

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS DE SÃO PAULO
Mestrado em administração de Empresas

O SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO
CONSUMIDOR COMO FERRAMENTA
ESTRATÉGICA DE MARKETING:
ESTUDO DE CASO DO SETOR ALIMENTÍCIO EM
SÃO PAULO.

Valter Barros Moura

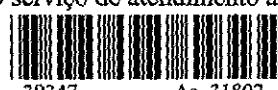
Dissertação apresentada à Faculdade de
Ciências Econômicas de São Paulo da
Fundação Escola de Comércio Álvares
Penteado - FECAP, para a obtenção
do título de Mestre em Administração
Empresas (Área de Concentração:
Administração Estratégica)

Orientadora: Prof.ª Dr.ª. Cecília Carmem C. Pontes

t 658.8348
M929s
Ex. 3

U
d
658.8348
2002
M929s
Ex.2 BC

N.Cham. d 658.8348 2002 M929s
Autor: Moura, Valter Barros
Título: O serviço de atendimento ao cons



39347 Ac. 31802

Ex.2 BC U

39347

São Paulo
2002

FECAP-BIBLIOTECA
AV. DA INDEPENDÊNCIA, 1000
CEP 04530-000 - SÃO PAULO - SP

DEDICATÓRIA

*Àquela que optou pela vida e teve um filho. Ao nascer, ela disse: “Filho, você, agora é
deste mundo”...e partiu!*

A ti dedico este trabalho. Esteja na luz mãe, eternamente.

AGRADECIMENTOS

Allah, o Supremo...Shaday!!! A esse grande mistério a quem chamamos de Deus, a gratidão de minh' alma por eu existir neste planeta. Aos meus antepassados que cruzaram as areias do deserto. Honra-me ter o sangue que corre em minhas veias e saber da lição de que um verdadeiro tuareg não desiste.

Ao meu pai, um Mouro, por seu despojamento, abnegação, humildade e por todas as vezes em que me disseste: - “A vida será tua escola e irá te ensinar”.

A Lila, minha irmã, meu carinho e compreensão.

AcLoro, Ana hoob ent Acbassein.

A todos meus bons e sinceros amigos.

Meu muito, muito obrigado.

Áos tolos ,compaixão...

SUMÁRIO

Lista de Figuras	5
Glossário	6
Resumo	7
Abstract	8
INTRODUÇÃO	9
0.1 - Contexto da pesquisa	12
0.1.1 - Cenário da indústria de alimentos	13
0.2 - O estudo	14
0.2.1 - O problema e os objetivos da pesquisa	14
0.2.1.1 - Objetivos gerais	15
0.2.1.2 - Objetivos específicos	15
0.2.2 - Justificativa do universo da pesquisa	16
0.2.3 - Perfil econômico	16
0.2.4 - Posição no ranking de fusões organizacionais	16
0.2.5 - Posição do setor no ranking de investimentos	16
0.2.6 - Geração de empregos	17
0.2.7 - Nível de automação	17
CAPÍTULO 1 - ORIGEM / RELACIONAMENTO COM O CONSUMIDOR	18
1.1 - EVOLUÇÃO DO SAC	21
1.1.1 - Serviço de Atendimento ao Consumidor como diferencial competitivo	25
1.1.2 - Problemas com produtos ou serviços	26
1.1.3 - Valor e satisfação	28
1.2 - EVOLUÇÃO DOS DIREITOS DO CONSUMIDOR	30
1.3 - DIREITO & CONSUMIDOR/ERA PÓS-REVOLUÇÃO INDUSTRIAL	34
1.4 - DIREITOS DO CONSUMIDOR NO BRASIL: O PAPEL DA PROCON	40
1.4.1 - Criação de legislação específica do consumidor a partir da PROCON	41
CAPÍTULO 2 - MARKETING, SUA ADMINISTRAÇÃO E GERÊNCIA	44
2.1 - CONCEITO GERENCIAL DE MARKETING	47
2.1.1 - Gerenciamento do marketing mix	48
2.1.2 - Gerenciamento do sistema de marketing	50
2.1.3 - Definições de serviços e de qualidade	52
2.1.4 - Percepção do consumidor da boa qualidade do serviço	54
CAPÍTULO 3 - ESTRATÉGIA, PLANEJAMENTO & MERCADO	56
3.1 - DECISÕES ESTRATÉGICAS	59
3.2 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	61
3.3 - MERCADO	66
3.3.1 - Cenários mercadológicos	67
3.3.2 - O ambiente nas empresas privadas	69
CAPÍTULO 4 - O MÉTODO	72
4.1 - AMOSTRA	72
4.2 - PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS DA PESQUISA	74
4.3 - ETAPAS DA PESQUISA E CRONOGRAMA	79
CAPÍTULO 5 - RESULTADOS	81
CAPÍTULO 6 - CONCLUSÕES	106
CAPÍTULO 7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	132
ANEXOS	139

