coincides with the democratization process and with the opening of the market, from the 90's, after decades of uncontrolled inflation, economic crisis, deficit between regulation and technology, and weakness of the institutions. It is also in this scene, and as a way to stimulate the national producer to face the foreign competition, that, amongst a series of measures, enters in vigor the Consumer Protection Bill , idealized with the intention of regulating the relations between suppliers and consumers and to balance a scale many years unbalanced. Of great relevance for the national economy, the automotive industry, which was already established in the Country at this time, represented by four brands, in consequence went through all this transistion. This work was meant to elucidate the following question: Can the Consumer Protection Bill generate innovation and competitiveness for the Brazilian automotive sector? For that, it was established as a general objective to verify if, in the perception of the managers of the Commercial area of an automobile industry in Brazil, the Consumer Protection Bill generates innovation and competitiveness. The elected methodology to execute the research was case study and had as universe an automotive industry in the Brazilian Southeastern region and as sample, the managers of the Commercial division. Supported by the theory developed based on innovation, competitiveness and consumer rights and considering the data acquired in the study field, it was possible to answer the research problem and to conclude that in the researched universe the Consumer Protection Bill can, indeed, support the innovation idea, which generates knowledge which lead to the maintenance of the competitiveness.

Keywords: Innovation. Knowledge. Competitiveness. Defense of the consumer. Case study.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Trajetória das Inovações.....	21
Figura 2	Número de Veículos Licenciados até outubro de 2008.....	45
Figura 3	Organograma da Empresa.....	49
Figura 4	Questões divididas quanto aos objetivos específicos “a” e “b”.....	50
Figura 5	Questões divididas de forma a responder, direta ou indiretamente ao objetivo específico “a”.....	57
Figura 6	Questões divididas de forma a responder, direta ou indiretamente ao objetivo específico “b”.....	66
Quadro 1	Tipos de Mudanças.....	21
Quadro 2	Distribuição dos Respondentes, por função ou cargo.....	54
Quadro 3	Distribuição dos Respondentes, por tempo de empresa.....	54
Quadro 4	Distribuição dos Respondentes, por faixa etária.....	54
Quadro 5	Distribuição dos Respondentes, por escolaridade.....	55
Quadro 6	Distribuição dos Respondentes, por gênero.....	55
Quadro 7	Texto das questões elaboradas de forma a responder, direta ou indiretamente, ao objetivo específico “a”.....	58
Quadro 8	Conhecimento do CDC.....	59
Quadro 9	Frequência do CDC.....	60
Quadro 10	Preocupação em atender o CDC em suas atividades.....	61
Quadro 11	Texto das questões elaboradas de forma a responder, direta ou indiretamente, ao objetivo específico “b”.....	67
Quadro 12	Principais mudanças promovidas pelo CDC.....	69

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 Problema.....	12
1.2 Justificativa.....	12
1.3 Objetivos.....	15
1.4 Estrutura do trabalho.....	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1 Economia da inovação e inovação.....	17
2.1.1 Inovação e competitividade.....	22
2.1.2 A inovação que gera conhecimento.....	24
2.2 O Código de Proteção e Defesa do Consumidor.....	27
2.2.1 A defesa do consumidor no mundo.....	27
2.2.2 A defesa do consumidor no Brasil.....	29
2.2.2.1 CDC – Uma lei principiológica.....	33
2.2.2.2 CDC – As principais mudanças promovidas.....	35
2.3 Inovação, CDC e cidadania corporativa.....	41
3 CONTEXTUALIZAÇÃO.....	43
3.2 A indústria automobilística no mundo.....	43
3.2 A indústria automobilística no Brasil.....	44
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	46
4.1 Estratégia de Pesquisa.....	46
4.2 Unidade de observação e unidade de análise.....	48
4.3 Instrumento de coleta de dados e análise dos resultados.....	49
4.4 Limitações e dificuldades do método utilizado.....	52
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS.....	53
5.1 Caracterização dos respondentes.....	53
5.2 CDC, inovação e conhecimento.....	57
5.2.1 Relação direta com o objetivo específico “a” - CDC, inovação e conhecimento.....	58
5.2.2 Relação indireta com o objetivo específico “a” - CDC, inovação e conhecimento.....	61
5.3 CDC, inovação e competitividade.....	66
5.3.1 Relação direta com o objetivo específico “b” - CDC, inovação e competitividade.....	68
5.3.2 Relação indireta com o objetivo específico “b” - CDC, inovação e competitividade.....	71
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	75
6.1 Limitações do trabalho.....	80
6.2 Sugestão para novos estudos.....	81
REFERÊNCIAS.....	82
APÊNDICE A.....	90

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

1 INTRODUÇÃO

Os avanços e mudanças que caracterizaram as organizações modernas remetem à Revolução Industrial que ocorreu entre os séculos XVIII e XIX. Foram de diversas naturezas as mudanças, inclusive quanto ao processo produtivo, que partiu da estrutura artesanal para alcançar o processo produtivo de escala industrial. Contudo, a partir do século XX, percebeu-se que, apesar do aumento da produção, da redução dos custos e crescimento dos lucros significativos, o desperdício era, ainda, desproporcional. É nesse contexto que surge a administração da produção industrial, com os primeiros experimentos de Taylor, Ford e Fayol, que atribuíram cunho científico à atividade industrial, mesmo que por vias filosóficas distintas (PLANTULLO, 2001).

O sistema Toyota, que sucedeu os princípios de Taylor, Fayol e Ford, assumiu maior valor, tendo em vista as novas exigências da concorrência e da valorização do capital, surgidas a partir da crise capitalista dos anos de 1970. Já nos anos de 1980, o “toyotismo” assume proporções mundiais, como resultado do sucesso da indústria manufatureira japonesa na concorrência internacional, e passa a influenciar diferentes setores em diversos Países, intensificando-se com a nova base técnica do capitalismo, as tecnologias microeletrônicas, as práticas gerenciais e empregatícias e os programas *just-in-time* e de qualidade total (ALVES, 1999).

No final do século XX e no início do século XXI, a “Nova economia” revolucionou as sociedades, impondo mudanças irreversíveis aos seus hábitos e comportamentos. O desenvolvimento tecnológico, os sistemas de informação, os softwares e a computação, entre outras inovações, colocaram o conhecimento como a mola propulsora das organizações. A criação de produtos e serviços inovadores impôs uma nova visão sobre a concepção e o gerenciamento dos negócios. A partir daí, o produto passou a dever atender à necessidade do consumidor. Assim, aquele que desejasse progredir na nova economia deveria entender a inovação como flexibilidade, multidisciplinariedade, criatividade e proatividade. Dessa forma, a

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

capacidade de inovação no sentido de detenção de conhecimento passa a ser a maior riqueza das organizações (BILICH, 2006).

No Brasil, a Constituição da República de 1988 fazia as primeiras referências à necessidade de regulamentar as relações de consumo, numa tentativa de incentivar o produtor a se modernizar, para fazer frente ao mercado internacional e assegurar direitos aos consumidores.

Ao avaliar o cenário brasileiro, pode-se considerar que a chave mestra da aceleração, da modernização e da evolução das práticas gerenciais se solidifica a partir da abertura do mercado brasileiro à importação e exportação de bens e produtos, nos anos 1990, após mais de duas décadas de descontrole inflacionário, crise econômica, déficit entre regulação e tecnologia, barreiras à importação, dívida externa, sucateamento da educação e enfraquecimento das instituições (FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER, 1997).

Durante o governo Collor (eleição em 1989, período 1990 – 1992), primeiro governo eleito pelo voto direto após anos de ditadura e regime militar, inicia-se um programa governamental massivo de redução de alíquotas e intervenção estatal na economia, que impôs ao produtor e fornecedor nacional a modernização e a qualidade como condição à competitividade e permanência no mercado.

O Código de Proteção e Defesa do Consumidor (CDC), primeiro diploma legal a tratar das relações entre produtores, fornecedores e consumidores no País, sancionado em setembro de 1990, ainda no Governo Collor, trouxe consigo a obrigatoriedade expressa da responsabilidade de quem produz e do indispensável respeito ao consumidor. Diploma legal diferenciado, constituído de normas ético-jurídicas, inédito no ordenamento nacional, o CDC traz todo um sistema gerador de mudanças irreversíveis nas práticas e posturas organizacionais (CAVALIERI FILHO, 2008).

O setor automobilístico no Brasil pode ser considerado de relevância na economia nacional, uma vez que foi responsável por 22,1% do PIB Industrial em 2007

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

considerável impacto negativo com a concorrência advinda dos novos entrantes no final da década de 1990, sendo forçado, por conseguinte a investir em melhorias de produto, atendimento e imagem para rapidamente, adequar-se ao CDC. Daí a relevância desse setor para a pesquisa que se propõe aqui realizar.

Busca-se, por meio deste trabalho, revisitar na literatura os conceitos de inovação e de competitividade, a partir de um retrospecto da evolução da indústria automobilística nacional, à luz da abertura de mercado, da necessidade de equiparação ao concorrente estrangeiro e da imposição de respeito às relações de consumo.

1.1 Problema

Deve ser assim formulada a questão que orienta este trabalho: **O Código de Proteção e Defesa do Consumidor pode gerar inovação e competitividade para o setor automobilístico brasileiro?**

1.2 Justificativa

No período compreendido entre 1965 e 1980, o setor manufatureiro no Brasil crescia a taxas médias de 9,5% ao ano, extremamente relevantes tendo em vista que, em se tratando de um País em desenvolvimento, perdia apenas para Coréia do Sul, Cingapura e Indonésia (UNIDO, citado por FERRAZ, KUPFER; HAGUENAUER, 1997).

Segundo os mesmos autores, havia nessa época ausência de integração com o mercado internacional, bloqueio das importações, aceleração da inflação, crise econômica e desestabilização do Estado. Além disso, o Brasil apresentava déficit entre regulação e tecnologia e endividamento externo, o que ocasionava a limitação

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

qualificação da mão-de-obra, tais fatores foram determinantes para o atraso da industrialização no País.

Ferraz, Kupfer e Haguenuer (1997, p. 71) apontam:

Somente ao final da década e início dos anos 90, com a queda dos encargos da dívida externa, juntamente com a retomada dos fluxos voluntários de capital financeiro (agora ligados a operações de securitização, ou de natureza eminentemente especulativa e não bancária) atraídos pelo excesso de liquidez e baixas taxas de juros vigentes nos Países centrais, é que se tornou possível o início de um movimento de abertura comercial com rápido crescimento das importações.

É também nesse sentido que Kupfer e Hasenclever (2002, p. XXIV) afirmam que “nos anos 90, com a abertura comercial, o fim do regime de regulação apoiado no modelo de substituição de importações”; ocorre o acirramento da concorrência entre as empresas nacionais e os novos entrantes estrangeiros.

De Negri e Freitas (2004, p.7) explicam:

Ganhou força, no fim da década de 1980, o argumento de que os inúmeros instrumentos de política industrial e comercial que estavam em vigor discriminavam consistentemente setores intensivos em mão-de-obra, como agricultura, extração mineral e algumas das indústrias de transformação, na qual o custo dos recursos domésticos era relativamente mais baixo. A melhor maneira de corrigir essas distorções seria promover a abertura da economia e eliminar o apoio governamental à produção, pois ele acabava sendo absorvido quase inteiramente por setores em que o custo dos recursos domésticos era relativamente mais alto. Essas medidas corrigiram as distorções na alocação dos recursos do País e permitiram que o Brasil exercesse seu potencial de vantagens comparativas. Nesse contexto, a abertura comercial e a eliminação de diversos instrumentos de incentivos à produção doméstica e às exportações passaram a assumir papel central na estratégia de desenvolvimento da economia brasileira na década de 1990.

Nos anos de 1990 o setor automobilístico brasileiro estava reduzido a quatro montadoras, que atendiam ao mercado interno e exportavam para Países menos desenvolvidos um produto de baixo desenvolvimento tecnológico. A absoluta ausência de concorrência nessa época colaborava com tal postura pouco inovadora e arrojada. A célebre frase do então recém-eleito presidente Fernando Collor de Melo “Os carros brasileiro são verdadeiras carroças” foi a mais clara demonstração do sucateamento do setor. Mais do que polêmica, tal frase apontava para a

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

necessidade de mudança radical da indústria automobilística no País que teve de enfrentar a importação desenfreada, motivada pela abertura de mercado.

O nível de desenvolvimento atual alcançado permite à indústria automobilística nacional produzir um produto de alta qualidade e conquistar mercados exteriores, inclusive no chamado Primeiro Mundo (SANCHES; SANCHES, 2004).

Foi ainda nos anos 1990 que se iniciou nas organizações os movimentos de qualidade total. Ensinam Slack, Chambers e Johnston (2002) que essa iniciativa se traduz como um conjunto de padrões mundiais que estabelece exigências para os sistemas de administração de qualidade das empresas. Os mesmos autores afirmam que “produtos e serviços são usualmente a primeira coisa que os clientes vêem em uma empresa”. Daí a relevância desses padrões de qualidade (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2002, p. 138).

Em plena era da “Nova economia”, passadas duas décadas da abertura do mercado nacional, da implementação da administração da qualidade total e da vigência do CDC, a indústria brasileira evoluiu, mudou seu perfil e passou a investir não apenas na qualidade de seus produtos e serviços, mas também na conquista da fidelidade de seu cliente e em sua respeitabilidade no mercado. Dessa forma, faz-se relevante analisar, de forma multidisciplinar, à luz do conceito econômico de inovação, o conhecimento imposto pelo CDC às organizações.

Em período de franco crescimento econômico, a produção industrial do País experimentou no mês de agosto de 2008, um aumento de 2% em relação ao mesmo período do ano anterior. Fechou uma seqüência de 26 meses de resultados positivos, em que a indústria automobilística teve participação de 9,9%, figurando entre os dez setores que mais avançaram e que representaram maior relevância no crescimento total (IBGE, 2008).

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

1.3 Objetivos

O objetivo geral deste trabalho é: Apurar se, na percepção dos gestores da área comercial de uma indústria automobilística no Brasil, o Código de Proteção e Defesa do Consumidor gera inovação e competitividade.

Especificamente, pretende-se:

- a) Analisar se os gestores da área comercial conhecem o CDC e o relacionam com as tarefas que desempenham;
- b) Verificar se os gestores da área comercial relacionam o CDC aos avanços da indústria e seu comportamento competitivo.

1.4 Estrutura do trabalho

O presente trabalho está dividido em seis capítulos a saber:

No capítulo 1, apresenta-se a Introdução do trabalho, em que se expõe uma breve referência histórica da evolução dos sistemas produtivos no mundo, da abertura de mercado e do ambiente de mudanças tecnológicas no Brasil, dos avanços da indústria automobilística no mundo e no Brasil, além da motivação que ensejou a elaboração do Código de Proteção e Defesa do Consumidor. Destacam-se, a relevância e a justificativa da pesquisa, o problema de pesquisa levantado e os objetivos geral e específicos que permitiram a plena realização do trabalho e a abordagem do tema proposto.

No capítulo 2, procede-se o levantamento teórico e conceitual dos temas “Inovação” e “Competitividade”, com destaque especial à Inovação que gera conhecimento, A análise do Código de Proteção e Defesa do Consumidor parte do contexto histórico das legislações destinadas à proteção do consumidor no mundo, da elaboração do

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Por meio de tal aprofundamento teórico, pretende-se oferecer a sustentação conceitual e científica à pesquisa realizada.

No capítulo 3, destinado à contextualização, enfoca-se o panorama da indústria automobilística, partindo-se da sua história no mundo, para atingir-se a realidade atual da indústria automobilística no Brasil, com dados e números recentes do setor.

No capítulo 4 descreve-se a metodologia eleita para a abordagem do problema proposto. Caracteriza-se a pesquisa como estudo de caso único, de natureza descritiva. Define-se o universo da pesquisa como uma indústria automobilística da região Sudeste e elege-se como amostra os gestores da área comercial da referida indústria. Por último, explica-se a forma da coleta de dados, por meio de questionário elaborado com questões abertas, e o tipo de tratamento qualitativo dos dados colhidos.

No capítulo 5, faz-se a apresentação dos dados levantados em campo, seguida de sua análise qualitativa.

No capítulo 6, formulam-se as considerações finais, com a apresentação dos resultados atingidos com a pesquisa, estabelecendo-se a relação entre a literatura técnica pesquisada e os dados levantados em campo que permitiram responder aos objetivos propostos, finalizando-se com a colaboração científica proporcionada pelo trabalho, o apontamento de suas limitações e com as sugestões para novos projetos.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, pretende-se trabalhar as referências teóricas que balizaram a pesquisa empírica, analisando, de forma ampla e aprofundada, na literatura técnica específica os conceitos de inovação e competitividade, inovação que gera conhecimento, defesa do consumidor e cidadania corporativa.

2.1 Economia da inovação e inovação

Hasenclever e Ferreira (2002, p. 129) definem: “A Economia da Inovação é ramo da Economia Industrial que tem como principal objeto de estudo as inovações tecnológicas e organizacionais introduzidas pelas empresas para fazerem frente à concorrência e acumularem riquezas”. Os autores sugerem que o primeiro passo para compreender a inovação consiste na definição do processo de mudança tecnológica como sendo a aplicação em novos produtos ou processos dos resultados obtidos pelos investimentos das empresas em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D).

Tigre (2006, 73) acrescenta que “as mudanças tecnológicas são usualmente diferenciadas por seu grau de inovação e pela extensão das mudanças em relação ao que havia antes”.

As atividades relacionadas a P&D compreendem: a) a pesquisa básica – trabalho teórico e experimental direcionados à compreensão de fatos e fenômenos da natureza; b) pesquisa aplicada – investigação destinada à aquisição de novos conhecimentos com finalidade prática; e c) desenvolvimento experimental – implantação de novos processos, produtos, serviços e aperfeiçoamento dos já existentes, conhecimento esse obtido pela própria empresa ou externamente (HASENCLEVER; FERREIRA, 2002).

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Os autores consideram inovação a ação de a empresa empregar em um produto ou serviço um insumo novo para ela, realizando, assim, uma mudança tecnológica. Dividem o ciclo de inovação em três estágios:

a) Invenção – criação e desenvolvimento de produtos ou processos até então inexistentes, com base em conhecimentos novos ou conhecimentos existentes sob nova roupagem. A essa invenção caberá uma patente, gerando-se o pagamento de *royalties* por outras empresas que desejem utilizá-las.

b) Inovação – é a implementação dos novos produtos, serviços ou processos na organização, com sucesso comercial.

c) Imitação – como variação de inovação, compreende as adequações, melhorias introduzidas nos produtos, serviços ou processos para adaptá-los às necessidades dos usuários. Consiste na utilização ágil do conhecimento desenvolvido pela empresa que investiu na invenção.

Christensen e Raynor (2003, p. 2) ensinam:

O sucesso das inovações que ocorreram no mercado, em grande medida eram atribuídas a uma combinação harmônica entre os elementos “produto certo”, “lugar certo” e “momento certo”. Sendo assim, a intuição e uma forte dose de coincidência, supostamente ditam as regras no aspecto inovação de produtos e serviços.