LISTA DE FIGURAS

Figura 0.1 – Evolução de produtos codificados	17
Figura 1.1- Fases evolutivas do SAC agregadas ao Call Center.....	22
Figura 1.2 - Principais funções do canal de relacionamento	24
Figura 2.1 - O que faz o marketing.....	47
Figura 2.2 - Funções gerenciais de Marketing	49
Figura 2.3 - O sistema de Marketing e o ambiente	51
Figura 2.4 – Diferenças entre bens e serviços.....	52
Gráfico 5.1.1 - Evolução das Consultas e Reclamações na PROCON.....	82
Gráfico 5.1.2 - Evolução das Consultas e Reclamações na PROCON.....	83
Gráfico 5.1.3 - Evolução das Consultas e Reclamações na PROCON.....	84
Gráfico 5.1.4 - Evolução das Consultas e Reclamações na PROCON/Alimentos	85
Gráfico 5.2.1 - Sexo	88
Gráfico 5.2.2 - Faixa Etária dos Entrevistados	89
Gráfico 5.2.3 - Estado Civil dos Entrevistados.....	90
Gráfico 5.2.4 - Formação Acadêmica dos Entrevistados	91
Gráfico 5.2.5 - Cursos de Atualização e Especialização Profissional.....	92
Gráfico 5.2.6 - Domínio de Outros Idiomas	93
Gráfico 5.2.7 - Experiência Profissional Anterior.....	93
Gráfico 5.2.8 - Sexo	94
Gráfico 5.2.9 - Faixa Etária dos Entrevistados	95
Gráfico 5.2.10 - Estado Civil dos Entrevistados	96
Gráfico 5.2.11 - Formação Acadêmica dos Participantes da Dinâmica	97
Gráfico 5.2.12 - Cursos de Atualização e Especialização Profissional.....	98
Gráfico 5.2.13 - Domínio de Outros Idiomas	99
Gráfico 5.2.14 - Experiência Profissional Anterior.....	100
Gráfico 5.2.15 - Tempo de contratação e de exercício na função.....	101
Gráfico 5.3.1 - Opinião dos Gerentes de SAC	102
Gráfico 5.3.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto	103
Gráfico 5.3.3 - Opinião dos Gerentes de SAC	104
Gráfico 5.3.4 - Percepção do Marketing e Produto	105
Gráfico 5.4.1 - Opinião dos Gerentes do SAC.....	107
Gráfico 5.4.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto	108
Gráfico 5.4.3 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto	109
Gráfico 5.5.1 - Opinião dos Gerentes de SAC	111
Gráfico 5.5.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto	112
Gráfico 5.5.3 - Opinião dos Gerentes de SAC.....	113
Gráfico 5.5.4 - Opinião dos Gerentes de SAC.....	114
Gráfico 5.6.1 - Opinião dos Gerentes de SAC	117
Gráfico 5.6.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto	118
Gráfico 5.6.3 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto	119
Gráfico 5.7.1 - Opinião dos Gerentes do SAC.....	121
Gráfico 5.7.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto	122
Gráfico 5.8.1 - Opinião dos Gerentes de SAC.....	125
Gráfico 5.8.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto	126

GLOSSÁRIO

ABA - Associação Brasileira de Alimentos

ABIA - Associação Brasileira da Indústria Alimentícia

Brainstorming - Tempestade de idéias e novos conceitos. Técnica utilizado pela área de Propaganda e Publicidade para criar, inovar ou reformular produtos e serviços.

CAEX - Centro de Acompanhamento de Execuções da Procuradoria Geral de Justiça

Call Center - Centro de contatos e/ou chamadas de consumidores

CENACON - Centro de Apoio Operacional das Promotorias de Justiça do Consumidor do Estado

Conectividade - Sistemas interligados on-line. Connectivity = conectividade: é esta a tradução correta. Assunto: interligação de sistemas informáticos. Conectar, conectivo, conectividade. Conectar vem do latim clássico conectare = ligar.

DAC - Distribuidor Automático de Chamadas telefônicas

Daring and caring – ousar e cuidar

DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos

EPPAD - Encontro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração - FECAP

FDA - Food and Drugs Administration

FIESP - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo

FTC - Federal Trade Commission

IDEC - Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor

IOCU - International Organization of Consumers Unions

IPEM - Instituto de Pesos e Medidas

Know-how - Saber fazer

Leads - Denominação para clientes potenciais que manifestaram interesse em receber mais informações ou aceitam uma visita de vendas, após serem ativados por algum tipo de comunicação, que pode ser propaganda de resposta direta em TV, rádio, jornal, mala direta, outdoor ou telemarketing.

OAB - Ordem dos Advogados do Brasil

Ombudsman – Função que personifica e/ou representa o consumidor dentro da organização

ONU - Organização das Nações Unidas

Portfólio - Está registada no "Vocabulário" de Rebello Gonçalves (reedição de 1966) e nos dicionários brasileiros Aurélio e Michaelis. **Porta-fólio** (plural, **porta-fólios**) significa: pasta de cartão para guardar papéis, desenhos, estampas, etc. (Aurélio). Exemplo, conjunto de fotografias. Empreguem a palavra inglesa "portfolio", que, além dos significados do termo português, segundo o dicionário Webster's, tem também o de carteira de ações e o de pasta ministerial ("minister without portfolio" = ministro sem pasta).

Prospects - Futuros consumidores. Relativos à perspectiva, estão dicionarizados dois adjetivos: **perspéctico** e **perspectivo**. Os dicionários que consultamos registam **prospectivo** (que faz ver longe ou adiante).

SFTCA - Selangor and Federal Territory Consumers Association

Survey - levantamento, inventariar. Outras palavras: exame, examinar, inspecção, inspecionar, vistoria, vistoriar, arrolamento, rol, arrolar, inventário, pesquisa, pesquisar, etc.

URA - Unidade de Resposta Automática ou Audível de uma chamada telefônica

RESUMO

O Serviço de Atendimento ao Consumidor-SAC não pode ser visto só como um canal de relacionamento ou um centro de custo. Dados de consumidores são registrados em bases informatizadas que, transformados em informações interpretadas corretamente, passam a ser um conhecimento que permite ações mercadológicas e estratégicas de Marketing mais eficazes, consequentemente em lucro para as empresas. Nossa pesquisa tem a finalidade de verificar se há ou não a subutilização desse produto informacional gerado pelo SAC e se o seu papel estratégico nas organizações do mercado alimentício é reconhecido.

O empresariado percebe o SAC ainda como um serviço reativo, que visa cumprir a legislação (Código de Defesa do Consumidor-CDC) e evitar reclamações sobre produtos junto à PROCON ou se tornou um departamento estratégico? Um levantamento sobre a origem e a evolução do atendimento ao consumidor no mundo e no Brasil; os direitos do consumidor; e a criação da Fundação de Proteção do Consumidor-PROCON nos possibilitou apresentar parte dessa resposta no *Capítulo 1 - Origem do Relacionamento com o Consumidor*. Nos *Capítulos 2 - Marketing, sua Administração e Gerência* e *3 - Estratégia, Planejamento e Mercado*, elencamos as definições e os conceitos propostos e os atrelamos à realidade do SAC para que pudéssemos fundamentar a outra parte da resposta.

O SAC deve ser utilizado como uma ferramenta estratégica de Marketing nas empresas. Essa hipótese norteou nossa pesquisa, definida no *Capítulo 4 - Método*, na qual postulamos verificar como as informações geradas pelo SAC de 12 grandes empresas do setor alimentício são percebidas por 48 Gerentes de Marketing. Para isso fizemos 12 dinâmicas de grupo e colhemos 12 opiniões de Gerentes de SAC sobre a utilização dessas informações em ações dos planejamentos estratégicos de Marketing.