Segundo os mesmos autores, é possível antever o sucesso ou fracasso das inovações no mercado a partir da identificação da categoria da inovação implementada, propondo a seguinte categorização:

a) Inovação sustentadora – aquela que impulsiona as empresas na trajetória de melhorias, buscando aprimorar os atributos já valorizados pelos clientes mais exigentes do mercado. Empresas líderes dominam esse tipo de inovação pois a priorizam.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

b) Inovação disruptiva – aquela por meio da qual as organizações apresentam soluções simples e de baixo custo, de novo valor de modo a prover crescimento e enfrentar os líderes de mercado.

A inovação disruptiva pode por sua vez, ser classificada como: a) de baixo mercado; e b) de novo mercado. A inovação disruptiva de baixo mercado destina-se a atingir os consumidores já existentes, numa camada inferior do mercado, oferecendo produtos e serviços de muito boa qualidade e, justamente por isso, com valores superestimados. A inovação disruptiva de novo mercado ocorre quando os produtos e serviços já oferecidos limitam o número de consumidores, para forçar o consumo de forma inconveniente e centralizada, atendendo, dessa maneira os até então não consumidores. As empresas líderes tendem a fracassar nesse tipo de inovação, pois seus processos não estão voltados a elas.

Para abordar a análise econômica da inovação, Hasenclever e Ferreira (2002) propõem o modelo de incitação elaborado por Kenneth Arrow, em 1962, e o modelo de seleção elaborado por Sidney Winter e Richard Nelson, na década de 1980.

O modelo de incitação é aquele em que as inovações são analisadas sob a perspectiva da concorrência, pura ou do monopólio. O conhecimento é fruto da genialidade humana de inventores individuais, independente dos investimentos e esforços destinados a P&D e as únicas situações de mercado são concorrência e monopólio.

O problema proposto pelo modelo de incitação está na identificação da motivação para investimentos em P&D no mercado de concorrência e no de monopólio, uma vez que, para as empresas investirem na inovação, esta deve ser atrativa a ponto de justificar os recursos despendidos em P&D. Nos mercados de monopólio, o sobre-lucro já está assegurado. Assim a inovação deverá representar considerável diminuição dos custos. Já nos mercados concorrenciais, a única alternativa para alavancar os lucros será a implementação de inovações permanentemente, ainda que sejam rapidamente imitadas.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

a) drásticas, também conhecidas como “radicais”, promovem uma redução drástica de custos, fruto das atividades de P&D, inauguram uma nova etapa tecnológica, são descontinuadas e rompem o ciclo de inovações incrementais (TIGRE, 2006);

b) não-drásticas, ou “incrementais”, promovem uma redução moderada nos custos, baseiam-se em melhorias no *design*, na qualidade, no aperfeiçoamento de leiaute, nos processos, no aprimoramento logístico e organizacional, e nas práticas de vendas, são contínuas e resultam do processo de aprendizado e capacitação (TIGRE, 2006).

De toda forma, tanto a inovação drástica (ou radical), como a inovação não-drástica (ou incremental) são mais atrativas aos mercados de concorrência do que aos de monopólio.

O modelo de seleção é entendido como aquele no qual as estratégias de P&D estão relacionadas à estrutura de mercado, ao progresso técnico e ao desempenho industrial, uma vez que as empresas, para se desenvolverem e aumentarem sua rentabilidade, estão sempre em busca de técnicas alternativas às já utilizadas. Dessa forma, as empresas inovadoras que não são rapidamente imitadas e aquelas que imitam rapidamente as inovadoras tendem a dominar o segmento no qual atuam, indicando dois comportamentos típicos nas empresas dominantes: o de inovação e o de imitação. Contudo não há como estabelecer o sucesso da inovação/imitação “*ex ante*” apenas após um processo de aprendizagem se encontrar o equilíbrio, conforme será abordado de forma mais aprofundada no item 2.2.

Segundo Tigre (2006), os conceitos de inovação e mudança podem ser entendidos como sinônimos, inclusive se referindo às inovações incremental e radical como tipos de mudanças, conforme demonstrado no QUADRO 1 e na FIG. 1.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Tipo de mudança	Características
Incremental	Melhoramentos e modificações cotidianas.
Radical	Saltos descontínuos na tecnologia de produtos e processos.
Novo sistema tecnológico	Mudanças abrangentes que afetam mais de um setor e dão origem a novas atividades econômicas.
Novo paradigma tecnoeconômico	Mudanças que afetam toda a economia envolvendo mudanças técnicas e organizacionais, alterando produtos e processos, criando novas indústrias e estabelecendo trajetórias de inovações por várias décadas.

Quadro 1 – Tipos de mudança
 Fonte: Freeman, citado por Tigre (2006)

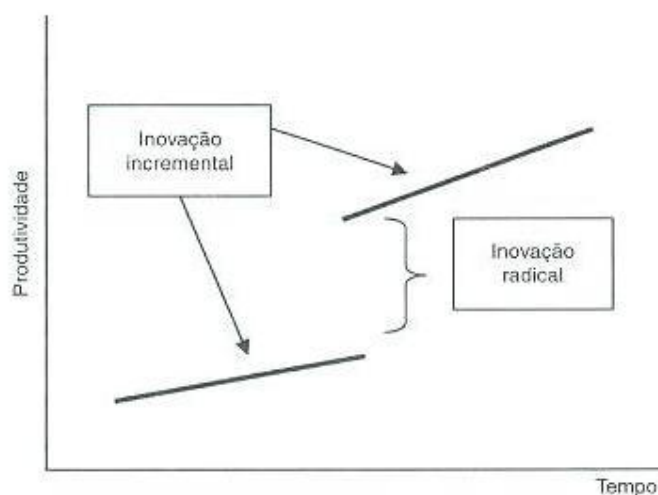


Figura 1 – Trajetória das inovações
 Fonte: Tigre (2006)

Estabelecendo-se a comparação entre o QUADRO 1 e a FIG. 1 acima percebe-se que Tigre não apresenta diferenciação entre os conceitos de inovação e mudança.

O desempenho financeiro como mola propulsora do desenvolvimento econômico é consenso entre as organizações modernas. Contudo, para alcançar esse sucesso financeiro, faz-se necessário trilhar um caminho não-financeiro, como inovação, detenção de conhecimento, produtividade, qualidade e atendimento (CABRAL, 2000).

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Alvarenga Neto (2007, p. 21) acrescenta:

As tecnologias da informação e de comunicação propiciam e aceleram o desenvolvimento de novas formas de geração, tratamento e distribuição de informação. A informação, o conhecimento, a inovação e a educação continuada configuram-se hoje como temas centrais dos debates internacionais, uma vez que a mais-valia e a formação de vantagens competitivas sustentáveis dos tempos atuais alicerçam-se nesses novos insumos econômicos.

Em artigo publicado no XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, da Anpad, Corrêa *et al.* (2006, p. 3) destacam:

A inovação e sustentabilidade têm sido tradicionalmente abordadas como resultado das atividades de pesquisa e desenvolvimento (P&D) e identificadas com o avanço da ciência. Hoje se reconhece que a inovação e sustentabilidade são resultados de um processo de aprendizagem organizacional e que os principais recursos utilizados nesse processo envolvem a informação (sobre o avanço da tecnologia, sobre os mercados, os concorrentes, **as regulamentações...**). “grifo nosso”

Corroborando com esse entendimento, Souza e Arica (2006, p. 82) assertivamente destacam que, “uma característica comum a todas essas abordagens é que a ‘força-motriz’ do desenvolvimento econômico está nas inovações”.

Metcalf (2003) postula que inovação, de forma geral, é qualquer mudança na prática industrial que melhore a produtividade, a competitividade ou o atendimento de demanda de mercado.

2.1.1 Inovação e competitividade

O economista Schumpeter (1984) defende que a manutenção da máquina capitalista apóia-se na criação de novos bens de consumo, de métodos produtivos, de meios de transportes e de formas de organização industrial e de comunicação, numa clara referência à inovação continuada como sinônimo de competitividade.

Com relação à competitividade, percebe-se que não há acerca da definição de seu conceito um consenso. Todavia, estudos recentes indicam o entendimento de competitividade como desempenho e eficiência (FERRAZ; KUPFER; HAGLIENALIER, 1997) e apontam dois caminhos diversos

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!
Get yours now!**

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

O primeiro caminho é o da competitividade como desempenho, ou “competitividade revelada”, exteriorizada pela participação da organização nos mercados interno e externo. Esse é um indicador mais imediato, pois é determinado pela fatia de mercado que a organização detém em certo momento do tempo (FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER, 1997).

O segundo caminho é o da competitividade como eficiência, ou “competitividade potencial”, traduzida pela capacidade da organização na conversão de insumos em produtos com o máximo rendimento, revelando seu grau de capacitação. É nesse sentido o entendimento de Ferraz, Kupfer e Haguenauer, 1997).

Kupfer (1996, p. 6) conceitua competitividade revelada como aquela relacionada ao desempenho “em termos de *market-share* ou qualquer outra categoria *ex-post* (lucratividade, relação preço-custo, etc.)”, acrescentando ser essa incapaz de explicar o desempenho competitivo de uma empresa, setor ou nação ao longo do tempo. Competitividade potencial seria aquela aferida pelo “ângulo da eficiência produtiva”, apontando, da mesma forma, sua incapacidade de inferência na *best-practice* verificada na indústria internacional.

Ferraz, Kupfer e Haguenauer (1997, p. 3) definem competitividade como “a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado”. Ao mesmo tempo, afirmam que a competitividade só será alcançada e só pode ser considerada se as quatro áreas de competência empresarial – gestão, produção, inovação e recursos humanos – estiverem funcionando de forma eficiente e harmônica.

Por gestão os autores consideram as tarefas administrativas, de planejamento, de estratégia, de tomada de decisão, de finanças, de marketing e de pós-vendas. Quando se referem à produção, os autores consideram a tarefa manufatureira propriamente, equipamentos, instalações, métodos de produção e controle de qualidade. Por inovação entendem os esforços destinados ao desenvolvimento de produtos e processos e à transferência tecnológica por meio de licenciamentos. Por

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

exemplo, produtividade, flexibilização e qualificação (FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER, 1997).

Percebe-se, dessa forma, ser a competitividade um fenômeno *ex-ante*, uma consequência da capacitação detida pelas organizações em relação às técnicas que dominam e às práticas por elas adotadas. Essa capacitação irá, inexoravelmente, gerar a competitividade e definir o sucesso da empresa, permitindo a ampliação ou manutenção de uma posição sustentável no mercado.

No tocante à capacitação e a sua relevância no sentido de gerar competitividade e participação sustentável no mercado, faz-se necessário ressaltar que estas só serão obtidas por meio de investimentos em P&D, transferência de tecnologia e intercâmbio tecnológico, numa clara referência à inovação que gera competitividade.

Assim, a inovação vem a ser anterior, e não sinônimo, à competitividade, como proposto por Schumpeter (1984). A mudança, quando gera inovação, conduz à competitividade.

Nesse cenário, como regulação e proposição de uma alteração de práticas e posturas, o Código de Defesa do Consumidor ocupa papel de destaque, como se explorará mais aprofundadamente nos itens: 2.2 e 2.3.

2.1.2 A inovação que gera conhecimento

Podem-se considerar por inovação os novos produtos ou processos resultados das mudanças e dos investimentos em P&D. Contudo, para o termo inovação cabe muito mais uma perspectiva econômica ou social do que o caráter prevalentemente técnico (DRUCKER, 2003).

A economia voltada à inovação vem intensificar-se a partir do acirramento da concorrência capitalista, que trouxe consigo a implementação e a difusão de novas

tecnologia e inovação, promovendo a necessidade crescente da cooperação entre instituições governamentais, não governamentais, empresariais e acadêmicas (CORDER, 2006).

Os Países da Organização para a Cooperação Econômica e o Desenvolvimento (OCDE) demonstraram, a partir dos anos de 1990, a preocupação generalizada de incentivar os investimentos em ciência, tecnologia e desenvolvimento. Os governos destinaram recursos à criação de um ambiente institucional favorável à inovação.

Segundo Corder (2006, p. 10) “a busca pela sociedade baseada no conhecimento” vem sendo bancada prioritariamente pelo Estado. Apesar de não integrar o grupo da OCDE, o Brasil, inspirado nessa política, criou diversos instrumentos nesse sentido. O CDC foi um deles (FILOMENO, 2007).

Dentre os exemplos de inovação social, dá-se destaque à estratégia adotada pelo Japão moderno. Considerado imitador, e não inovador, o Japão não produz destacadas inovações técnicas e não gera patentes. Ao contrário, baseou toda sua política de inovação no desenvolvimento de instituições como escolas, universidades, bancos e relações trabalhistas, ou seja, nas inovações sociais (DRUCKER, 2003).

Segundo a convicção japonesa, é sua intenção manter intactos sua cultura e seus costumes. Importar tecnologia significa baixo custo e baixo risco cultural. O país importa, adapta e imita inovações técnicas com facilidade e sucesso. Por outro lado, concentrar esforços nas instituições, nas escolas, nas universidades, isso sim, apresenta grande complexidade, pois estas necessitam de sustentação para crescer e prosperar, e quando prosperam se mantêm (DRUCKER, 2003).

“O aprendizado decorre da compreensão das forças que agem sobre os indivíduos envolvidos na construção de negócios – forças que exercem forte influência sobre as possíveis escolhas dos gerentes”. Com essa frase Chistensen e Raynor (2003, p. 22) abrem um capítulo de sua obra *As forças que moldam a Inovação*, em clara referência à inovação que gera conhecimento.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Conceitua Senge (1990, p.167): “As organizações só aprendem por meio de indivíduos que aprendem. A aprendizagem individual não garante a aprendizagem organizacional. Entretanto, sem ela, a aprendizagem organizacional não ocorre”.

No mercado atual, o único caminho que assegura a manutenção de uma organização no mercado é o da aprendizagem constante. O maior patrimônio das organizações modernas não está em seus equipamentos ou em seus ativos, mas nas pessoas que a integram e no produto da inteligência de cada um de seus colaboradores. Investir no treinamento e no conhecimento do seu corpo funcional pode significar sua própria sobrevivência.

Por esse motivo, a aprendizagem organizacional ganha destaque nos estudos organizacionais nas últimas décadas, sobretudo com o movimento de abertura de mercado, a disseminação da tecnologia da informação e o acirramento da concorrência.

A constante mudança imposta às organizações propicia o regular investimento em aprendizagem e inovações, gerando sucesso e competitividade (DRUCKER, 2003).

No entendimento de Drucker (2003) e contrariamente ao que afirma Tigre (2006), as mudanças impulsionam inovações, radicais ou incrementais, mas não se equiparam a elas. De toda forma, na avaliação de ambos os autores apenas o conhecimento gerado tanto pelas inovações, sejam elas radicais e baseadas em P&D, ou incrementais e fruto de um processo de imitação, ou ainda sociais, e fruto de um processo contínuo de treinamento e aprendizagem, é capaz de definir o sucesso e a consolidação sustentável de uma organização no mercado atual.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

2.2 O Código de Proteção e Defesa do Consumidor

“Na constelação dos novos direitos, o Direito do Consumidor é estrela de primeira grandeza, quer pela sua finalidade, quer pela amplitude do seu campo de incidência” (CAVALIERI FILHO, 2008, p. 2).

2.2.1 A defesa do consumidor no mundo

Data de mais de 4 mil anos o *Código de Hammurabi*, diploma legal que já trazia os primeiros contornos de preocupação com a proteção do consumidor, daqueles que, ao utilizarem serviços de terceiros, sofriam graves danos. Já previa indenização por morte, troca de produtos defeituosos e responsabilização do fornecedor. Também o *Código de Manu*, do século VIII a.C. e a *Constituição de Atenas* já previam normas de defesa do consumidor (FILOMENO, 2007). Nessa época, contudo, não era possível prever as proporções que a capacidade produtiva mundial e a relevância que as relações de consumo tomariam no futuro.

É notória a mudança mundial nos processos produtivos ocasionada pela Revolução Industrial, que transformou a produção familiar e artesanal em produção de massa para atender à explosão demográfica. Nessa esteira de mudanças, todo o sistema de armazenamento, distribuição, contratação e circulação de mercadorias precisou adaptar-se (CAVALIERI FILHO, 2008).

O sistema vigente de regulação e de contratação mostrou-se ineficaz, dando margem a todo tipo de práticas abusivas, controle de mercado, limitação de concorrência e restrição de responsabilidades, gerando desigualdade e propiciando vantagens ilimitadas aos fornecedores e prejuízos aos consumidores. O próprio desenvolvimento científico-tecnológico, responsável por incomensuráveis benefícios à sociedade mundial, também apresentou, por outro lado, ilimitada potencialidade de dano (BENJAMIN, 2007; CAVALIERI FILHO, 2008). Exemplos nítidos são os conhecidos casos: da *Talidomida*, *Contergam* (1958-1962) que provocou

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

deformidades em milhares de bebês; do *MRE-29* (1960-1962), que causou problemas visuais e cegueira em mais de 5 mil pessoas; do talco *Morhange* (1972), que causou intoxicação em centenas de crianças; dos vinhos italianos (1981), com excesso de metanol; e dos pneus *Firestone* (2000), que, com defeitos de fabricação ocasionaram centenas de acidentes, inclusive fatais (CAVALIERI FILHO, 2008).

As relações entre fornecedores e consumidores foram se mostrando cada vez mais complexas e merecedoras de uma profunda reestruturação que fizesse frente aos conflitos apresentados por essa nova realidade (VERGARA, 2002; CAVALIERI FILHO, 2008).

Nos anos de 1960, o presidente da maior potência econômica do mundo capitalista, John Fitzgerald Kennedy, encaminha ao Congresso Nacional dos EUA uma mensagem especial no sentido de promover a proteção daqueles que, apesar de se constituírem no maior grupo econômico do País, não eram eficazmente organizados e ouvidos, isto é, os consumidores, definidos por ele como “todos nós”. O presidente, na oportunidade, fixou brevemente aqueles que seriam os direitos básicos do consumidor: direito à saúde, direito à segurança, direito à informação, proibição de etiquetagem, publicidade ou informação fraudulenta, garantia de livre escolha e garantia de serem ouvidos. Nessa ocasião, foi criado o Dia Mundial dos Direitos dos Consumidores e a data de 15 de março passa a ser comemorada em todo o mundo (GUGLINSKI, 2007).

Em Genebra, no ano de 1973, a Comissão de Direitos Humanos das Nações Unidas reconheceu direitos básicos aos consumidores, tais como segurança e integridade física e dignidade. Também em 1973, a Assembléia Consultiva do Conselho da Europa elabora a *Carta de Proteção do Consumidor*, que vem, em 1975, a servir de base para a Resolução do Conselho da Comunidade Européia, que dividiu os direitos dos consumidores (CAVALIERI FILHO, 2008) em:

- a) direito de proteção da saúde e da segurança;
- b) direito à proteção dos interesses econômicos;
- c) direito à reparação dos prejuízos;
- d) direito à informação e à educação; e
- e) direito à representação (direito de ser ouvido).

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Em abril de 1985, por meio da Resolução 39/248, a Organização das Nações Unidas (ONU) impôs aos Países a ela filiados a obrigação de “formularem uma política efetiva de proteção ao consumidor” (FILOMENO, 2007, p. 8), num claro reconhecimento da necessidade de se preservar a vida, a dignidade, a segurança e a informação daqueles que precisam consumir bens e serviços para sua sobrevivência.

No que tange à proteção aos Direitos dos Consumidores no mundo, a França merece destaque especial por, a partir de leis esparsas, como a Lei de 22/12/72 que garantiu aos consumidores sete dias para refletir sobre compra, e a Lei de 27/12/73 que protegia o consumidor de publicidade enganosa, ter chegado, após longo processo legislativo, ao *Códe de la Consummation* em 1995.

2.2.2 A defesa do consumidor no Brasil

O consumidor brasileiro começa a manifestar-se e reclamar, de forma ainda tímida, alguns direitos na década de 1970. Um dos principais veículos dessas reclamações, na época, eram os jornais de grande circulação. Assim, motivado pelas reclamações crescentes, o governo do estado de São Paulo, em 1976, cria o primeiro Sistema de Proteção e Defesa do Consumidor (PROCON) nacional. A partir de então, alguns diplomas esparsos começam a dar os primeiros contornos do que viria a ser a regulação das relações de consumo, como a Lei 6463/77, que tornou obrigatória a declaração do preço total nas vendas a prestação, a criação do Código Brasileiro de Auto-Regulamentação Publicitária, em 1978, Lei 7347/85, que disciplinou a ação civil pública em danos causados contra o meio ambiente e os consumidores, a criação do Conselho Nacional de Defesa do Consumidor, em 1985, e criação dos primeiros Juizados Especiais de Pequenas Causas, hoje, Juizados Especiais Cíveis e Criminais (VERGARA, 2002).

Em todo universo jurídico nacional, o século XX representou um momento de ebulição de novos direitos decorrentes de uma sociedade em acelerado processo de

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

evoluções e mudanças (VERGARA, 2002; ANDRIGHI, 2005; CAVALIERI FILHO, 2008).

Dentre esses chamados “novos direitos”, nasce o CDC, elaborado entre 1988 e 1990, por imposição da Constituição da República, ocupando papel de destaque absoluto tanto por sua finalidade como pela amplitude de seu campo de atuação. Desde a Revolução Industrial, a capacidade de produção de bens e serviços foi elevada ao infinito, os mecanismos de distribuição e contratação sofreram profundas alterações e os remédios jurídicos existentes tiveram que ser revistos (VERGARA, 2002; CAVALIERI FILHO, 2008).

É nesse ambiente de evolução constante que o CDC é elaborado como parte de uma série de medidas tomadas pelo Estado no intuito de manter a ordem econômica e de preservar o produtor nacional, pois nessa mesma época aconteciam, simultaneamente, a abertura de mercado e os movimentos de qualidade total.

Ainda que um pouco tardiamente em relação a outros Países, o CDC entra em vigor no Brasil, em 1º de março de 1991, trazendo um modelo legal até então inexistente. O CDC se constitui num diploma muito bem elaborado, uma lei principiológica; ou seja, trata-se de uma lei ético-jurídica, que impõe posturas e condutas que norteiam a atividade de todos aqueles, que de alguma forma, participem das relações de consumo (NUNES, 2007).

Contudo, as relações de consumo não estavam, totalmente à deriva. O próprio Código Civil já regulamentava a responsabilidade e os contratos, e o Código Comercial tratava da atividade daqueles a ele sujeitos. A inovação trazida pelo CDC foi a compilação num único diploma legal próprio de toda a regulamentação relativa aos direitos do consumidor, ampliando o leque de proteções, impondo sanções próprias e trazendo definições até então inexistentes no ordenamento jurídico, como é o caso dos conceitos de consumidor, fornecedor, produtos e serviços, conforme segue:

Art. 2º Consumidor é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Parágrafo único. Equipara-se a consumidor a coletividade de pessoas, ainda que indetermináveis, que haja intervindo nas relações de consumo.

Art. 3º Fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividade de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços.

§ 1º Produto é qualquer bem, móvel ou imóvel, material ou imaterial.

§ 2º Serviço é qualquer atividade fornecida no mercado de consumo, mediante remuneração, inclusive as de natureza bancária, financeira, de crédito e securitária, salvo as decorrentes das relações de caráter trabalhista (CONSUMIDOR, 1998).

Filomeno (2007, p. 1) afirma que o CDC “diz respeito ao próprio cotidiano de cada ser humano, já que, para sua sobrevivência, necessita de produtos e serviços”. Segundo o mesmo autor, a defesa do consumidor aparece “como um dos princípios da ordem econômica, na verdade ela é o fim visado pelo Estado, na consecução de seu bem comum”.

O primeiro grande impacto causado pelo CDC foi o reconhecimento expresso da vulnerabilidade dos consumidores, nos seguintes termos:

Art. 4º A Política Nacional de Relações de Consumo tem por objetivo o atendimento das necessidades dos consumidores, o respeito a sua dignidade, saúde e segurança, a proteção de seus interesses econômicos, a melhoria da sua qualidade de vida, bem como a transparência e harmonia das relações de consumo, atendidos os seguintes princípios:

I - reconhecimento da vulnerabilidade do consumidor no mercado de consumo; (CONSUMIDOR, 1998, p. 4)

Mas tal vulnerabilidade não demonstra uma visão paternalista do Estado. Muito ao contrário. Por meio dessa medida o Estado reconhece que seu povo naquela ocasião ainda era desprovido de instrução e informação suficientes ao exercício pleno de cidadania e livre-arbítrio. A legislação veio apenas equilibrar uma situação em que o fornecedor era o detentor de toda a informação a respeito de seu produto ou do serviço que presta (FILOMENO, 2007). O douto jurista Cavalieri Filho (2008, p. 91) afirma de forma contundente “É comum ouvir-se que o Código de Defesa do Consumidor é paternalista, que acabou com os contratos, ou que fomenta uma indústria do dano moral etc. Bobagens”.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

O CDC, segundo Filomeno (2007, p. 3) levou em consideração a necessidade de harmonizar as relações de consumo:

[...] ele tem em vista a harmonia entre consumidores e fornecedores, já que é evidente sua interdependência, falando inclusive na compatibilização da proteção do consumidor com a necessidade de desenvolvimento econômico e tecnológico, de modo a viabilizar os princípios nos quais se funda a ordem econômica, já citada, sempre com base na boa-fé.

Cavaliere Filho (2008) sustenta que a massificação da produção fortaleceu, técnica e economicamente, o fornecedor na mesma medida que enfraqueceu o consumidor no que diz respeito ao seu poder de escolha, instalando o desequilíbrio dessa relação. Por esse motivo, o reconhecimento da vulnerabilidade do consumidor se traduz na espinha dorsal do CDC, pois sustenta sua linha filosófica e justifica sua existência e aplicabilidade.

O respeito ao consumidor, a sua integridade, a sua saúde e a sua segurança impôs às empresas uma revisão das práticas comerciais, dos seus processos e procedimentos, que tiveram que se alinhar à legislação. Esse movimento trouxe uma mudança de postura da sociedade brasileira, historicamente conhecida como avessa a conflitos. A responsabilização civil e penal do fornecedor, a inversão do ônus da prova, a garantia de acesso ao Poder Judiciário, as regras sobre publicidade, a criação de serviços de atendimento ao cliente, tudo isso proporcionou ao consumidor a possibilidade de reclamar e exigir seus direitos, criando uma cultura na sociedade (VERGARA, 2003, p. 49). É a essa nova cultura que Fileto (2008, p. 12) atribui o consumo consciente, do qual o CDC foi um dos promotores ao afirmar:

A forma como nós consumimos transforma o mundo. Consumir consciente é pensar que toda forma de consumo gera impactos positivos e negativos. O consumidor consciente pensa antes de consumir e busca minimizar os impactos negativos e maximizar os impactos positivos.

Ao equilibrar a relação entre consumidor e fornecedor, o Estado brasileiro impulsionou a indústria no sentido de modernizar-se e de tornar-se competitiva em relação aos novos entrantes. Atualmente, passadas duas décadas da concepção o CDC, fala-se em qualidade, produtividade, competitividade, sustentabilidade e

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

globalização da economia (FILOMENO, 2007), um diploma legal que antecipou todo esse movimento mundial.

2.2.2.1 CDC – Uma lei principiológica

O CDC foi a lei mais revolucionária e inovadora do universo jurídico nacional no século XX de acordo com Cavalieri Filho (2008). Revolucionária pelos efeitos positivos que produziu, pelo seu caráter transformador e educativo, pela mudança produzida nas posturas de fornecedores, que investiram em treinamento, tecnologia, atendimento e qualidade de produtos e serviços, e de consumidores, que se tornaram conscientes de seus direitos e passaram a exercê-los. Inovadora porque, embora destinada a regular as relações entre fornecedores e consumidores, passou a influenciar e atingir todo o sistema jurídico brasileiro. Toda essa evolução foi promovida por uma avançada técnica legislativa que constituiu o CDC como uma base formada por **“princípios e cláusulas gerais”** (CAVALIERI FILHO, 2008, p. 23).

Apronfunda-se, dessa forma, em primeiro lugar, nos princípios. As normas jurídicas podem ser divididas em duas grandes categorias: regras e princípios.

As regras, segundo Cavalieri Filho (2008, p. 25), “são proposições normativas que contêm relatos objetivos, descritivos de determinadas condutas, aplicadas em hipóteses bem definidas, perfeitamente caracterizadas, sob forma de tudo ou nada”; ou seja, estabelecem uma conduta adequada a uma situação específica. O mesmo autor afirma ainda que nas regras “o comando é objetivo, não dá margem a elaborações mais sofisticadas acerca de sua incidência”.

Já os princípios, instituto que diferencia o CDC dos demais diplomas normativos, “figuram no ponto mais alto de qualquer ordenamento jurídico”. Devem guiar a conduta não só do juiz, mas de todos aqueles a quem o sistema jurídico de alguma forma se dirija (NUNES, 2007). Os princípios devem reger, nortear, indicar, inspirar a

Isso se dá porque os princípios, como estrela máxima do universo ético-jurídico, devem atingir o conteúdo de todas as normas (NUNES, 2007). No entendimento de Cavalieri Filho (2008) “princípios são valores éticos e morais abrigados no ordenamento jurídico, compartilhados por toda a comunidade, em dado momento e em dado lugar”. Diferem-se das regras na medida em que não especificam uma conduta, incidem sobre uma pluralidade de diferentes situações e resguardam a dignidade humana, a liberdade, a igualdade, a segurança, a boa-fé e a solidariedade de qualquer possibilidade de ofensa de agressão, seja por um particular, seja pelo próprio Poder Público.

A função dos princípios no ordenamento jurídico se dividem em:

- a) função estruturante – conferindo unidade e harmonia a todo o sistema (CAVALIERI FILHO, 2008). É o que Reale (2008) chama de “verdade estruturante”, por ser evidente, por ter sido comprovada por motivos práticos e por conferir estabilidade e credibilidade ao sistema;
- b) função condicionadora da atividade do intérprete – impondo ao julgador que toda questão, todo o conflito a ser dirimido, deve ser decidido tendo como norte, como diretriz máxima, o princípio que rege o tema a ser apreciado, que deve ser perseguido pela sociedade e pelo Estado.

A segunda base do CDC refere-se às cláusulas gerais.

As cláusulas gerais são enunciados que não definem pontualmente uma hipótese, impondo uma sanção. Ao invés disso, são amplas e abrangentes, utilizam uma linguagem aberta e apenas sugerem uma “moldura” à qual podem se adaptar diferentes casos concretos. Propiciam ao juiz uma atuação diferenciada, aumentando sua competência para desenvolver a norma jurídica de forma a solucionar o conflito, levando-se sempre em consideração os valores e princípios que norteiam o ordenamento (CAVALIERI FILHO, 2008).

As cláusulas gerais têm um padrão diferente dos outros tipos de normas. Por meio das cláusulas gerais, o juiz tem a possibilidade de inovar, de criar, de elaborar “a norma de comportamento adequada para o caso” (CAVALIERI FILHO, 2008, p. 29), respeitando, todavia, os limites impostos pelos princípios, pelos contratos e pelo sistema.

Ensina Nunes (2007, p.187) que

[...] a partir da metade do século XX, a razão jurídica é uma razão ética, fundada na garantia da intangibilidade da pessoa humana, na aquisição da igualdade entre as pessoas, na busca da efetiva liberdade, na realização da justiça e na construção de uma consciência que preserve integralmente esses princípios. Aliás, a própria tomada de consciência desses princípios é, por si só, também um princípio.

Com efeito, o século XX não foi responsável por uma mudança radical apenas na sociedade, mas também nas organizações, na produção e no Direito, na forma de legislar, no conteúdo e na forma dos novos diplomas legais.

2.2.2.2 CDC – As principais mudanças promovidas

Conforme exposto no capítulo anterior, o CDC trata-se de uma legislação absolutamente diferenciada em relação às demais existentes no ordenamento jurídico nacional até sua elaboração, e isso está relacionado às inúmeras inovações por ele promovidas e pelo impacto causado pela sua abrangência e pelo seu caráter educativo.

Dentre diversas mudanças nas relações de consumo impostas pelo CDC, passa-se a enumerar as mais profundas e relevantes.

A personificação do consumidor, como dito no item 2.3.2, diferenciou, individualizou o consumidor, pessoa natural, cidadão, ente capaz de direitos e deveres. Até então, “nos transportes públicos, falava-se em milhões de passageiros, os empresários falavam em milhões de clientes, os serviços públicos em milhões de usuários, os

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

bancos em milhões de correntistas, as seguradoras em milhões de segurados” (CAVALIERI FILHO, 2008, p. 77), e assim por diante. Ninguém se referia ao consumidor como **Consumidor**.

A esse cidadão, sujeito de direitos e obrigações, o CDC veio assegurar direitos básicos, até então não devidamente regulados, conforme ensina Cavalieri Filho, 2008, p. 77:

[...] direitos básicos dos consumidores são aqueles interesses mínimos, materiais ou instrumentais, relacionados a direitos fundamentais universalmente consagrados que, diante de sua relevância social e econômica, pretendeu o legislador ver expressamente tutelados.

No rol desses direitos estão consagrados no art. 6º do CDC, mas não são exclusivos, pois o próprio diploma legal, em seu art. 7º faz referência a quaisquer outros que derivem de tratados, convenções, legislação ordinária, regulamentos, princípios, analogia, equidade e costumes. São os direitos básicos do consumidor previstos no CDC (CONSUMIDOR, 1998):

a) Segurança do consumidor, art. 6º, I – assegura a proteção da vida, da saúde, da segurança do consumidor contra riscos de produtos ou de serviços que possam ser considerados nocivos ou perigosos. Esse inciso obriga o fornecedor a colocar no mercado produtos ou serviços que sejam adequados e seguros ao consumo (CONSUMIDOR, 1998);

b) Educação para o consumo, art. 6º, II – aqui, a legislação concretiza a condição de vulnerabilidade do consumidor, tendo em vista que o fornecedor é o detentor de toda a informação acerca do produto ou serviço que oferece. Garantindo a educação para o consumo, o CDC assegura que o consumidor passe a ser detentor de informação e conhecimento necessários à formação de um juízo crítico. Por meio desse inciso, buscou o legislador envolver a comunidade científica, a acadêmica, a mídia e a rede institucional no sentido de prestar esclarecimentos e orientações transparentes aos consumidores, numa clara referência à liberdade e ao direito de escolha (CONSUMIDOR, 1998);

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

c) Direito à informação, art. 6º, III – remetendo ao princípio da transparência e, mais uma vez, ao princípio da vulnerabilidade, o CDC assegura que o consumidor tenha acesso a informação clara e adequada sobre os produtos, os serviços e os potenciais riscos que esses podem representar, privilegiando a escolha consciente e obrigando o fornecedor a assegurar veracidade das informações prestadas (CONSUMIDOR, 1998);

d) Controle da publicidade, art. 6º, IV – este inciso protege o consumidor contra a publicidade enganosa, que pode ser considerada aquela que o induz ao erro, e contra a publicidade abusiva, que é aquela que fere valores morais e sociais de cada cidadão. Assim, também, protege o consumidor contra cláusulas e práticas abusivas, obrigando o fornecedor a respeitar não só o consumidor, mas também o mercado e a livre iniciativa (CONSUMIDOR, 1998);

e) Intervenção estatal na modificação e revisão de cláusulas contratuais, art. 6º, V – o CDC prevê a possibilidade de intervenção estatal naquele que seria o instrumento privado mais protegido do ordenamento jurídico: os contratos. Dessa forma, pode o Estado, por meio de seus órgãos competentes, interferir nas relações privadas, modificando cláusulas contratuais que estabelecem prestações desproporcionais e revendo cláusulas que se tornem excessivamente onerosas por fatos supervenientes (CONSUMIDOR, 1998);

f) Prevenção e reparação de danos, art. 6º, VI – mais uma vez, em clara referência à vulnerabilidade do consumidor, este dispositivo tem por objeto a efetiva prevenção na ocorrência de danos ao consumidor. Caso esses danos ocorram, já está regulada a efetividade também de sua reparação (CONSUMIDOR, 1998);

g) Facilitação do acesso à justiça e à administração pública, art. 6º, VII – por meio deste dispositivo, assegura-se aos consumidores o necessário acesso aos órgãos do Judiciário e da Administração, no intuito de fazerem valer seus

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

economicamente hipossuficientes. A partir deste inciso, se justifica a efetividade da atuação dos PROCONs, dos Juizados Especiais das Relações de Consumo e das Promotorias de Justiça de Defesa do Consumidor, entre outros (CONSUMIDOR, 1998);

h) Facilitação da defesa, art. 6º, VIII – em regra, para o Direito, o ônus da prova pertence àquele que alega. Contudo, por meio deste inciso, o CDC promoveu a inversão desse ônus, garantindo ao consumidor a possibilidade de facilitação na defesa de seus interesses. Assim, quando verossímil, crível ou aceitável a alegação feita pelo consumidor, cabe ao fornecedor demonstrar e produzir prova do contrário (CONSUMIDOR, 1998);

i) Prestação adequada e eficaz dos serviços públicos, art. 6º, X – neste inciso, o CDC reconhece que perante os serviços públicos remunerados, seja por tarifas, seja por preços públicos, o consumidor está protegido pelo CDC, impondo ao Estado o dever de oferecer serviços de qualidade, adequados aos fins à que se destinam e eficientes, assim como qualquer fornecedor privado (CONSUMIDOR, 1998).

Além de todos direitos básicos ressaltados, o CDC veio regular em seus arts. 18 a 25, as garantias, estabelecendo prazos diferentes para produtos duráveis, não duráveis, serviços e diversos tipos de contratação, distinguindo a garantia legal (estabelecida por lei) e a garantia convencional (oferecida pelo fornecedor e suplementar à garantia legal) (BENJAMIN *et al.*, 2000).

Para ampliar o âmbito de atuação do CDC o legislador, nos arts. 2º, § único, 17 e 29, equipara à condição de consumidor: a coletividade de pessoas, ainda que indetermináveis; toda e qualquer pessoa que seja vítima de acidentes de consumo; e todas as pessoas, determináveis ou não, expostas às práticas comerciais. Dessa forma, se estendem a quaisquer envolvidos nas relações de consumo, ainda que não sejam consumidores diretos de um produto ou serviço, fazendo jus à reparação por danos causados (BENJAMIN *et al.*, 2000).