No *Capítulo 5 - Resultados e Conclusões* apresentamos o cruzamento das percepções e opiniões das Gerências de Marketing e SAC e os resultados são surpreendentes. A partir deles concluímos que o produto informacional gerado pelo SAC tende a ser cada vez mais considerado na organização. Nossa pesquisa evidencia que o Serviço de Atendimento ao Consumidor caminha definitivamente para a conquista de um novo papel, com atribuições de suporte estratégico para as organizações. Isso é uma questão de tempo e ocorrerá certamente.

ABSTRACT

The job attendance to consumer – “SAC” - cannot be seen alone like a channel of relationship or a center of cost. Data of consumers are registered in informatics bases that are transformed into information correctly interpreted. Consequently, it starts to be a knowledge that allows more efficient marketing and strategic actions of marketing, in profit for the companies. Our research has the purpose to verify if there is or not reuse of this informational product generated by the SAC, and if its strategic paper in the organizations of the nutritive market is recognized.

The entrepreneur still perceives the “SAC” as a reactive job, which it aims to follow the legislation (Code of Defense of Consumer - “CDC” and to prevent claims on products in the “PROCON” or if it became a strategic department. A survey on the origin and the evolution of the attendance to the consumer in the world and Brazil; the rights of the consumer; and the creation of the Foundation of Protection of Consumer-“PROCON”, brought us the possibility to present part of this reply in the Chapter 1 - Origin of the Relationship with the Consumer. In Chapters 2 - Marketing, its Management and Supervisor and 3 - Strategy, Planning and Market, we listed the definitions and concepts in the way we could link them to the reality of the SAC and base them to another part of the reply.

In our opinion, the “SAC” can and must be used as a strategic tool of marketing in the companies. This hypothesis guided our research, defined in Chapter 4 - Method, which claims to verify how the information generated for the SAC of 12 large companies of the nutritive sector are perceived by 48 marketing manager. For this, we took the opinion of managers of “SAC” on the use of this information in actions of the strategic planning of marketing.

In Chapter 5 - Resulted and Conclusions we present the crossing of the perceptions and opinions of the Marketing managements and “SAC” and the results are surprising. From which we concluded that the informational product generated by the SAC tends to be as much as possible considered in the organization. Our research evidences that the job of attendance to the consumer goes definitively to the conquest of a new paper, with attributions of strategic support to the organizations. Finally we believe that in a short time this will certainly occur.

INTRODUÇÃO

O Serviço de Atendimento ao Consumidor-SAC ganha cada vez mais espaço, evolui e possibilita o contato direto do consumidor com a empresa e com os serviços que ela presta. Essa comunicação tem contribuído para fortalecer o relacionamento consumidor/empresa, tornando-se um diferencial para o consumidor quanto à escolha de um produto ou serviço. Bretzke (2000), em suas pesquisas, destaca que cerca de 70% de todas as impressões que a organização causa ao mundo exterior se dão por meio do atendimento ao consumidor.

Segundo a autora, esse fenômeno possui três aspectos desta nova era: o consumidor; a informação e o Marketing em tempo real. A autora comenta que isso se traduz na competição dentro de um ambiente globalizado, que faz com que cresça ainda mais a concorrência entre empresas adversárias tradicionais em mercados tradicionais, e, também, com novas personagens em nichos ou setores específicos de negócios. Isso é resultado da desintegração das fronteiras e da abertura dos mercados antes protegidos.

Hunt (1994) concorda que nesses novos tempos o consumidor ganha nova dimensão. O autor acredita que o Marketing deve aperfeiçoar as atuais formas de comunicar-se e de estabelecer um relacionamento duradouro e gratificante com o atuais e os futuros consumidores (prospects). Porém, Rapp (1996) alerta que não basta ter a excelência do diálogo, na tecnologia em sistemas, ou oferecer produtos ou serviços com mais qualidade. O autor insiste que é preciso que a empresa toda realmente se importe, se mobilize e cuide de seu consumidor. A essa estratégia o autor denomina de *daring and caring*.