O Poder Público fornece serviços públicos de forma direta (quando os presta diretamente) ou indireta (quando os presta por intermédio de terceiros), por meio de dois tipos de remuneração: as taxas, derivadas da arrecadação de impostos; e as tarifas, ou preços públicos, que são facultativas e diretamente pagas pelo usuário. Cabe aqui, a seguinte indagação: O CDC se estende à prestação de serviços públicos? Nesse sentido existe uma divergência doutrinária. Parte dos doutrinadores afirma que só podem ser equiparados às relações consumistas os serviços públicos remunerados mediante tarifas ou preços públicos, enquanto outra parte afirma que quaisquer serviços públicos estão abrangidos pelo CDC. Esta segunda posição se justifica, no sentido de que tais serviços são remunerados pelo cidadão, ainda que não utilizados, por um valor mínimo, como é o caso do fornecimento de água e luz (CAVALIERI FILHO, 2008)

O CDC protege ainda o consumidor contra cobranças indevidas ou vexatórias, contra humilhação, exposição e constrangimentos, vetando o uso abusivo dos bancos de dados e cadastros de inadimplentes, impondo penalidades rigorosas de caráter punitivo e educativo àqueles que não guardam respeito a essas normas (BENJAMIN *et al.*, 2000).

O CDC veio ainda diferenciar vício de defeito, conforme elucida Cavalieri Filho (2008, p. 214):

[...] defeito é o vício grave que compromete a segurança do produto ou serviço e causa dano ao consumidor, como o automóvel que colide com outro por falta de freio e fere os ocupantes de ambos os veículos, vício é o defeito menos grave, circunscrito ao produto ou serviço, que apenas causa o seu mau funcionamento, como a televisão que não funciona ou que não produz uma boa imagem, a geladeira que não gela, etc.

Como já definia Nunes (2000, p. 214), “há vício sem defeito, mas não há defeito sem vício”. Pelo defeito ou vício responderam os responsáveis, ainda que na ausência de culpa, conforme preconiza o art. 23 do diploma legal em questão (CONSUMIDOR, 1998).

Os contratos, presentes na sociedade há milhares de anos, vêm sendo regulados e vêm sofrendo adaptações e aprimoramento constantes. Contudo, a partir do século

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

XX, com o advento da Revolução Industrial e com a decorrente complexidade das relações e dos conflitos, os contratos também sofreram profunda reformulação.

No Brasil, o CDC é o marco dessa renovação por ter imposto a revisão dos paradigmas contratuais, pela imposição de novos princípios e pela exigência da intervenção estatal naquele que seria o maior instrumento da autonomia da vontade privada. Essa intervenção justifica-se a partir do reconhecimento da vulnerabilidade do consumidor e no intuito de se preservar o pólo mais fraco dessa relação (MARQUES, 2005).

O CDC passa a abranger, dessa maneira, não somente os contratos propriamente celebrados, mas também a fase pré-contratual, garantindo o cumprimento à oferta, impondo a interpretação mais favorável ao consumidor, vetando cláusulas abusivas e onerosidade excessiva, assim como na fase pós-contratual, e velando pelo seu regular cumprimento, por meio da responsabilização pelas garantias e pelos danos (MARQUES, 2005).

Os Serviços de Atendimento ao Cliente (SAC), já existiam no Brasil ainda que timidamente, antes do CDC, como no caso da Nestlé, que foi pioneira, implantando o serviço em 1978. Mas foi justamente após o advento do CDC que os SACs se proliferaram e trouxeram uma possibilidade até então pouco explorada pelas organizações. Os SACs passam, a partir da década de 1990, a ocupar uma posição estratégica nas organizações, como ensina Vergara (2002, p.52):

[...] o SAC contribui para redução de custos, fidelização da clientela e aumento do volume de vendas, dado que a empresa aproveita para oferecer produtos [...] Em um mercado globalizado e altamente competitivo como o atual, saber ouvir o consumidor e fazê-lo sentir-se importante é uma estratégia (funcional) que deve ser utilizada para conquistar-lhe a lealdade

Assim, veio o CDC promover a alteração do “status” do consumidor, equilibrando uma balança há muito desequilibrada e garantindo uma mudança de atitudes e posturas na sociedade como um todo (BENJAMIN *et al.*, 2000; FILOMENO, 2007; BENJAMIN, 2008).

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

2.3 Inovação, CDC e cidadania corporativa

Segundo a acepção jurídica, conforme ensina De Plácido e Silva (1991, p. 427), o termo cidadania “*deriva de cidade*, não indica somente a qualidade daquele que habita a cidade, mas, mostrando a efetividade *dessa residência*, o direito político que lhe é conferido, para que possa participar da vida política do País em que reside”, em clara referência à responsabilidade com a sociedade, conferida aos cidadãos.

A cidadania corporativa possui dimensões éticas e práticas. E, assim como o cidadão comum, tem seu papel relevante na sociedade, podendo, inclusive, ditar seus rumos e contribuir para o seu desenvolvimento. O cidadão corporativo pode definir um caminho de sucesso ou fracasso, promovendo responsabilidade social e desenvolvimento sustentável (MCINTOSH *et al.*, 2001), aqui entendido, em conformidade com as idéias de Fileto (2008, p. 6), como “atender as necessidades do presente, garantindo, ao mesmo tempo, os interesses das gerações futuras”. Para a mesma autora, “a idéia de sustentabilidade considera, com o mesmo grau de importância, a prosperidade econômica, o desenvolvimento humano e social e a preservação do meio ambiente”.

O mundo corporativo está em constante mudança, sobretudo nas últimas décadas, impulsionado pela tecnologia da informação e pela necessidade constante de aprendizado e adaptação. Dessa forma, os cidadãos vêem-se também obrigados a repensar seu papel social, para se tornarem “participantes sociais conscientes e informados” (MCINTOSH *et al.*, 2001, p. XVI).

A cidadania corporativa se aplica a todas as organizações, sejam elas públicas, privadas, grandes, pequenas, com ou sem fins lucrativos, e pode ser classificada, segundo entendimento de Mcintosh *et al.* (2001), em:

- a) Responsabilidade econômica – cada organização ocupa um papel relevante na economia, na circulação de riqueza, na geração de trabalho e desenvolvimento. Seja qual for a origem de seu objetivo social, as

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

inovação alcançada por investimentos em P&D, aprendizagem e conhecimento se mostra indispensável. As organizações devem, ainda, prestar contas e atuar de forma ética;

b) Responsabilidade legal – toda organização deve agir no estrito cumprimento da lei e, de forma consciente, promover a saúde, a segurança e as normas comerciais e preservar o meio ambiente, os direitos dos trabalhadores e dos consumidores. O CDC, no tocante à responsabilidade legal, promoveu uma mudança de condutas e posturas até então inéditas e substancialmente benéficas à organização cidadã;

c) Responsabilidade ambiental e social – a atuação simplesmente baseada nas finanças já não é uma realidade. O capital humano e o conhecimento já ocuparam o papel de “chave-mestra” nas organizações, que foram também compelidas a repensar seus valores e propósitos e seu relacionamento com o planeta e com a comunidade que integram. Dessa forma, o compromisso com o meio ambiente, com a sociedade local e com o desenvolvimento, não só próprio, mas também coletivo, é o único caminho para o sucesso de uma organização.

Assim, a cidadania corporativa, entre tantos outros aspectos, pode ser construída também com base na inovação, no conhecimento e na conduta imposta pelo CDC.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

3 CONTEXTUALIZAÇÃO

O objetivo deste capítulo é apresentar uma visão histórica da indústria automobilística no mundo e no Brasil.

3.1 A indústria automobilística no mundo

A história do automóvel tem sua semente nos anos 3000 a.C., com a invenção da roda pelos povos que habitavam a Mesopotâmia. Essa descoberta mostrou-se a grande solução para transportar objetos pesados demais para serem carregados. Àquela época, utilizavam-se troncos de árvores para rolar as cargas. Os troncos foram diminuindo, tornaram-se mais curtos, divididos em segmentos até alcançarem o formato de discos, que, aprimorados, revestidos e unidos por eixos, ao longo de milhares de anos, vêm sendo aperfeiçoados (VIEIRA, 2008).

Veículos dotados de eixos e rodas passam então a receber a tração animal, primeiros experimentos a caminho da idealização das primeiras carruagens construídas, que atingiam a surpreendente velocidade de 10 km/h, no segundo milênio anterior à era Cristã (VIEIRA, 2008).

“O primeiro registro de uso de asfalto para pavimentar uma via vem da Babilônia, em cerca de 625 a.C” (VIEIRA, 2008, p. 25). Em 1769, é construído o primeiro veículo autopropelido a vapor, pelo engenheiro militar francês Nicholas Joseph Cugnot, batizado de *Fardier* e utilizado no transporte de cargas pesadas. É o protótipo do que hoje chamamos de caminhão. Desde então o mundo vem assistindo à ininterrupta dedicação do homem no desenvolvimento de veículos cada vez mais seguros, rápidos, confortáveis e indispensáveis à vida nas cidades de qualquer região do mundo.

Hoje, no mundo, são mais de 50 fábricas de automóveis (AUTOBLOG, 2008), segundo estatísticas divulgadas em junho de 2006, que, juntas, produziam 66.465.408 unidades por ano (WORLD RANCKING, 2005). O Brasil, em 2008, atinge a 6ª colocação entre os produtores mundiais, com quase 2 milhões de unidades produzidas até o mês de julho (NOTÍCIAS AUTOMOTIVAS, 2008).

3.2 Indústria automobilística no Brasil – Desenvolvimento e desafios

No ano de 1991, dos dez maiores grupos econômicos no mundo quatro pertenciam à indústria automobilística (FORTUNE, citado por FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER, 1997).

No Brasil, percebe-se que a indústria automobilística, no que tange à produção em massa de produtos duráveis e ao avanço tecnológico, é o modelo que impulsiona todos os outros setores produtivos. Desde a sua implantação em território nacional, na segunda metade da década de 1950, vem sendo mola propulsora da economia, na medida em que é constante fonte de geração de empregos e impõe significativas mudanças às relações do trabalho (OLIVEIRA, 1996).

Segundo a edição comemorativa *Indústria Automobilística Brasileira – 50 anos*, editada em 2006 (ANFAVEA, 2008a), passada a fase de implantação, o setor cresceu a taxas médias de 20% ao ano de 1967 a 1974. As crises econômicas no Brasil e no mundo nos anos de 1980 e início dos anos 1990 reduziram a produção. Em 1995, foi aprovada uma nova política industrial para o setor. Em 1997, já eram produzidas 2 milhões de unidades por ano, índice que confirma o crescimento do setor, frente diante dos desafios tecnológicos e competitivos.

No final da década de 1990, a indústria automobilística gerava 2,5 milhões de postos de trabalho era responsável por 12% do PIB e arrecadava US\$ 7 bilhões em impostos por ano. Para cada posto de trabalho direto, o setor gerava outros 26 na cadeia automobilística (PINHEIRO NETO, 1999).

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Em julho de 2008, a indústria automobilística bate recordes com, 1,68 milhão de unidades (veículos), 25,4 mil unidades (máquinas agrícolas) produzidas e US\$ 14,2 bilhões em exportações no semestre. No mesmo período foram gerados mais mil postos de trabalho, encerrando o semestre com 127.593 empregos diretos. A expansão em relação a jan./2004 é de 36.869 postos (ANFAVEA, 2008c).

A Figura 2, divulgada pela Carta da ANFAVEA, em novembro de 2008 (ANFAVEA, 2008b), traz as estatísticas mais atualizadas do setor:

Licenciamento de autoveículos novos - Nacionais

New vehicle registration – locally-manufactured • Matriculación de vehículos nuevos - nacionales

Unidades Units / Unidades	2008			2007		Variações percentuais							
	OUT OCT/OCT A	SET SEPT/SET B	JAN-OUT JAN-OCT/ENE-OCT C	OUT OCT/OCT D	JAN-OUT JAN-OCT/ENE-OCT E	Percent variations / Variaciones porcentuales							
				A/B			A/D		C/E				
Total / Total / Total	204.659	231.385	2.130.320	212.515	1.772.765	-11,6	-3,7	20,2					
Veículos leves / Light vehicles / Vehículos livianos	190.513	217.306	2.006.660	200.840	1.676.243	-12,3	-5,1	19,7					
Automóveis / Passenger cars / Automóviles	160.541	185.555	1.713.900	172.541	1.453.952	-13,5	-7,0	17,9					
Comerciais leves / Light commercials / Comerciales livianos	29.972	31.751	292.760	28.299	222.291	-5,6	5,9	31,7					
Caminhões / Trucks / Camiones	11.566	11.440	100.798	9.461	77.405	1,1	22,2	30,2					
Semileves / Semi-light / Semilivianos	463	494	5.136	442	4.394	-6,3	4,8	16,9					
Leves / Light / Livianos	2.282	2.332	21.523	2.133	18.630	-2,1	7,0	15,5					
Médios / Medium / Medianos	1.258	1.216	10.162	1.096	9.201	3,5	14,8	10,4					
Semipesados / Semi-heavy / Semipesados	3.957	3.709	31.516	2.935	22.865	6,7	34,8	37,8					
Pesados / Heavy / Pesados	3.606	3.689	32.461	2.855	22.315	-2,2	26,3	45,5					
Ônibus / Buses / Omnibus y Colectivos	2.580	2.639	22.862	2.214	19.117	-2,2	16,5	19,6					
Mil unidades / Thousand units / Miles de unidades	JAN JAN/ENE	FEV FEB/FEB	MAR MAR/MAR	ABR ABR/ABR	MAI MAY/MAY	JUN JUN/JUN	JUL JUL/JUL	AGO AUG/AGO	SET SEPT/SET	OUT OCT/OCT	NOV NOV/NOV	DEZ DEC/DEC	ANO YEAR/ANO
2006	126,0	122,2	149,6	123,1	152,7	137,2	153,8	164,6	146,2	160,2	166,0	183,7	1.785,4
2007	134,8	133,5	174,2	161,9	192,3	179,1	195,3	209,4	179,7	212,5	205,6	207,3	2.185,6
2008	185,1	177,9	204,1	229,7	212,0	223,2	252,2	210,1	231,4	204,7			2.130,3

Fonte/Source/Fuente: Renavam/Denatran.

Figura 2 – Número de veículos licenciados até outubro de 2008
Fonte: ANFAVEA, 2008c

Como se verifica na FIG. 2, os meses de setembro e outubro de 2008 foram caracterizados por redução no número de veículos licenciados, se comparado aos mesmos meses do ano anterior, índice de 12,3% negativo para veículos leves. Embora este índice seja negativo no período acumulado de janeiro a outubro, esta comparação entre os anos de 2008 e 2007 gera uma taxa de crescimento na mesma categoria de veículos licenciados na ordem de 19,7%. Uma taxa significativa se comparada à projeção de 4,8% de crescimento anual do PIB brasileiro para 2008 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2008).

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

“A ciência, como forma especial de conhecimento da realidade, conduz sempre à novas descobertas” (FACHIN, 2001, p. XIII). A pesquisa científica se desenvolve por meio de métodos adequados à obtenção de resultados e ao acréscimo do conhecimento. O método eleito como caminho à obtenção de respostas pode ser geral, por se adequar a qualquer área do conhecimento, ou particular, por se aplicar a um específico campo da ciência (PARRA FILHO; SANTOS, 1998). Define Fachin (2001): “Métodos são procedimentos imprescindíveis para o desempenho dos estudos científicos”.

Pondera Reale (2006, p. 11):

Sem método não há ciência. O homem do vulgo pode conhecer o certo, mas não tem certeza da certeza. O conhecimento vulgar nem sempre é errado, ou incompleto. Pode mesmo ser certo, mas o que compromete é a falta de segurança quanto àquilo que afirma. É um conhecimento parcial, isolado, fortuito, sem nexos com os demais. Não é o que se dá com o conhecimento metódico; quando dizemos que temos ciência de uma coisa é por verificação de conhecimentos e um sistema de conhecimentos verificados.

O objetivo deste capítulo é expor a definição dos procedimentos metodológicos e da estratégia de pesquisa adotados para a obtenção das respostas ao problema proposto.

4.1 Estratégia de pesquisa

Para abordar o problema proposto, no tocante à metodologia, optou-se como estratégia de pesquisa pelo estudo de caso.

Segundo Yin (2001, p. 19),

[...] os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

Os estudos de caso podem ser múltiplos, quando analisam mais de um caso – ou seja, apresentam mais de uma unidade de análise, estabelecendo conexão ou comparações entre elas – ou únicos, quando é analisado um caso em específico e tem uma única unidade de análise (YIN, 2001). Este estudo se classifica como estudo de caso único, pois tem apenas uma unidade de análise, qual seja, uma indústria automobilística da região Sudeste brasileira.

O estudo de caso único se justifica “quando ele representa o caso decisivo ao se testar uma teoria bem-formulada” e, ainda, “deve existir um caso único, que satisfaça todas as condições para se testar a teoria” (YIN, 2001, p. 62). Neste trabalho, a indústria automobilística, eleita como unidade de análise, justifica o estudo de caso único pela sua relevância para o setor, por estar presente no cenário nacional quando da abertura de mercado e da elaboração do CDC e por figurar entre as primeiras no ranking nacional por anos seguidos, como se demonstrará no item 4.2.

Quanto ao tipo, realizou-se um estudo de caso descritivo, o que, no entendimento de Yin (2001), é possível e viável. O autor combate a teoria de que os estudos de caso são uma ferramenta apenas exploratória, assim como afirma que diferentes estratégias de pesquisa podem ser qualificadas hierarquicamente. Acrescenta, ainda, que exploratório é sempre o primeiro passo de qualquer pesquisa, o que não vai caracterizá-la necessariamente como uma pesquisa exploratória.

É nesse mesmo sentido o entendimento de Cervo, Bervian e Da Silva (2007, p. 63), isto é,

[...] a pesquisa exploratória, [...] é normalmente o passo inicial do processo de pesquisa pela experiência e um auxílio que traz a formulação de hipóteses significativas para posteriores pesquisas. A pesquisa exploratória não requer a elaboração de hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar informações sobre determinado assunto de estudo. Tais estudos tem por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter uma nova percepção dele e descobrir novas idéias.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

A pesquisa descritiva é aquela que “descreve um fenômeno ou situação, mediante um estudo realizado em determinado espaço-tempo” (SELLTIZ, citado por MARCONI; LAKATOS, 1999, p. 22) e, ainda, “delineia o que é”. Aborda, também, quatro aspectos: “descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos atuais, objetivando seu funcionamento no presente” (BEST, citado por MARCONI; LAKATOS, 2007, p. 20). Confirma Andrade (2006, p. 125) que nesse tipo “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados”. Para Cervo, Bervian e Da Silva (2007, p. 62), “a pesquisa descritiva desenvolve-se, principalmente nas ciências humanas e sociais, abordando aqueles dados e problemas que merecem ser estudados, mas cujo registro não consta de documentos”. Os dados, por ocorrerem em seu hábitat natural, precisam ser coletados e registrados ordenadamente para seu estudo propriamente dito. Uma vez que se propõe a analisar se o CDC pode gerar inovação e competitividade do setor automobilístico no Brasil, esse tipo de pesquisa se mostra adequado à consecução dos objetivos traçados.

4.2 Unidade de observação e unidade de análise

A unidade de observação eleita para o estudo foi uma indústria automobilística da região Sudeste do Brasil, para a qual se adotou, o nome de Indústria Delta, no intuito de resguardar sua identidade. Tal organização foi escolhida para a pesquisa devido ao fato de estar estabelecida no País desde a época da abertura de mercado e da implementação do CDC, tendo, dessa forma, passado por todo esse o período de transição. Justifica-se, ainda, tal escolha por sua relevância quanto ao *market share*, uma vez que encontra-se entre as primeiras colocadas no *ranking* das indústrias automobilísticas nacionais por anos seguidos.

O público alvo desta pesquisa é constituído de gestores da área comercial da Indústria Delta. A escolha desta área específica se deu pelo fato de nela encontrarem-se inseridos os setores diretamente relacionados ao tema proposto nesta dissertação, especificamente aqueles responsáveis pelo relacionamento com

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

deu-se pelo fato de o problema central ser o questionamento se o CDC gera inovação e competitividade. Assim, interessou a percepção daqueles que, pelo exercício de suas atribuições, definem e implementam condutas e posturas diretamente relacionadas às relações de consumo.

A unidade de análise foi composta de todas as 9 pessoas que ocupam o cargo de gestores da área Comercial da Indústria Delta. Por questões de acessibilidade e significado estatístico, ficou definida a pretensão de ouvir um mínimo de 5 pessoas, o que representa 55,55%, conforme o organograma da empresa (FIG. 3).

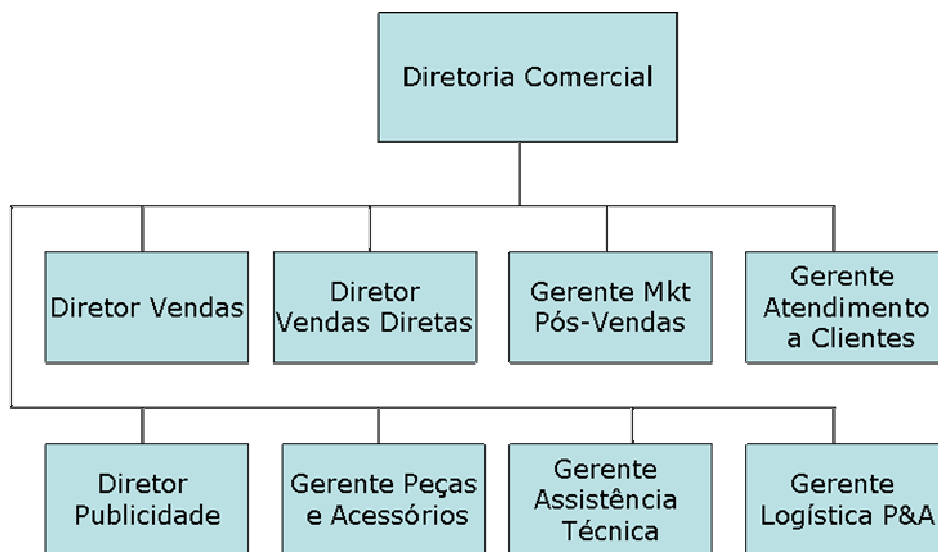


Figura 3 – Organograma da empresa
Fonte: Dados da pesquisa

4.3 Instrumento de coleta de dados e análise dos resultados

Os gestores da área Comercial da Indústria Delta foram abordados pessoalmente e questionados sobre a forma pela qual preferiam participar da pesquisa. Foram oferecidas as seguintes opções: a) entrevista individual, com agendamento antecipado; b) grupo de foco, com todos os participantes presentes; e c) questionário com questões abertas, sem a participação direta da pesquisadora.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Os respondentes foram unânimes na opção de preencher os questionários pessoalmente, sem a interferência ou participação direta da pesquisadora.

Assim, para a pesquisa de campo utilizou um questionário com perguntas abertas. Cervo, Bervian e Da Silva (2007, p. 53) explicam: “Em geral, a palavra *questionário* refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche”. E, ainda: “Ele contém um conjunto de questões, todas logicamente relacionadas com o problema central.”

Dessa forma, o instrumento de coleta (APÊNDICE A), elaborado especificamente para a pesquisa, foi construído para ser respondido de modo que no primeiro grupo de perguntas buscou-se identificar a caracterização dos respondentes, levando-se em consideração as variáveis: *idade, função ou cargo, escolaridade, tempo de empresa e gênero*. Foi reservado ainda nesse primeiro grupo de perguntas um campo para que o respondente fizesse um breve histórico das principais atividades que desempenha (APÊNDICE A).

O segundo grupo de perguntas foi elaborado com questões abertas, agrupadas em dois blocos, da seguinte maneira (FIG. 4):

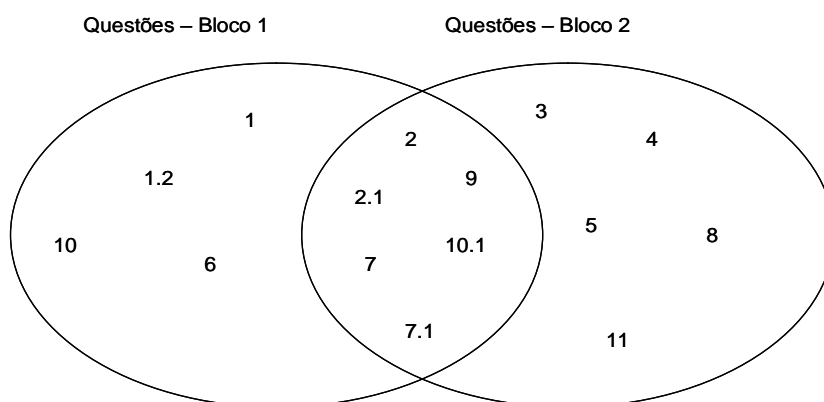


Figura 4 – Questões divididas quanto aos objetivos específicos a e b
Fonte: Instrumento de coleta de dados elaborado para a pesquisa

Bloco 1: Conhecimento do profissional acerca do CDC e relação estabelecida com

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Bloco 2: Relação estabelecida pelo profissional entre CDC e inovação.

As perguntas abertas permitiram respostas livres dos respondentes (VERGARA, 2003). Marconi e Lakatos (2007, p. 101) explicam: “Perguntas abertas. Também chamadas livres ou não limitadas, são as que permitem ao informante responder livremente, usando linguagem própria e emitir opiniões.” Os mesmos autores destacam como uma das vantagens dessa técnica o fato de que, tendo em vista o anonimato, os respondentes têm maior liberdade, há menor risco de distorção das respostas, uma vez que o pesquisador não está presente, o que reveste de segurança a pesquisa.

Após a elaboração do questionário e antes da pesquisa efetiva, foi efetuado um pré-teste, que, analisado, permitiu identificar possíveis falhas ou inconsistências. Tendo em vista essa identificação, o questionário sofreu as reformulações ou modificações necessárias, que o tornaram eficaz quanto à validade (MARCONI; LAKATOS, 2007).

Os questionários foram entregues aos respondentes, pessoalmente, por um portador no segundo semestre de 2008. Foram respondidos de próprio punho e encaminhados, do mesmo modo, à pesquisadora. A todos os questionários foi anexada uma carta explicativa sobre a natureza, importância e necessidade da pesquisa, com a identificação da instituição para a qual a pesquisa foi realizada, do motivo e da pesquisadora (MARCONI; LAKATOS, 2007).

Os dados levantados em campo receberam tratamento qualitativo a partir da análise do conteúdo de cada resposta. Os dados foram codificados, apresentados e analisados de forma estruturada (item 5), o que, conforme se esperava, permitiu atender aos objetivos propostos (VERGARA, 2003).

O modelo de questionário, elaborado especificamente para esta pesquisa foi transcrito e inserido no APÊNDICE A do presente trabalho.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

4.4 Limitações e dificuldades do método utilizado

Ressalta-se que a escolha do setor para a realização da presente pesquisa se deu tendo em vista sua relevância e participação no PIB Nacional. A definição da unidade de análise selecionada levou em consideração a acessibilidade e a proximidade com o tema, uma vez que envolveu a divisão da empresa mais relacionada ao consumidor.

Outras áreas estratégicas da empresa, como financeira e de desenvolvimento de produto, teriam contribuições importantes a fornecer. Contudo, não foi permitido à pesquisadora o acesso a tais áreas.

O instrumento de coleta, elaborado com questões abertas, privilegiou a liberdade e a amplitude das respostas. Contudo, outros métodos, como entrevista ou grupos de foco, poderiam permitir o aprofundamento dos questionamentos. Mas não houve aprovação nesse sentido.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, dedica-se à apresentação e análise dos resultados obtidos com a pesquisa. Dos 9 questionários distribuídos, 7 foram respondidos corretamente, representando um retorno de 77,78%, superando a expectativa de obter os 55,55% estipulados no item 4.2.

A pesquisa em questão foi elaborada e respondida em duas etapas. A segunda etapa se subdividiu em dois blocos:

1ª etapa – Caracterização dos respondentes;

2ª etapa – Bloco 1: Conhecimento do profissional acerca do CDC e relação com as tarefas desempenhadas ou com sua área de atuação e;
Bloco 2: Relação do CDC com a inovação.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES

Para a caracterização dos respondentes e no intuito de identificar o perfil profissional de cada um, foram levadas em consideração as variáveis: *função ou cargo, tempo de empresa, idade, gênero e escolaridade*.

Quanto a *função ou cargo* que cada um dos respondentes desempenha na Indústria Delta, foi possível identificar que toda a área Comercial está representada de acordo com o organograma disposto no item 4.2 desta pesquisa (QUADRO 2).

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Respondente	Função ou Cargo
1	Diretor de vendas diretas
2	Gerente de atendimento a clientes
3	Diretor de vendas
4	Gerente de marketing de pós-vendas
5	Gerente de assistência técnica
6	Gerente de peças e acessórios
7	Gerente de logística e peças

Quadro 2 – Distribuição dos respondentes, por função ou cargo
Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao tempo que cada um dos respondentes trabalha na Indústria Delta, foi possível verificar que 42% têm 15 anos ou menos, contra 57,14% com mais de 15 anos de empresa (QUADRO 3).

Respondente	Tempo de Empresa
1	Mais de 20 anos
2	15 anos
3	10 anos
4	18 anos
5	16 anos
6	12 anos
7	33 anos

Quadro 3 – Distribuição dos respondentes por tempo de empresa
Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à idade dos respondentes da Indústria Delta, foi possível identificar que 57,14% estão na faixa etária de 36 a 45 anos, ficando os demais na faixa de 46 a 55 anos. Deve-se observar que não existem profissionais mais jovens e mais velhos na equipe (QUADRO 4).

Idade	1	2	3	4	5	6	7
25 a 35 anos							
36 a 45 anos		X		X	X	X	
46 a 55 anos	X		X				X
Acima de 55 anos							

Quadro 4 – Distribuição dos respondentes, por faixa etária
Fonte: Dados da pesquisa

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Quanto à escolaridade, foi possível averiguar que 100% dos respondentes da Indústria Delta possuem no mínimo nível superior (QUADRO 5), sendo a maior concentração de graduação na área de Engenharia, correspondendo a 85,7% do total.

Resp.	Superior	Especialização	Mestrado	Doutorado
1	Adm. de Empresas			
2	Eng. Elétrica e Matemática		Eng. de Produção, ênfase em marketing	
3	Eng. Mecânica	Propaganda e Marketing	Eng. de Produção, ênfase em marketing	
4	Eng. Mecânica	Eng. Produção, ênfase em marketing		
5	Eng. Mecânica	Eng. Automobilística e eng. econômica	Finanças e economia empresarial	
6	Eng. Mecânica	Marketing		
7	Eng. Mecânica e Civil	Marketing		

Quadro 5 – Distribuição dos respondentes, por escolaridade
Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao gênero, foi possível verificar que apenas 1 dos respondentes pertence ao gênero feminino, e esta profissional é engenheira e possui mestrado.

Respondente	Masc.	Fem.
1	X	
2		X
3	X	
4	X	
5	X	
6	X	
7	X	

Quadro 6 – Distribuição dos respondentes, por gênero

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Percebe-se uma grande semelhança de perfil dos gestores da área Comercial da Indústria Delta em quase todas as variáveis levadas em consideração pela pesquisa.

Dentre os 7 respondentes:

- a) apenas 1 é do sexo feminino;
- b) todos têm no mínimo nível superior completo; 4 possuem pós-graduação “lato sensu” em marketing ou com ênfase em Marketing; 3 possuem mestrado, 2 com ênfase em Marketing. Tudo isso demonstra o alto grau de formação dos gestores da indústria Delta e sugere uma preocupação em aliar formação acadêmica às atividades desenvolvidas, na medida em que todos atuam na área Comercial e, em sua maioria, são especialistas em Marketing;
- c) no tocante à idade, 4 dos respondentes têm entre 36 e 45 anos e 3 têm entre 46 e 55 anos, o que pode sugerir uma maturidade profissional;
- d) de todos os respondentes, o que trabalha há menos tempo na Indústria Delta já atua na empresa há 10 anos, o que sugere um alto grau de conhecimento sobre o produto e os processos utilizados.

Quando questionados sobre as principais atividades desenvolvidas, mereceram destaque: gestão do atendimento a clientes e *call Center*; escoamento da produção, sempre focado na satisfação e necessidades dos clientes; gestão do negócio de peças e acessórios; marketing de pós-vendas; gestão de assistência técnica, com melhoria da qualidade dos produtos do atendimento e dos serviços de pós-vendas; gestão de custos e preços de acessórios; comunicação e publicidade da área de peças e acessórios; desenvolvimento de modelos de negócios e segmentação para desenvolvimento de pós-vendas; logística e distribuição de peças de reposição; gestão e criação de indicadores de performance; e gestão de projetos relativos à qualidade dos serviços, entre outras. Isso demonstra a proximidade dos gestores da divisão Comercial com os consumidores finais e confirma a relevância da amostra eleita para a pesquisa.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

5.2 CDC, inovação e conhecimento

Como descrito no item 4.3, a pesquisa realizada dividiu-se em dois blocos de análise, no intuito de se atender aos **objetivos específicos “a”** e **“b”**, item 1.4 da presente dissertação.

No primeiro bloco, o questionamento foi no sentido de identificar se os gestores conhecem o CDC e o relacionam a suas tarefas. Para tanto, foram criadas dez questões abertas (FIG. 5), subdivididas em quatro questões com relação direta com o **objetivo específico “a”** (questões 1, 1.2, 6 e 10) e seis questões com relação indireta com o **objetivo específico “a”** (questões 2, 2.1, 7, 7.1, 9 e 10.1) (QUADRO 7).

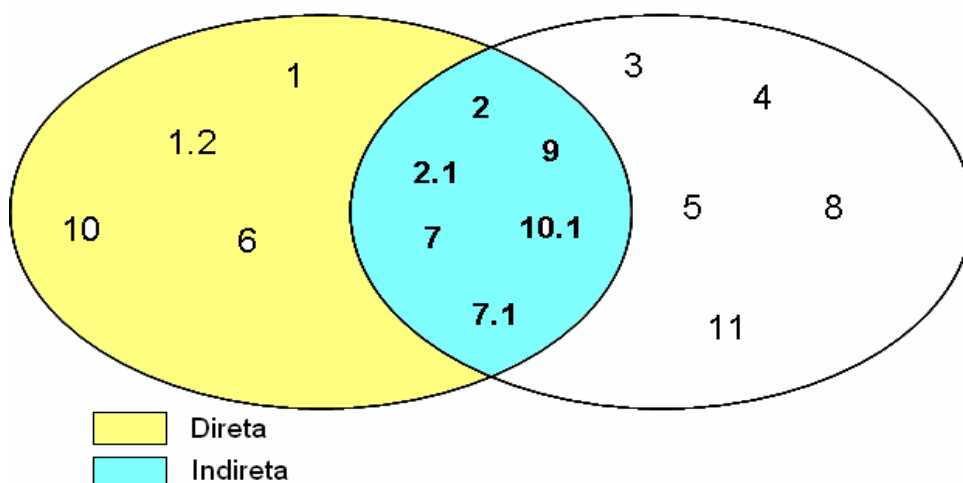


Figura 5 – Questões divididas de forma a responder, direta ou indiretamente, ao objetivo específico “a”

Fonte: Instrumento de coleta de dados elaborado para a pesquisa

Relação Direta com o objetivo específico a	Questões
	1. Na sua opinião, o seu conhecimento sobre o Código de Defesa do Consumidor, tendo em vista sua atividade profissional, pode ser considerado vago, adequado ou aprofundado?
	1.2 Por quê?
	6. Nos momentos de tomada de decisão, o Código de Defesa do Consumidor é levado em consideração? Em caso afirmativo, você afirmaria que sempre, em alguns casos ou em poucos casos?
	10. Os seus subordinados, na sua percepção, têm sempre a preocupação em atender às imposições do Código de Defesa do Consumidor no exercício de suas atividades?
Relação Indireta com o objetivo específico a	2. A empresa oferece treinamento sobre Código de Defesa do Consumidor?
	2.1. Em caso afirmativo, apenas para os gestores ou também para os empregados de níveis inferiores?
	7. Há uma assessoria especializada em Código de Defesa do Consumidor na empresa?
	7.1 Em caso afirmativo, com qual frequência e em que momentos essa assessoria é consultada?
	9. O Código de Defesa do Consumidor impôs alterações viáveis às práticas empresariais?
	10.1 Em caso afirmativo, eles (os subordinados) têm o conhecimento necessário para tanto?

Quadro 7 – Texto das questões elaboradas de forma a responder, direta ou indiretamente, ao objetivo específico “a”

Fonte: Instrumento de coleta de dados elaborado para a pesquisa

Conforme se pode perceber, as questões relativas que apresentam relação indireta podem ser utilizadas em outro momento da análise de dados, pela diversidade das informações que solicita.

5.2.1 Relação direta com o objetivo específico “a” – CDC, inovação e conhecimento

Verifica-se que, quando o tema foi o nível de conhecimento em relação ao CDC (questão 1) 4 gestores (a maioria), julgaram ter conhecimento adequado às funções

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

que desempenha, o que representa 57,1% dos respondentes; 1 gestor afirma que seu conhecimento está entre adequado e aprofundado; e 1 avalia como aprofundado seu conhecimento (QUADRO 8).

Respondente	Conhecimento do CDC em relação à atividade desempenhada
1	Adequado
2	Adequado
3	De adequado para aprofundado
4	Adequado
5	Entre vago e adequado
6	Aprofundado
7	Adequado

Quadro 8 – Conhecimento do CDC

Fonte: Dados da pesquisa

Totalizam-se assim, 85,7% de avaliação positiva, sendo que a penas 1 gestor considerou que seu conhecimento está entre vago e adequado.

Quando questionados sobre o motivo dessa percepção em relação ao seu conhecimento sobre o CDC (questão 1.2), pôde-se perceber que os gestores o relacionaram às suas atividades profissionais, conforme destacado em algumas respostas abaixo:

“Considero meu conhecimento sobre CDC adequado para as necessidades que a atividade de comercialização de veículos requer [...] minha atuação profissional envolveu a coordenação de equipes de atendimento a clientes na resolução de eventuais lides” (Respondente 01).