É este o cenário atual e futuro no qual todos nós, consumidores queremos ser bem tratados e cuidados. Optamos por definir o SAC como o setor das empresas responsável pela recepção, processamento e encaminhamento de soluções resultantes das manifestações do consumidor, traduzidas em reclamações, dúvidas, solicitações, sugestões e elogios a respeito dos produtos e serviços.

Hoje são colocadas oportunidades sem precedentes para as empresas conquistarem novos mercados e consumidores. Contudo, os mercados tradicionais mudam velozmente, enquanto as margens de lucro caem, cresce a demanda por produtos de maior qualidade e com preços menores. Adicionalmente, os consumidores exigem, e estão obtendo, cada vez mais produtos e serviços com valor agregado.

Por outro lado, Palmer (1994) ressalta que a quantidade e a complexidade dos relacionamentos nos negócios geraram um crescimento exponencial de dados sobre o consumidor e sobre o mercado ao longo da história. O autor enfatiza que no processo de analisar e interpretar os relacionamentos de milhões de indivíduos ou de um pequeno grupo de consumidores, esses dados podem fazer a grande diferença na posição competitiva e nos lucros da organização. Porém, somente quem estiver mais apto a interpretá-los e usá-los ativamente no processo de atendimento e de vendas, independentemente do setor que a empresa opere e de seu tamanho. Para isso a empresa precisa reorganizar-se.

Segundo Porter (1989), essa reorganização empresarial processa-se em dois pólos: o da tecnologia da informação e o do Marketing. A informação, de acordo com o autor, tornou-se um bem de capital, com valor similar à mão-de-obra, matéria-prima e recursos financeiros. O autor frisa que a empresa deve obter informação e, principalmente, acumular conhecimento profundo sobre cada consumidor em sua individualidade e em seus motivos de preferência, processo de compra, necessidades e expectativas não atendidas – possuindo desta maneira a chave para o ganho de posicionamento e de vantagem competitiva no mercado.

Acreditamos que o desafio do Marketing é decodificar o modo de pensar, de compreender e lidar com esta realidade, oferecer informações necessárias para que os executivos possam tomar decisões, com base no conhecimento do ponto de vista do consumidor. Para Carey (1989), esse diálogo e a construção de relacionamentos estáveis e duradouros com os consumidores surgem como resposta ao desafio imposto ao Marketing pelas mudanças no ambiente competitivo, no comportamento do consumidor e, principalmente, pela expectativa de como o consumidor deseja ser atendido.

Boone (1995) comprehende que a empresa deve ser suprida com os recursos necessários para praticar o gerenciamento do relacionamento com seu consumidor, agregar novas funções, novas atividades, processos de trabalho diferenciados. E que facilitem, segundo Evans (1995), *o dare and care* do consumidor. Salgueiro (1997) nos lembra que o SAC surge como interface entre os consumidores e a empresa e tem como objetivos:

- *Estreitar o relacionamento entre a empresa e o consumidor, permitindo que o consumidor faça críticas e sugestões;*
- *Aproveitar todas as informações disponibilizadas;*

- *Diferenciar a empresa frente aos concorrentes, tanto no aspecto de facilitar o acesso dos consumidores como no serviço prestado;*
- *Subsidiar a empresa para expandir sua base de consumidores;*
- *Fortalecer a lealdade à marca;*
- *Viabilizar um sistema permanente de pesquisa dos anseios dos consumidores;*
- *Melhorar o controle de qualidade, através das percepções dos usuários;*
- *Estabelecer uma comunicação personalizada com cada pessoa que procura o serviço;*
- *Antecipar-se na resolução dos problemas, minimizando tensão e custos e evitando processos judiciais;*
- *Integrar todas as áreas da empresa no esforço de melhorar continuamente o atendimento ao consumidor.* (Estudo da Inteligência Empresarial in: SALGUEIRO, 1997).