“Conheço as implicações, limitações e conseqüências” (Respondente 02).

“Pelo fato de por 8 anos ter a área de atendimento a clientes e *call center* sob minha responsabilidade” (Respondente 03).

“Tratando-se de uma grande empresa, com uma forte atuação em ‘*customer care*’, as áreas temem a ver o CDC de forma muito circunscrita as suas situações do dia-a-dia” (Respondente 07).

O único dos gestores que considerou seu conhecimento entre “vago e adequado” (Respondente 5) afirma que conhece o CDC apenas como consumidor e atribui essa situação ao fato de seu nível de conhecimento não ter imposto nenhuma restrição às suas atividades profissionais e de a empresa nunca ter oferecido treinamento

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

específico, o que vem de encontro, às assertivas de todos os outros respondentes no tocante a treinamentos, como exposto no item 5.2.2.

Acerca do questionamento “O CDC é levado em consideração nos momentos de tomada de decisão?” (questão 6), a maioria respondeu de forma positiva, confirmando que o CDC é considerado nos momentos de tomada de decisão, conforme segue:

“Na indústria automobilística, questões como o respeito ao cliente, meio ambiente e produto são considerados no início do processo de desenvolvimento de produto. Isto quer dizer que o projeto de veículo deve contemplar e respeitar todos os aspectos de segurança, qualidade e respeito ao meio ambiente na sua concepção... [...] Desta forma, o CDC é sempre considerado como subsídio para as diretrizes de desenvolvimento de produto da empresa” (Respondente 1).

“Sim. [...] Eventualmente podem ocorrer falhas que firmam o preconizado no Código, porém mesmo nestes casos o processo decisório de solução considera sempre o Código” (Respondente 2).

“Em toda tomada de decisão a questão dos direitos ao consumidor é avaliada, ou como risco ou como oportunidade [...] Isto não significa que todas as decisões que são tomadas tendem sempre a agregar ao consumidor” (Respondente 6).

Ainda com relação à frequência com a qual o CDC é levado em consideração nos momentos de tomada de decisão (questão 6), 5 gestores foram enfáticos em afirmar que sempre ou que em toda tomada de decisão o CDC é considerado; e 1 afirmou que em muitos casos (QUADRO 9).

Respondente	Frequência com que o CDC impacta nas tomadas de decisão
1	Sempre
2	Como conceito sempre
3	Sempre
4	Em muitos casos
5	Em alguns casos específicos
6	Em Toda tomada de decisão
7	Sempre

Quadro 9 – Frequência do CDC

Fonte: Dados da pesquisa

Apenas 1 gestor afirmou que o CDC é considerado apenas em alguns casos

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Quando os gestores da Indústria Delta foram questionados se acreditam que seus subordinados têm a preocupação em atender às exigências do CDC (pergunta 10) no exercício de suas funções, 5 responderam que acreditam que sim; 1 acredita que em parte; e, 1 acredita que seus subordinados têm muito pouco essa preocupação QUADRO 10.

Respondente	Seus subordinados têm a preocupação em atender o CDC em suas atividades?
1	Entendo que nossas equipes estão não só preocupadas em respeitar o CDC, mas sempre oferecer o “algo mais” que o cliente não espera.
2	Em geral sim.
3	Sim.
4	Muito pouco.
5	Em parte, o fazem porém não com a consciência específica no código.
6	Sim, a cultura do CDC está muito clara a todos os subordinados.
7	Sim.

Quadro 10 – Preocupação em atender o CDC em suas atividades
Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se também com relação a esse item uma maioria significativa de respostas positivas (71,4%), o que pode sugerir que atender às imposições do CDC já faz parte da cultura da organização.

5.2.2 Relação indireta com o objetivo específico “a” – CDC, Inovação e Conhecimento

Quando questionados a respeito de eventuais treinamentos sobre CDC oferecidos pela empresa e para quais níveis (perguntas 2 e 2.1), 5 respondentes afirmam que a empresa oferece treinamento específico sobre CDC e inclui nesses treinamentos empregados de diversos níveis, tendo em vista as necessidades de suas funções; e 1 afirma que não foi disponibilizado treinamento específico, mas que há envolvido nos treinamentos aspectos parciais sobre CDC, tendo em vista a necessidade.

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!
Get yours now!**

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Apenas 1, afirma que nunca recebeu nenhum tipo de treinamento, conforme se observa nas respostas a seguir:

“Sim, a Delta, possui um programa de treinamento e desenvolvimento de seus profissionais que se baseia na avaliação de competências do empregado para o exercício de sua função. Desta forma, o Código de Defesa do Consumidor é objeto de treinamento para os profissionais cuja atividade envolva este tipo de conhecimento específico [...] o sistema de treinamento da empresa Delta baseia-se na identificação dos gap's existentes entre a competência exigida para a função e o nível de conhecimento e habilidades (competência) que o profissional possui sem guardar uma relação com o cargo específico” (Respondente 01).

“Sim. Oferecemos ao público interno e aos parceiros concessionários e call center. [...] Para toda estrutura envolvida no processo de atendimento” (Respondente 02).

“Sim. Para as pessoas envolvidas diretamente com os clientes. Agora acabou de concluir um curso para ser estendido a todas as pessoas dos nossos escritórios regionais e demais colaboradores da área comercial” (Respondente 03).

“Temos parcialmente alguns aspectos abordados em treinamentos” (Respondente 04).

“Sim, foram disponibilizados uma série de treinamentos para principalmente adequação da nova cultura com relação ao assunto. [...] O trabalho aconteceu em cascata. Dos níveis de gestão para os níveis operacionais, incluindo a rede de concessionárias” (Respondente 06).

Essas respostas sugerem, em sua maioria (71,4%), que a Indústria Delta possui um processo de identificação de déficit de conhecimento de seus empregados para o desenvolvimento de atividades específicas e que investe em treinamentos destinados à sanar essas deficiências. Sugerem ainda que o treinamento sobre o CDC existe e é disponibilizado sempre que necessário.

Quando o tema abordado foi a assessoria especializada em CDC (perguntas 7 e 7.1), 100% dos respondentes afirmam que a Indústria Delta possui assessoria especializada e que consultam essa assessoria com a frequência compatível à necessidade que requer o bom desempenho de suas funções, conforme se destaca nas respostas mais completas obtidas:

“A empresa conta com um Departamento Jurídico Central que possui profissionais especializados no Código de Defesa do Consumidor. [...] Essa assessoria é consultada sempre que necessário, durante o

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

desenvolvimento do produto e durante o ciclo de vida do produto em exercício” (Respondente 01).

“Sim. Há uma área de consumidor no Departamento Jurídico. [...] É consultada diariamente” (Respondente 02).

“Sim. No Departamento Jurídico e na área Customer care. [...] Sempre que alguma questão suscite dúvida perante o Código e/ou perante a alguma posição de cliente” (Respondente 3).

“Sim. [...] Constantemente, diariamente” (Respondente 4).

“Sim, dentro do departamento jurídico existem especialistas para auxílio e acompanhamento das decisões” (Respondente 6).

“Sim, dentro do departamento jurídico existem especialistas [...] Dentro da área de atendimento a clientes, o departamento jurídico está acompanhando todos os eventos e respostas que devam chegar aos consumidores” (Respondente 07).

Essas assertivas por parte dos gestores da Indústria Delta sugerem não só a preocupação em ter profissionais especializados para assessoria contínua, como também em elaborar qualquer tipo de ação que dizem ao CDC.

Em relação ao tema “viabilidade das alterações impostas pelo CDC” (pergunta 9), percebe-se pelas respostas obtidas que também na visão de 100% dos gestores tais alterações foram absolutamente viáveis. Evidenciou-se pelas respostas que, ainda que num primeiro momento a legislação imposta pudesse parecer inexecutável, com o passar do tempo mostrou-se possível e vantajosa para a indústria e promoveu mudança na cultura ao gerar conhecimento. A essa situação a literatura técnica intitula “Inovação”. É nesse sentido que corroboram as assertivas transcritas:

“Todas as mudanças, quer sejam de comportamento ou de necessidade de alteração de produto ou práticas na sua vida útil, foram realizadas dentro de um planejamento que permitiu a continuidade dos objetivos da empresa” (Respondente 6).

“No início, algumas exigências poderiam parecer inexecutáveis, mas com o tempo se mostraram viáveis, e mais do que isto, pouco se aplicaram às empresas que assumiram uma posição de respeito ao consumidor” (Respondente 7).

Quando os gestores da Indústria Delta foram questionados a respeito do nível de conhecimento de seus subordinados sobre o CDC (pergunta 10.1), a maioria

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

respondeu positivamente, afirmando que o CDC está presente na rotina e nos processos da organização:

“Todos os *gaps* de conhecimento são identificados e os respectivos treinamentos aplicados a seu tempo” (Respondente 1).

“Nossa preocupação atual é de mantê-los informados” (Respondente 2).

“A maior parte deles, sim [...] sempre é necessário uma atualização, uma reciclagem sobre o assunto” (Respondente 3).

“O nível de conhecimento é um pouco variado em função da formação [...] existe por parte de todos os envolvidos a visão de compartilhar tais situações evitando incorrer em problemas” (Respondente 4).

“Suficiente para o tipo de atividade que executam [...] o importante é que, independente do nível do conhecimento técnico do assunto, eles têm a sensibilidade necessária” (Respondente 7).

Percebe-se que 5 gestores responderam que acreditam que seus subordinados têm um conhecimento adequado, enquanto apenas 2 acreditam que o conhecimento de seus subordinados é baixo. Enfatizam-se, contudo, as falas dos respondentes 1, 2 e 3, que demonstram a preocupação com a reciclagem constante sobre o assunto, o que, aliadas às falas dos respondentes 6 e 7, confirma o quanto o CDC está arraigado na cultura da Indústria Delta.

Foi possível, portanto, responder ao **objetivo específico “a”**, desta dissertação, no sentido de se verificar que, em sua maioria, os gestores da Indústria Delta conhecem o CDC e o relacionam às tarefas que desempenham.

As respostas obtidas demonstraram ainda que, mesmo o gestor que alegou um conhecimento vago reconhece a necessidade de atender às imposições trazidas pelo CDC, tanto que se utiliza da assessoria especializada e que seus funcionários, mesmo não tendo o que ele julgaria de conhecimento adequado, têm em parte a preocupação de atender ao CDC nas suas atividades, o que sugere que, assim como os outros, relaciona o CDC às tarefas que desempenha.

Tais respostas demonstram também que no ambiente pesquisado o CDC pode ser aliado à idéia de inovação, no sentido de ter impulsionado a mudança, gerado aprendizagem e propiciado conhecimento, mesmo que pela via da imposição, o que

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

vem ao encontro do aporte teórico desta dissertação e às idéias de Correa *et al.* (2006) ao afirmarem que o caminho para a sustentabilidade e competitividade passa necessariamente pela inovação gerada pela mudança, mesmo que de regulamentação, mas que, por sua vez, induz ao conhecimento.

Corroboram com essa posição Ferraz, Kupfer e Haguenaer (1997) quando apontam que a competitividade só é atingida por meio da inovação alcançada com o direcionamento dos esforços no desenvolvimento dos processos, dos produtos e do conhecimento. Segundo esses autores, a competitividade será consequência inexorável da capacitação e do conhecimento detido pela organização.

Segundo os dados colhidos na pesquisa realizada, o investimento da Indústria Delta na identificação de possíveis falhas de conhecimento de seus empregados, no intuito de sanar problemas por meio de programas de treinamento e capacitação, sempre levando em consideração o tipo de tarefa desenvolvida, indica o processo de aprendizagem sugerido por Senge (1990), pelo qual as organizações só aprendem por meio de empregados que aprendem.

Essa evidenciação dos processos de treinamento e de alteração nas posturas e na conduta surgida nas assertivas dos gestores participantes dessa pesquisa aponta para a significativa geração de conhecimento e atende aos objetivos do CDC, desde a sua idealização e implementação. É nesse sentido o entendimento de Filomeno (2007) e Benjamin (2007) quando destacam a informação e instrução, que, impulsionadas pela legislação, foram responsáveis pela manutenção técnica e econômica das organizações num ambiente concorrencial agressivo.

A perspectiva econômica e a social atribuídas ao termo *inovação* por Drucker (2003), no sentido de geração e detenção de conhecimento, foi impulsionada, entre outras razões, pelo CDC e seu relevante papel educativo (CORDER, 2006), na medida em que promoveu não só entre as organizações, mas também entre os cidadãos, uma mudança de comportamento (VERGARA, 2002; FILETO, 2008) e um equilíbrio nas relações entre os que detêm a informação (fornecedores) e os que se utilizam de seus produtos e serviços (consumidores) (ANDRIGHI, 2005; FILOMENO,

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

A influência e o peso do CDC nas decisões, na medida em que direcionam o trabalho dos gestores da Indústria Delta, como foi verificado na pesquisa, concretizam a aprendizagem decorrente da compreensão das forças que impactam a atuação dos que constroem negócios de sucesso, traduzindo-se em inovação (CHRISTENSEN; RAYNOR, 2003).

5.3 CDC, inovação e competitividade

Como descrito no, item 4.3, a pesquisa realizada dividiu-se em dois blocos de análise, no intuito de se esclarecer aos **objetivos específicos “a”** e **“b”**, item 1.4 da presente dissertação.

No segundo bloco, o questionamento foi no sentido de identificar se os gestores relacionam o CDC à inovação e competitividade. Para tanto, foram criadas 11 questões abertas (FIG. 6) e subdivididas em 5 questões com relação direta com o **objetivo específico “b”** (questões 3, 4, 5, 8 e 11) e 6 questões com relação indireta com o **objetivo específico “b”** (questões 2, 2.1, 7, 7.1, 9 e 10.1) (QUADRO 11).

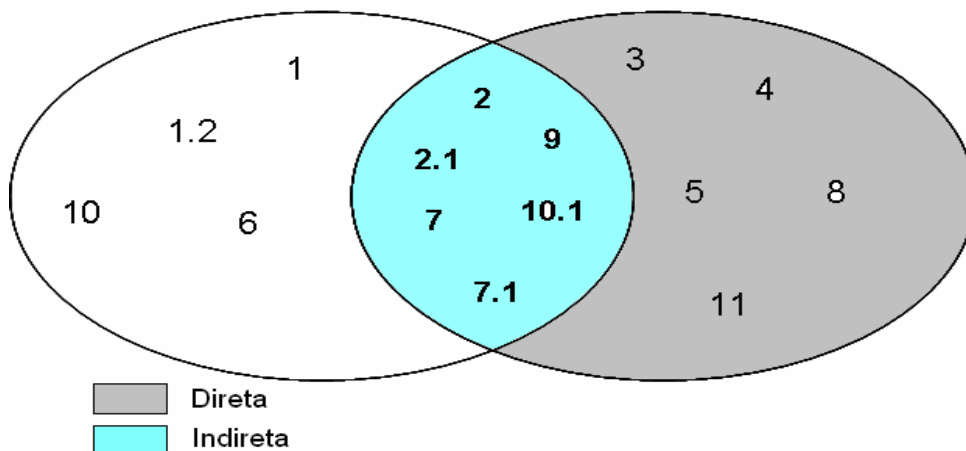


Figura 6 – Questões divididas de forma a responder direta ou indiretamente o objetivo específico b
Fonte: Instrumento de coleta de dados elaborado para a pesquisa

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Relação Direta com o objetivo específico b	Questões
	3. Na sua percepção, o Código de Defesa do Consumidor foi responsável por muitas mudanças no produto ou no atendimento a clientes da empresa?
	4. Quais foram, na sua opinião, as maiores alterações impostas às práticas empresariais pelo Código de Defesa do Consumidor?
	5. As mudanças impostas pelo Código de Defesa do Consumidor, tanto ao produto como ao atendimento, podem ser consideradas viabilizadoras da manutenção da empresa no mercado? Por quê?
	8. Na sua opinião, a obediência ao Código de Defesa do Consumidor pode ser considerado um dos instrumentos responsáveis por manter a satisfação do cliente?
	11. Há mais algum comentário que você considere relevante a ser feito com relação ao Código de Defesa do Consumidor no tocante às mudanças, inovações ou conhecimento eventualmente por ele promovidos?
Relação Indireta com o objetivo específico b	2. A empresa oferece treinamento sobre Código de Defesa do Consumidor?
	2.1. Em caso afirmativo, apenas para os gestores ou também para os empregados de níveis inferiores?
	7. Há uma assessoria especializada em Código de Defesa do Consumidor na empresa?
	7.1 Em caso afirmativo, com qual frequência e em que momentos essa assessoria é consultada?
	9. O Código de Defesa do Consumidor impôs alterações viáveis às práticas empresariais?
	10.1 Em caso afirmativo, eles (os subordinados) têm o conhecimento necessário para tanto?

Quadro 11 – Texto das questões elaboradas de forma a responder, direta ou indiretamente, ao objetivo específico “b”

Fonte: Instrumento de coleta de dados elaborado para a pesquisa

Destaca-se nesse momento que as questões direcionadas a responder de forma indireta ao **objetivo específico “b”** foram também utilizadas anteriormente, no item 5.2.2, por conterem informações relacionadas a ambos os objetivos específicos dessa dissertação.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

5.3.1 Relação direta com o objetivo específico “b” – CDC, inovação e competitividade

Com relação ao tema “mudanças promovidas pelo CDC no produto ou no atendimento a cliente” (questão 3), os gestores participantes da pesquisa foram unânimes em afirmar que o CDC foi, sim, responsável por muitas mudanças, tanto no produto como no atendimento, representando 100% de respostas positivas.

As percepções dos gestores se diferenciaram apenas no sentido de que alguns destacaram mudanças no produto; outros no atendimento; outro, ainda, afirma que o CDC foi mais um elemento propulsor em todo o ambiente de mudanças em ebulição.

Assim, destacam-se:

“Obviamente que o Código de Defesa do Consumidor é um elemento importante na melhoria contínua dos produtos e dos mecanismos de atendimento e relacionamento com os clientes, mas não é o principal fator que motiva esta evolução. Outros fatores, como a competição cada vez mais acirrada no mercado, o nível de exigência cada vez maior dos clientes, o processo de globalização de produtos e culturas, a responsabilidade cada vez maior das empresas com o meio ambiente e a sociedade, estão forçando naturalmente as empresas a buscarem a excelência nos mercados em que atuam, como única forma de sobrevivência” (Respondente 1).

“Sem dúvida. Fortaleceu o consumidor, que hoje se apresenta mais informado sobre seus direitos. Exigiu das organizações uma maior capacitação em atendimento, bem como um investimento maior em qualidade de produtos e serviços” (Respondente 2).

“Sem dúvida. Foi um marco desde a sua criação e implementação” (Respondente 3).

“Sim, mais no atendimento que no produto, que já era bem adequado pela cultura da matriz” (Respondente 5).

“Em ambos, o efeito da mudança no atendimento a clientes trouxe para dentro da fábrica uma diferente visão com relação ao produto. Somado a isto, o CDC criou no mercado consumidor uma visão diferente na relação de exigência de consumo, obrigando as empresas a uma adaptação” (Respondente 6).

No tocante às maiores mudanças nas práticas empresariais promovidas pelo CDC (questão 4), os gestores participantes da pesquisa listaram, cada qual, sua percepção (QUADRO 12).

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Respondente	Maiores mudanças promovidas pelo CDC
1	Regulamentação da exigência do <i>recall</i> .
2	Compromisso com prazos e qualidade, acesso à informações de uso, acesso à empresa.
3	Respeito ao consumidor, nas suas mais diversas formas, peso, metragem, qualidade, garantia e, principalmente, atendimento às reclamações.
4	Respeito ao consumidor, consumo respeitável, garantias, comunicação.
5	Mudança na cultura da empresa e no atendimento.
6	Ver o consumidor ao longo do seu ciclo de consumo, e não mais como um consumo isolado, preparando políticas de preservação do cliente.
7	Respeito como obrigação do empresário, informação ao usuário quanto ao uso/risco, <i>recall</i> , tempo de reparação do bem.

Quadro 12 – Principais mudanças promovidas pelo CDC

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se, portanto, que nenhum dos gestores respondeu de forma negativa, sem atribuir ao CDC responsabilidade por qualquer mudança.

Trazido à baila o questionamento acerca das mudanças impostas pelo CDC como viabilizadoras de manutenção da empresa no mercado (questão 5), percebeu-se que 100% responderam de forma positiva. As assertivas dos gestores exemplificam tais resultados:

“[...] o Código de Defesa do Consumidor (CDC), aliado a outros fatores de mercado, vem contribuindo para o equilíbrio do negócio automotivo. Isto porque a regulamentação decorrente do CDC é benéfica não só para o cliente, mas também para a empresa, na medida em que determina direitos e obrigações para ambas as partes” (Respondente 1).

“Eu diria que são necessárias, mas não suficientes. O mercado hoje impõe muito mais proximidade e atenção para com o cliente. Isto vai além do Código. Entretanto, descumpri-lo fere princípios básicos de conduta e compromete a competitividade da empresa e sua imagem” (Respondente 2).

“Sim. Pelo fato de, ao forçarem a empresa a atender e/ou respeitar o cliente, garantir a esta empresa uma maior “fidelidade” do cliente e uma maior oco das empresas nos clientes (mesmo que forçado no início)” (Respondente 3).

“Sim, a partir das mudanças nos processos de atendimento e na melhoria gradativa dos produtos, a empresa foi reposicionada no mercado com relação à percepção do consumidor. Num mercado cada dia mais competitivo, tal fato foi fator fundamental para sua manutenção e crescimento” (Respondente 6).

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

Também com maioria de respostas positivas a pesquisa identificou que, na percepção dos gestores participantes, assim como viabilizador de manutenção no mercado, o CDC pode ser considerado um instrumento de promoção da satisfação do cliente (questão 8), e que, ainda que aliado à outros instrumentos, tem grande relevância , conforme segue:

“O CDC é um forte instrumento na garantia de satisfação dos clientes por dois motivos principalmente: um porque contribui para a resolução de eventuais lides, na medida em que determina os limites entre direitos e obrigações das partes, e outro porque, se usado de forma produtora, aproxima a empresa de um cliente insatisfeito, dando a ela oportunidade de reverter esta situação e torná-lo um admirador da marca” (Respondente 1).

“Se antecipar no atendimento ao Código do consumidor evita desavenças futuras e garante boas práticas de atendimento, mas a satisfação, às vezes, exige que a empresa vá além do Código, surpreendendo o cliente positivamente” (Respondente 2).

“Sim, se não mantem a satisfação do cliente, no mínimo tenta evitar uma insatisfação baseada num sentimento de que não está tendo seus direitos roubados” (Respondente 6).

“Não tenho dúvidas de que sim” (Respondente 7).

Nesse tema, houve um único gestor discordante. É neste sentido seu entendimento:

“Não, o cliente apenas fica realmente satisfeito quando nossas ações superam o descrito no código. Se não, virá apenas o sentimento de obrigação cumprida” (Respondente 5).

Na última das questões diretas elaboradas no sentido de atender ao **objetivo específico “b”** desta dissertação, item 1.4, foi aberto um espaço no qual os participantes pudessem fazer quaisquer outros comentários que considerassem relevante no tocante à relação entre o CDC e as inovações por ele promovidas (questão 11). Apenas 3 dos gestores responderam. Mas, destes, 100% salientaram que o CDC desempenha um relevante papel ambiente organizacional:

“Penso que a aplicação do Código ainda é recente e deve passar por uma maturação. Os próprios organismos disciplinadores ainda fazem interpretações questionáveis e, às vezes, tendenciosas do Código. É necessário que as empresas se sintam preparadas para honrar suas responsabilidades, mas também fazer valer seus direitos frente ao Código” (Respondente 2).

“O Código é muito importante para as relações comerciais e estabeleceu

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

“Uma situação muito interessante com relação à implantação do CDC foi o envolvimento da rede de concessionárias como um elo fortíssimo de ligação da fábrica com o cliente. O foco de treinamento para todos os envolvidos no atendimento é muito forte. Independente dos concessionários serem empresas independentes, o vínculo com o fabricante é forte e imediato por parte dos consumidores que assumem que o bom ou o mal atendimento são da “montadora”. Diante desta fato concreto, foram criados uma série de programas com foco no atendimento para implementação através das concessionárias” (Respondente 7)

O espaço reservado à resposta na pergunta 11 foi utilizado pelos gestores para se colocarem à disposição da pesquisadora para eventuais esclarecimentos e para sanar eventuais dúvidas. Dessa forma, verificadas a significativa incongruência entre as percepções do respondente 5 e os demais, e a impossibilidade de responder a tal contradição, inclusive analisando-se a caracterização e o perfil profissional, via contato telefônico pôde-se averiguar que, apesar de estar na empresa há 16 anos, o respondente 5, proveniente de outra área, ocupa a atual posição há apenas 6 meses, o que pode sugerir uma falta de domínio dos processos e das práticas estabelecidas na área que coordena, residindo aí a razão de tal contradição.

5.3.2 Relação indireta com o objetivo específico “b” – CDC, inovação e competitividade

Todos os resultados obtidos com as questões envolvidas na resposta de forma indireta ao **objetivo específico “b”** estão expostas no item 5.2.2. Neste capítulo, busca-se, por meio de tais resultados, apresentar a análise sob a perspectiva da inovação que gera competitividade.

Na tentativa de identificar se a Indústria Delta oferece ou investe em treinamentos sobre CDC e para quais níveis (questões 2 e 2.1), 85,7% de respostas foram positivas. Tais dados apontam para a preocupação da Indústria Delta quanto ao aperfeiçoamento constante de seus colaboradores e sugere que, segundo a percepção dos gestores participantes, o CDC pode ser aliado à idéia de inovação proposta por Hasenclever e Ferreira (2002), como aquela melhoria no produto, nos processos ou no serviço que acabam por definir o sucesso comercial e à idéia de

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

inovação disruptiva proposta por Christensen e Raynor (2003), na qual, por meio de soluções simples e de valor não elevado, a organização atinge o crescimento necessário para enfrentar os concorrentes no mercado.

No tocante ao tema “assessoria especializada em CDC e frequência das consultas à essa assessoria por parte dos gestores” (questões 7 e 7.1), 100% das respostas obtidas foram positivas, na medida em que ressaltam a implementação de um novo processo, a partir do qual uma assessoria especializada foi criada e os gestores a consultam com a frequência necessária ao bom desempenho de suas funções. Isso encontra sustentação nas idéias de Metcalfe (2003). No entendimento do autor, a inovação pode ser traduzida como qualquer alteração na prática empresarial que gere produtividade e competitividade ou melhore o atendimento à demanda.

Quanto à viabilidade prática das mudanças impostas pelo CDC (questão 9), também foram obtidas 100% de respostas positivas, que evidenciaram, inclusive, os benefícios gerados por tais imposições. Isso, no sentido de terem contribuído para a melhoria constante do produto e do atendimento, fator decisivo para a manutenção da organização num ambiente de concorrência acirrada pela abertura do mercado, pelo avanço tecnológico e pela comoditização dos produtos. Corroborar-se dessa forma, a teoria que sustentou a presente pesquisa no tocante ao entendimento do CDC como impulsionador de aperfeiçoamento e viabilizador de sustentabilidade (FILOMENO, 2007; BENJAMIN, 2007).

Os 71,4% de assertivas positivas apontam que os subordinados dos gestores participantes da pesquisa conhecem as imposições e implicações do CDC (pergunta 10.1) o que demonstra a significativa relevância que a legislação atribui às práticas empresariais, indo ao encontro das idéias de Vergara (2002) quando atribui ao CDC o papel de gerador de mudança que conduz à competitividade.

Dessa forma, foi possível responder ao **objetivo específico “b”**, em termos de que para os gestores respondentes o CDC, ainda que não isoladamente, foi um elemento chave na manutenção sustentável da Indústria Delta no mercado, na medida em que gerou inovação e, por conseguinte, competitividade, propiciando

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

do atendimento, o que encontra sustentação no aporte teórico desta dissertação e vem ao encontro das idéias de Chistensen e Raynor (2003) quando individualizam a inovação como uma das forças que influenciam os indivíduos e moldam a Inovação.

Segundo os resultados obtidos, foi possível concluir que no ambiente pesquisado o CDC representou uma mudança que levou à inovação, que, por sua vez, conduzia à competitividade (FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER, 1997; SCHUMPETER, 1984), atingindo seu objetivo principal de promover a manutenção das organizações no mercado, em relação à conjuntura econômica da década de 1990 (FILOMENO, 2007; BENJAMIN *et al.*, 2000).

Por fim, ressalta-se, que ao analisar as respostas, pôde-se perceber forte incidência dos termos *respeito, responsabilidade social, consumo respeitável, sustentabilidade, viabilidade econômica, competência, capacitação e conhecimento*, como se destaca:

“Atualmente as montadoras utilizam o *recall* como forma de reconhecer uma eventual falha no produto, antes que ela possa produzir danos aos seus clientes, demonstrando sua preocupação com a segurança e reforçando a imagem de empresa séria e **socialmente responsável!**” (Respondente 1). “grifo nosso”

“Na indústria automobilística, questões como o **respeito ao cliente**, meio ambiente e produto são consideradas no início do processo de desenvolvimento de produto. Isto quer dizer que o projeto de veículo deve contemplar e respeitar todos os aspectos de segurança, qualidade e **respeito ao meio ambiente** na sua concepção, sem deixar de lado a **viabilidade econômica**” (Respondente 1). “grifo nosso”

“[...] desenvolvimento de seus profissionais que se baseia na avaliação de **competências**” (Respondente 1). “grifo nosso”

“[...] o sistema de treinamento [...] **competência** exigida para a função e o nível de **conhecimento** e habilidades (competência)” (Respondente 1). “grifo nosso”

“Exigiu das organizações uma maior **capacitação** em atendimento, bem como um investimento maior em qualidade de produtos e serviços” (Respondente 2). “grifo nosso”

“É necessário que as empresas se sintam preparadas para honrar suas **responsabilidades**” (Respondente 2). “grifo nosso”

“**Respeito ao consumidor**, nas suas mais diversas formas, desde o peso e a metragem dos produtos comercializados, como qualidade, garantia” (Respondente 3). “grifo nosso”

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

“Respeito ao consumidor, consumo respeitável” (Respondente 4). “grifo nosso”

“Mudança da cultura da empresa no atendimento a clientes, levando a ter isto como estratégia competitiva / estratégia de **sustentabilidade** dos resultados / negócios” (Respondente 5). “grifo nosso”

Tais termos sugerem que o CDC ocupa também papel importante no que se entende por consumo responsável, desenvolvimento sustentável e respeito ao meio ambiente, corroborando com o conceito de cidadania corporativa presente no aporte teórico desta dissertação e nas idéias de McIntosh *et al.* (2001), na medida em que contribui para a conscientização da organização e de seu papel na sociedade e na manutenção da vida no planeta e norteia para a responsabilidade econômica, legal, social e ambiental.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde a Revolução Industrial, quando o processo produtivo saiu da escala artesanal e atingiu a escala industrial, entre os séculos XVIII e XIX, as mudanças e evoluções foram constantes. No século XX, com a percepção da necessidade de equilíbrio entre produção e custos, é que nasce a administração da produção industrial, com os primeiros experimentos de Taylor, Fayol e Ford. Tais experimentos ganham cunho científico e são substituídos, na década de 1970, pelo sistema Toyota que acaba por se consolidar na década de 1980, com as exigências da concorrência, do desenvolvimento tecnológico e da valorização do capital.

Mais recentemente, entre o final do século XX e início do século XXI, já na era da “Nova Economia”, com o advento dos sistemas de informação, da computação e do estreitamento das distâncias, a inovação no sentido de detenção de conhecimento passa a ser a maior riqueza das organizações e a única responsável pela manutenção de competitividade. A capacidade de flexibilidade, criatividade e proatividade, ganham destaque como a força motriz do desenvolvimento.

No Brasil, após anos de ditadura e de sucateamento da educação e das instituições, de descontrole inflacionário e de déficit entre regulação e tecnologia, a década de 1990 é marcada pelo fim do regime de regulação e da intervenção estatal na economia, pela abertura de mercado e pelo acirramento da concorrência.

Nessa fase, estabelecidas em território nacional, estavam quatro indústrias automobilísticas, que detinham o mercado, ocupando confortável posição e que, impulsionadas pelos novos entrantes, tiveram que investir no desenvolvimento necessário para fazer frente ao concorrente estrangeiro.

Dentre uma série de medidas que buscavam preservar o produtor nacional, mantendo-o competitivo, entra em vigor, em todo o Estado brasileiro, já no início da década de 1990, o Código de Proteção e Defesa do Consumidor (CDC), primeiro

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

diploma legal a regular as relações entre fornecedores e consumidores, no intuito de manter a ordem econômica e promover o bem comum.

Dessa forma, fez-se relevante na presente dissertação responder ao seguinte questionamento: **O Código de Proteção e Defesa do Consumidor pode gerar inovação e competitividade para o setor automobilístico brasileiro?**

Para tanto, estabeleceu-se como objetivo geral apurar se, na percepção dos gestores da área Comercial de uma indústria automobilística no Brasil, o Código de Proteção e Defesa do Consumidor gera inovação e competitividade; e com objetivos específicos: a) analisar se os gestores da área Comercial conhecem o CDC e o relacionam com as tarefas que desempenham; e b) verificar se os gestores da área Comercial relacionam o CDC aos avanços da indústria e seu comportamento competitivo.

No intuito de dar sustentação à pesquisa realizada, o arcabouço teórico analisado partiu da definição do conceito econômico de inovação, da sua diferenciação de competitividade e do isolamento da inovação que gera conhecimento. Foi possível constatar que, apesar da ausência de unanimidade conceitual teórica, a inovação pode ser entendida como toda mudança gerada pelo investimento feito pelas organizações em desenvolvimento tecnológico, de produtos, de processos, de serviços e de atendimento que seja definidor de manutenção de competitividade.

A competitividade estudada neste trabalho partiu da diferenciação entre competitividade revelada, entendida como aquela que pode ser medida estatisticamente por meio de indicadores de desempenho e pela participação de mercado, e competitividade potencial, ou competitividade como eficiência na transformação de insumos em produtos com o máximo rendimento, ou seja, a competitividade como capacitação e resultado dos investimentos em inovação.

Ainda com relação à inovação, conceituou-se inovação sustentadora como aquela que impulsiona as empresas à melhoria e ao aperfeiçoamento constantes, aprimorando os atributos já valorizados por clientes exigentes; inovação disruptiva

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

valor; inovação drástica como aquela na qual há redução drástica de custos e ruptura com ciclo de inovações incrementais e são resultado do investimento em P&D; e inovação não drástica, ou incremental, com redução de custos moderada, representada por melhorias no *design*, no aperfeiçoamento logístico, ou de leiaute, nas práticas de vendas, etc. que são resultado do investimento contínuo em aprendizado e conhecimento e, por conseguinte, representa o foco principal deste trabalho.

Finalizado o capítulo sobre inovação, passou-se a revisitar na teoria o conhecimento relativo ao CDC, tendo sido possível averiguar que o mesmo fez parte de toda uma ebulição de novos direitos dissidentes da Constituição da República de 1988, que veio romper com décadas de ditadura e regime militar, privilegiando a democracia, o respeito e a dignidade da pessoa humana, princípios e valores até então desprezados no ordenamento jurídico nacional.

A partir de um levantamento histórico dos direitos dos consumidores no mundo e no Brasil, foi possível identificar as principais mudanças geradas pelo CDC como sendo a definição de fornecedor, consumidor, produtos e serviços. Assim também, o rol de direitos básicos assegurados no art. 6º do referido diploma legal, dentre os quais se destaca: a segurança do consumidor, a educação para o consumo, o direito à informação, o controle da publicidade, a intervenção estatal na modificação e revisão de cláusulas contratuais, a prevenção e reparação de danos, a facilitação de acesso à justiça, a facilitação da defesa, inclusive com inversão do ônus para prova, e a prestação adequada e eficaz dos serviços públicos.

Pode-se ainda constatar que a vulnerabilidade do consumidor reconhecida pela legislação não teve caráter paternalista. Muito ao contrário, buscou equilibrar a balança entre aquele que é o detentor da informação e aquele que precisa de seus produtos e serviços para viver e, por conseqüência, para sustentar a competitividade.

Ainda com relação ao CDC, a teoria estudada permitiu a verificação da inovação promovida pelo mesmo não só no universo jurídico como também no organizacional

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

foi responsável por uma profunda mudança cultural e comportamental, tendo desempenhado importante papel educativo, na medida em que exigiu respeito como peça chave na manutenção sustentável das organizações num mercado competitivo e globalizado.

Finalizando o enfoque teórico, o capítulo sobre cidadania corporativa veio apresentar a multidisciplinaridade que liga a inovação ao CDC, passando pela responsabilidade econômica, na qual a organização deve se manter viável e competitiva para desempenhar seu papel na geração de riqueza, pela responsabilidade legal na qual deve agir no estrito cumprimento da lei, promovendo a saúde, a segurança e o meio ambiente, e pela responsabilidade social pela atuação baseada no conhecimento, repensando valores e propósitos, e não apenas destinada a objetivos financeiros.

O capítulo 3 permitiu destacar a importância da indústria automobilística na economia nacional, desde a perspectiva histórica até a situação atual, quando encerra o primeiro semestre de 2008 com, 1,68 milhão de unidades de veículos, 25,4 mil unidades de máquinas agrícolas e US\$ 14,2 bilhões em exportações, gerando 127.593 empregos diretos.

Para atender aos objetivos propostos neste trabalho, foi eleita como metodologia para abordar o problema o estudo de caso único, que teve como universo uma indústria automobilística da região Sudeste do Brasil e como amostra os gestores da divisão Comercial da dada indústria, para a qual se adotou o nome de Indústria Delta. A amostra envolveu todos os 9 gestores da área, sendo que se obtiveram para a pesquisa 7 questionários validamente respondidos, totalizando 77,78% de respondentes, o que superou a meta de 55,55% previamente estipulada.