A estratégia de Marketing estará apoiada na experiência e no conhecimento se estiver alicerçada em um conjunto relevante e significativo de informações e contar com um fluxo constante de dados do mercado e dos consumidores obtidos em tempo real. Somente aplicando-se a interatividade do SAC, associado e coordenado aos canais de comunicação de dupla via, a conectividade e a criatividade de obter e disponibilizar essas informações para gerar resultados é que será possível:

- *Gerenciar o relacionamento com o consumidor, estabelecendo um diálogo contínuo e profícuo que resulta no tão desejado e importante relacionamento duradouro;*
- *Estabelecer novas formas de comunicação com o consumidor de seus produtos e serviços, conhecer seu perfil psicográfico, estilo de vida e comportamento de compra;*
- *Monitorar a concorrência com recursos sem precedentes;*
- *Integrar o cliente à organização para elaboração de produtos;*
- *Atrair e manter os consumidores atuando em tempo real sobre qualquer ameaça que venha do ambiente competitivo;*
- *Compilar e processar dados sobre o mercado em quantidade e possibilidade de análise nunca antes imaginadas.*

Nesse aspecto, pressupomos que o SAC, associado às novas tecnologias da informação, deve ganhar um novo status nos próximos anos. Mais que um departamento, tende a se tornar uma ferramenta estratégica específica no planejamento de Marketing, tanto para os Gerentes da área como para as organizações em geral.

0.1 - Contexto da pesquisa

O mercado consumidor de produtos e serviços é um dos mais relevantes do ambiente empresarial, e exige inovação das empresas. As mudanças nesse mercado, resultantes das transformações nos gostos dos consumidores, bem como dos ambientes competitivos têm levado as empresas a buscar, com freqüência, o desenvolvimento de novos produtos e serviços. Segundo Wedekin & Neves (1995), no ano de 1991, foram lançados no mercado norte-americano aproximadamente 12.400 novos produtos alimentícios contra cerca de 7.800 em 1987: um crescimento aproximado de 59% em quatro anos.

Inovar significa assumir riscos e muitas empresas conservadoras optam por acompanhar o mercado de forma a não promover inovações, apenas adequações mínimas que o mercado consumidor requer. Outras empresas assumem os riscos associados às mudanças e exigem que seus executivos as desenvolvam com novos produtos e serviços, acompanhados da evolução tecnológica com vistas a transformar incertezas em oportunidades.

Kotler (1998) identifica a inovação como categorias de novos produtos, em termos de novidade para a empresa e o mercado, que se traduz de um produto totalmente novo a acréscimos e/ou melhorias em linhas já existentes, produtos antigos para a empresa lançados em novos mercados e ainda novos produtos com desempenho semelhante a custo menor.

Na tentativa de minimizar os riscos e incertezas no processo de desenvolvimento de novos produtos, as empresas buscam informações não só no mercado consumidor, mas também dentro da própria empresa. Para que se consiga monitorar e entender o mercado atual, há que se administrar os dados existentes sobre os consumidores de tal forma a transformá-los em informações capazes de proporcionar o entendimento da evolução nas mudanças dos seus hábitos, costumes e desejos. Esse conhecimento possibilita a formação de novos segmentos, as iniciativas e novidades da concorrência, assim como as alterações nas matérias-primas e nos canais de distribuição.

0.1.1 - Cenário da indústria de alimentos

Tomemos como exemplo a indústria alimentícia. É a maior do País no segmento de transformação em termos do número de estabelecimentos e empregos gerados. Segundo a ABIA (2000), o segmento conta com cerca de 37 mil estabelecimentos produtores e emprega cerca de 745 mil trabalhadores, o que significa 16% do contingente empregado na indústria de transformação no Brasil. Sua força representa 9,8% do PIB nacional e, em 1998, seu valor bruto de produção atingiu US\$ 71,3 bilhões.

Entre as quinhentas maiores empresas dos setores mais significativos do País, 52 são fabricantes de alimentos, ou seja, 10,4%. Segundo a FIESP (1998), das 8.246 empresas industriais existentes no Estado de São Paulo, 2.576 são empresas fabricantes de alimentos e são responsáveis por 16,5% da mão-de-obra direta contratada.

Em termos de valor bruto de produção, a ABIA (2000) divulga os dados do Censo Cadastro de 1995 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) que destacou a indústria de produtos alimentícios como o segundo maior gênero dentre toda a indústria brasileira, inferior apenas ao complexo industrial petroquímico.