Os dados colhidos em campo e balizados teoricamente permitiram as seguintes constatações:

- a) A caracterização permitiu a identificação do perfil dos respondentes, que são em sua maioria homens, com idade entre 36 e 55 anos, com no mínimo 10 anos de empresa e com no mínimo nível superior completo, o que

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

b) Os gestores da Indústria Delta, em sua maioria, conhecem o CDC e o relacionam às suas atividades.

c) Os gestores da Indústria Delta, em sua maioria, levam em consideração o CDC nos momentos de tomada de decisão com a frequência necessária ao bom desempenho de suas funções.

d) Os gestores da Indústria Delta, em sua maioria, acreditam que seus subordinados têm a preocupação em atender as imposições do CDC no desempenho de suas atividades e detêm o conhecimento necessário para tanto.

e) Segundo a maioria dos gestores respondentes, a Indústria Delta oferece treinamento sobre o CDC para todos os níveis de empregados, desde que haja necessidade relacionada às suas atividades, inclusive, investindo na identificação de lacunas de conhecimento para suprir eventuais falhas.

f) Segundo dados levantados e as respostas dos gestores participantes da pesquisa, a Indústria Delta possui uma assessoria especializada em CDC que está à disposição dos gestores e é consultada freqüentemente por eles.

g) Na percepção de todos os gestores envolvidos na pesquisa, o CDC foi responsável por significativas mudanças tanto no produto como no atendimento. Tais mudanças, com o passar do tempo, mostraram-se não só viáveis como benéficas para a organização.

h) Foram destacadas como maiores mudanças promovidas pelo CDC pelos respondentes, dentre outras: respeito ao consumidor, compromisso com prazos, qualidade e informação, regulamentação do *recall* e própria mudança cultural.

i) Na percepção dos gestores, o CDC pode ser considerado um elemento viabilizador da manutenção da organização no mercado e um dos elementos

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Foi ainda possível identificar nas respostas obtidas uma série de repetições de palavras como *respeito, qualidade, cultura, conhecimento, consumo e sustentabilidade* remetendo ao arcabouço teórico no que tange à cidadania corporativa e ao exercício pleno das responsabilidades econômica, legal e social, inerentes às organizações.

Os dados obtidos em campo vieram corroborar com o levantamento teórico efetuado, na medida em que permitiram responder aos objetivos propostos e verificar que no universo pesquisado e segundo a percepção dos gestores participantes o CDC foi capaz de gerar inovação e competitividade no setor automobilístico brasileiro. Tais dados encontraram sustentação no conceito de inovação como a mudança que gera o conhecimento, que, por sua vez, é a força motriz das organizações na era da nova economia, e que o CDC atingiu os fins a que se destinava no sentido de impulsionar e preservar o produtor nacional em tempos de acirramento da concorrência e de desenvolvimento sustentável.

De todo o exposto, destaca-se a contribuição científica obtida por meio deste estudo, que, de forma multidisciplinar aliou administração, economia e direito ao identificar o caráter de inovação no sentido de conhecimento que gera competitividade atribuída ao CDC no universo pesquisado.

6.1 Limitações do trabalho

Aponta-se como limitação deste estudo o fato de ter sido realizado em apenas um segmento específico da indústria, que, apesar de sua relevância, não é capaz de traduzir a realidade dos demais segmentos e, ainda, ao fato de ter envolvido apenas uma das áreas da indústria, que, apesar de sua proximidade com o tema abordado, também não traduz a realidade de todas as demais áreas.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

6.2 Sugestão para novos estudos

Sugere-se para a realização de novos estudos, analisar outras áreas industriais diferentes da pesquisada, e, até mesmo, outras empresas do mesmo ramo, gerando, portanto, fator de comparação e novas perspectivas sobre inovação, competitividade e o papel do Código de Defesa do Consumidor.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

REFERÊNCIAS

ALVES, Giovanni. **Toyotismo e Mundialização do Capital**. Disponível em: <http://globalization.sites.uol.com.br/toyotism.htm>, acesso em 27/10/2008

ALVARENGA NETO, Rivadávia Correa Drummond de. **Gestão do Conhecimento em Organizações**: Proposta de mapeamento conceitual integrativo, São Paulo: Saraiva, 2008.

ALVIM NETO, José Manuel de Arruda. **Código do consumidor comentado**. 2. ed. São Paulo: RT, 1995.

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2006.

ANDRIGHI, Fátima Nancy. **15 anos do Código de Defesa do Consumidor**: evoluções processuais e materiais nas relações de consumo – visão crítica do anteprojeto à atualidade. Palestra proferida no Congresso Internacional 15 anos do Código de Defesa do Consumidor – balanço, efetividade e perspectivas. Escola Superior da Magistratura do RS e Escola Superior do Ministério Público do RS. Gramado: set/2005. In: Produção Intelectual dos Ministros do STJ. Disponível em: <http://bdjur.stj.gov.br/dspace/handle/2011/1319>, acesso em: 31/10/2008.

ANFAVEA. **BRASILEIRA – 50 ANOS, Indústria Automobilística**. Edição Comemorativa. Anfavea, 2006. Disponível em: <http://www.anfavea.com.br/50anos/8.pdf>, acesso em 13/07/2008a.

ANFAVEA, Recordes de produção, mercado interno e exportações no primeiro semestre. **Entrevista à Imprensa**. Disponível em: <http://www.anfavea.com.br/imprensa.html>, acesso em: 27/07/2008b.

ANFAVEA. **Carta da Anfavea**, disponível em: <http://www.anfavea.com.br/cartas/Carta270.pdf>, acesso em 16/11/2008c.

AUTOBLOG. Disponível em: <http://www.autoblog.it/>, acesso em 28/10/2008.

BANCO CENTRAL DO BRASIL, Relatório de Inflação, Revisão para previsão do PIB 2008, março 2008. Disponível em:

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/port/2008/03/ri200803b3p.pdf>, acesso em 29/11/2008.

BENJAMIN, Antônio Herman de Vasconcellos *et al.* **Código brasileiro de defesa do consumidor comentado pelos autores do anteprojeto**. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.

BENJAMIN, Antônio Herman de Vasconcellos e. **Teoria da qualidade**. In: Produção Intelectual dos Ministros do STJ. BDJur, Brasília, DF. 2007. Disponível em: <http://bdjur.stj.gov.br/dspace/handle/2011/16339>, acesso em: 31/10/2008.

BENJAMIN, Antonio Herman de Vasconcellos e. **Práticas abusivas**. In: Produção Intelectual dos Ministros do STJ, BDJur, Brasília, DF. jan. 2008. Disponível em: <http://bdjur.stj.gov.br/dspace/handle/2011/16338>, acesso em: 30/10/2008.

BILICH, Feruccio. **Análise da Dinâmica de Organizações Tecnológicas e Desenvolvimento Sustentável: Conhecimento, Tecnologia e Inovação**. Trabalho apresentado no XXIX Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 17-20 out. 2006 Rio Grande do Sul. Disponível em: http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=162&cod_evento_edicao=19&cod_edicao_trabalho=6295, acesso em 01/10/2008.

BRASIL, Constituição da República Federativa do. Brasília: Senado Federal, 2006. Disponível em: http://www6.senado.gov.br/con1988/CON1988_19.12.2006/CON1988.pdf, acesso em 20/07/2008.

CABRAL, A. C. A. Aprendizagem organizacional como estratégia de competitividade: uma revisão de literatura. In: RODRIGUES. B. S. & CUNHA, M. P. Novas perspectivas na administração de empresas: uma coletânea luso-brasileira. São Paulo: Iglu, 2000, p.227 a 247.

CAVALIERI FILHO, Sergio. **Programa de Direito do Consumidor**. São Paulo: Ed. Atlas, 2008.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

CERVO, Amado L., BERVIAN, Pedro A. e DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHRISTENSEN, Clayton M. **O Futuro da Inovação**. Rio de Janeiro: Editora Campus/Elsevier, 2007.

CHRISTENSEN, Clayton M. e RAYNOR, Michael E. **The innovator's solution = O crescimento pela inovação**: como crescer de forma sustentada e reinventar o sucesso. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus/Elsevier, 2003.

CONSUMIDOR, Código de Defesa do. Brasília: Ministério da Justiça, 1998.
Disponível em:
<http://www.mj.gov.br/data/Pages/MJ7E3E5AAEITEMID736B189700174E618C00EF8DA589D98CPTBRNN.htm>, acesso em 02/06/2008.

CORDER, Solange. Políticas de Inovação Tecnológica no Brasil: Experiência Recente e Perspectivas. Texto para discussão nº 1244. Brasília: IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, dez. 2006. Disponível em:
<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/td001244.pdf>, acesso em 30/10/2008.

CORRÊA, Alves Dalila *et al.* **Responsabilidade Social Nas Decisões Estratégicas Sobre Inovação e Sustentabilidade**: Análise Da Experiência De Uma Empresa De Equipamentos Pesados. Trabalho apresentado no XXIX Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 17-20 out. Rio Grande do Sul. Disponível em:
http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=162&cod_evento_edicao=19&cod_edicao_trabalho=6293, acesso em: 23/07/2008.

DE NEGRI, João Alberto e FREITAS, Fernando. Inovação Tecnológica, Eficiência de Escala e Exportações Brasileiras. Texto para discussão nº 1044. Brasília: IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, set. 2004. Disponível em:
http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/td_1044.pdf, acesso em: 31/10/2008.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Editora Forense 1991.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor**: prática e princípios. Tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

FERRAZ, João Carlos, KUPFER, David e HAGUENAUER, Lia. **Made in Brazil**: desafios competitivos para a indústria. 5. ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1997.

FILETO, Adriana. Cuide do Seu Bolso e do Planeta Já! Dia V – **Comitê Cuide do Seu Bolso e do Planeta Já! – Câmara Municipal de Belo Horizonte**: Cartilha Didática, Belo Horizonte, 2008.

FILOMENO, José Geraldo de Brito. **Curso Fundamental de Direito do Consumidor**. São Paulo: Atlas, 2007.

GOZZI, Sérgio, GOMES, Francisco Rodrigues e TOLEDO, Luciano Augusto. A **Teoria do Crescimento sob o ponto de vista da inovação. O caso das emissoras de TV aberta no Brasil**. Trabalho apresentado no VII Semead – Seminários de Administração FEA- USP, 10-11 ago, 2004. São Paulo. Disponível em:
http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/adm%20geral/adm61_-_a_teoriam_de_crescimento.pdf IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, acesso em: 27/10/2008.

HASENCLEVER, Lia e FERREIRA, Patrícia Moura *in* KUPFER, David e HASENCLEVER, Lia, orgs. **Economia Industrial**: fundamentos teóricos e práticas no Brasil. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2002.

GUGLINSKI, Vitor Vilela. **Síntese histórica do direito do consumidor nos EUA, Europa e Brasil**. Artigo publicado na Revista *Jus Vigilantibus*, 2007. Disponível em: <http://jusvi.com/artigos/27728>, acesso em 30/10/2008.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

KUPFER, David. **UMA ABORDAGEM NEO-SCHUMPETERIANA DA COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL**. Trabalho publicado na Revista Ensaios FEE, Ano 17. no. 1. 1996. pp.355-72 Rio Grande do Sul. Disponível em: http://www.ie.ufrj.br/gic/pdfs/1996-1_Kupfer.pdf, acesso em 27/10/2008.

KUPFER, David e HASENCLEVER, Lia, orgs. **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2002.

LIMA LOPES, José Reinaldo de. **Responsabilidade civil do fabricante e a defesa do consumidor**. São Paulo: RT, 1992.

MCINTONSH, Malcolm, LEIPZIGER, Deborah, JONES, Keith e COLERMAN, Gill. **Cidadania corporativa; estratégias bem sucedidas para empresas responsáveis**. Tradução de Bazán Tecnologia e Linguística. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed. 2001.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 4. ed., São Paulo: Ed. Atlas, 1999.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 6. ed., São Paulo: Ed. Atlas, 2007.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARQUES, Cláudia Lima. Os contratos no código de defesa do consumidor. 5. ed., São Paulo: RT, 2005

METCALFE, J. S. Equilibrium and evolutionary foundations of competition and technology policy: new perspectives on the division of labour and the innovation process. **Revista Brasileira de Inovação**. Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, p. 111-146, jan./jun. 2003.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

NOTÍCIAS AUTOMOTIVAS. Disponível em:
<http://www.noticiasautomotivas.com.br/brasil-agora-e-o-sexto-produtor-mundial-de-automoveis/>, acesso em 28/10/2008.

NUNES, Rizzatto. **Comentários ao Código de Defesa do Consumidor**. São Paulo: Editora Saraiva, 2000.

NUNES, Rizzatto. **Manual de Introdução ao Estudo do Direito**. 7. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2007.

OLIVEIRA, Herbert Resende de. A indústria Automobilística no Brasil sob o enfoque das Relações do Trabalho. **Aspectos Recentes da Economia e da Política Brasileira**. Faculdade de Ciências Econômicas – Universidade de Itaúna. 5. ed. Out./1996.

PARRA FILHO, Domingos e SANTOS, João Almeida. **Metodologia Científica**, 6. ed., São Paulo: Futura, 1998.

PINHEIRO NETO, José Carlos. Incentivo é maior para montadoras. **A Notícia**. Santa Catarina, mai./1999. Disponível em: <http://www1.an.com.br/1999/mai/03/0pai.htm>, 15/07/2008.

PLANTULLO, Vicente Lentini. **Teoria Geral da Administração**: de Taylor às redes neurais. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

REALE, Miguel. **Lições preliminares de Direito**. 27 ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

SANCHES, José Milton e SANCHES, Haroldo Santos. **Análise Fatorial**: aplicação em dados da indústria automobilística. Trabalho Publicado na Análise - Revista da Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e de Administração de Empresas Padre Anchieta, Ano V - Nº 9 - p. 51-58 – fev. 2004.

SCHUMPETER, Joseph. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina**: arte e prática da organização de aprendizagem. Tradução OP traduções. 7. ed. São Paulo: Editora Best Seller, 1990.

SOUZA, Sebastião Décio Coimbra de e ARICA, José. Uma análise entre sistemas de inovação e o diamante de Porter na abordagem de arranjos produtivos locais. **Produção**, v.16, n.1, p. 080-087, Jan./Abr. 2006.

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da Inovação**: a economia da tecnologia no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 4. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2003.

VERGARA, S., Sylvia Helena Constant. **Impactos dos Direitos dos Consumidores nas Práticas Empresariais**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2003.

VERGARA, S., Sylvia Helena Constant. **Impactos dos Direitos dos Consumidores nas Práticas Empresariais**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública), FGV, Rio de Janeiro. 2002. Disponível em: http://www.ebape.fgv.br/academico/asp/dsp_dissertacoes.asp?cd_cur=3&cl_status=D, acesso em 30/05/2008.

VIEIRA, José Luiz. **A história do automóvel, a evolução da mobilidade**. Vol 1. São Paulo: Editora Alaúde, 2008.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2. ed. Traduzido por Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WEBTRANSPÓ. **A indústria automobilística supera média de produção mensal em abril**. Eliane Leite, 09/05/2008. Disponível em: [recordeshttp://www.webtranspo.com.br/rodoviario_noticias.asp?Registro=15288](http://www.webtranspo.com.br/rodoviario_noticias.asp?Registro=15288), acesso em 08/10/2008.

WORLD RANCKING 2005. Disponível em: <http://www.autoracing.com.br/forum/lofiversion/index.php/t42661.html>, acesso em: 27/10/2008.

ZERBINI, Maria Beatriz e ROCHA, Fabiana. Crédito ao Consumidor: uma avaliação dos primeiros anos do plano real. Nova Economia, p.87-107, Belo Horizonte, mai/ago, 2004. Disponível em: <http://www.face.ufmg.br/novaeconomia/sumarios/v14n2/140204.pdf>, acesso em: 31/10/2008.

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

APÊNDICE A

Questionário elaborado pela pesquisadora especificamente para a pesquisa proposta, por meio do qual se pretende:

- a) a caracterização do respondente, considerando-se as variáveis idade, função ou cargo, escolaridade, tempo de empresa e gênero;
- b) questões abertas construídas de forma a se propiciar a resposta aos objetivos propostos.

Caracterização do Respondente

* Resposta Obrigatória

** Resposta Facultativa

**Nome: _____

*Cargo ou função: _____

*Tempo de empresa: _____

*Idade: _____ * Sexo: () masculino () feminino

() entre 25 e 35 anos

() entre 36 e 45 anos

() entre 46 e 55 anos

() acima de 55 anos

*Escolaridade:

() Ensino Médio

() Superior Curso? _____

() Especialização "lato sensu" Curso? _____

() Mestrado Curso? _____

() Doutorado Curso? _____

*Breve descrição das suas principais funções/atividades:

Questionário

Objetivo	Questões Relacionadas
Analisar se os gestores da área comercial conhecem o CDC e o relacionam com as tarefas que	1. Na sua opinião, o seu conhecimento sobre o Código de Defesa do Consumidor, tendo em vista sua atividade profissional, pode ser considerado vago, adequado ou

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

desempenham	<p>aprofundado?</p> <p>1.2 Por quê?</p> <p>2. A empresa oferece treinamento sobre Código de Defesa do Consumidor?</p> <p>2.1. Em caso afirmativo, apenas para os gestores ou também para os empregados de níveis inferiores?</p> <p>6. Nos momentos de tomada de decisão, o Código de Defesa do Consumidor é levado em consideração? Em caso afirmativo, você afirmaria que sempre, em alguns casos ou em poucos casos?</p> <p>7. Há uma assessoria especializada em Código de Defesa do Consumidor na empresa?</p> <p>7.1 Em caso afirmativo, com qual frequência e em que momentos essa assessoria é consultada?</p> <p>9. O Código de Defesa do Consumidor impôs alterações viáveis às práticas empresariais?</p> <p>10. Os seus subordinados, na sua percepção, têm sempre a preocupação em atender às imposições do Código de Defesa do Consumidor no exercício de suas atividades?</p> <p>10.1 Em caso afirmativo, eles têm o conhecimento necessário para tanto?</p>
Verificar se os gestores da área comercial relacionam o CDC aos avanços da indústria e seu comportamento competitivo	<p>2. A empresa oferece treinamento sobre Código de Defesa do Consumidor?</p> <p>2.1. Em caso afirmativo, apenas para os gestores ou também para os empregados de níveis inferiores?</p> <p>3. Na sua percepção, o Código de Defesa do Consumidor foi responsável por muitas mudanças no produto ou no atendimento a clientes da empresa?</p> <p>4. Quais foram, na sua opinião, as maiores alterações impostas às práticas empresariais pelo Código de Defesa do Consumidor?</p> <p>5. As mudanças impostas pelo Código de Defesa do Consumidor, tanto ao produto como ao atendimento, podem ser consideradas viabilizadoras da manutenção da empresa no mercado? Por quê?</p>

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

	<p>7. Há uma assessoria especializada em Código de Defesa do Consumidor na empresa?</p> <p>7.1 Em caso afirmativo, com qual frequência e em que momentos essa assessoria é consultada?</p> <p>8. Na sua opinião, a obediência ao Código de Defesa do Consumidor pode ser considerada um dos instrumentos responsáveis por manter a satisfação do cliente?</p> <p>9. O Código de Defesa do Consumidor impôs alterações viáveis às práticas empresariais?</p> <p>10.1 Em caso afirmativo, eles (os subordinados) têm o conhecimento necessário para tanto?</p> <p>11. Há mais algum comentário que você considere relevante a ser feito com relação ao Código de Defesa do Consumidor no tocante às mudanças, inovações ou conhecimentos eventualmente por ele promovidos?</p>
--	--

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)