Ainda segundo a ABIA (2000), a indústria alimentícia, por suas próprias características estruturais, tem desempenhado um papel estratégico no quadro recente da economia brasileira. Os produtos alimentícios representam baixa sensibilidade às oscilações da renda disponível e faz com que o segmento esteja relativamente a salvo das oscilações econômicas bruscas.

A indústria alimentícia concentra sua produção nos segmentos de moagem e beneficiamento, produtos cárneos em geral, conservas, condimentos, laticínios e produtos diversos (óleos e gorduras, sal, rações etc). estão distribuídas por todo território brasileiro, e é um dos ramos industriais mais desconcentrados em termos de número de estabelecimentos. Basicamente a indústria alimentícia brasileira está voltada ao mercado interno. Estudos realizados pelo Departamento de Economia e Estatística da ABIA (2000) revelaram que 80% do valor da produção tem origem na demanda doméstica.

0.2 - O estudo

No nosso estudo e na pesquisa, ressaltamos que as manifestações dos consumidores recebidas pelo SAC, de maneira geral, classificadas em cinco categorias:

- 1º - *reclamações*;
- 2º - *dúvidas*;
- 3º - *solicitações*;
- 4º - *sugestões*;
- 5º - *elogios a respeito de produtos ou serviços*.

Essas manifestações dos consumidores são espontâneas, independentemente de sua categoria, e as informações contidas em cada manifestação podem ser traduzidas e transformadas em inovações de produtos e ações pró-ativas em benefício do próprio consumidor e, consequentemente, da própria organização.

Diante da realidade da era do consumidor, da informação e do Marketing em tempo real, observamos que no Brasil, de maneira geral, os Gerentes de Marketing não utilizam das informações contidas nos SAC em seus planejamentos e ações estratégicas. Provavelmente, porque não percebem claramente a importância desse produto informacional em termos estratégicos, mercadológicos e de comportamento de consumo.

0.2.1 - O problema e os objetivos da pesquisa

Como os Gerentes de Marketing do setor de alimentos percebem o SAC:

1º) Se essa percepção é a de um departamento que visa somente cumprir a legislação (Código de Defesa do Consumidor-CDC)?

2º) Se percebem o SAC como um serviço de informação responsável pela filtragem de possíveis reclamações e encaminhamento de soluções dos problemas com os consumidores?

3º) Se percebem o SAC como uma ferramenta para a formulação da estratégia de Marketing da empresa?

Tendo em vista que nosso estudo postula responder estas questões, dividimos nossa pesquisa em duas etapas.

0.2.1.1 - Objetivos gerais

A primeira etapa teve o caráter secundário a fim de verificar a importância e o papel do Código de Defesa do Consumidor e da PROCON na estruturação e obrigatoriedade do SAC nas empresas do setor alimentício, por meio do:

- *Levantamento do perfil histórico e a evolução dos direitos do consumidor no mundo e no Brasil até a instituição da PROCON; e sua contribuição para a promulgação do Código de Defesa do Consumidor e a obrigatoriedade do SAC nas organizações brasileiras;*
- *Levantamento do volume e a evolução das manifestações do consumidor final do setor de alimentos na PROCON, nos 20 anos anteriores a criação efetiva dos SAC nas organizações (a ser apresentado nos resultados de nosso estudo);*
- *Levantamento dos principais fatores sociais, políticos e econômicos que culminaram na obrigatoriedade da criação dos SAC nas organizações brasileiras do setor alimentício (publicado no 1º EPPAD, 2001).*

0.2.1.2 - Objetivos específicos

A partir da conclusão dessa primeira etapa, partimos para o foco da nossa pesquisa, com o objetivo específico de detectar como o SAC é percebido pelos Gerentes de Marketing e produto e se ele é utilizado como ferramenta estratégica aos planejamentos e ações das áreas de Marketing de 12 grandes organizações do setor alimentício brasileiro. Para isso postulamos:

1º - Verificar como os Gerentes de Marketing e Produto percebem o papel do Serviço de Atendimento ao Consumidor enquanto departamento e suas atribuições, e quais as percepções que esses Gerentes possuem em caráter estratégico;

2º - Verificar como os Gerentes de Serviço de Atendimento ao Consumidor percebem o SAC e sua utilização em ações de Marketing;

3º - Comparar as percepções dos Gerentes de Marketing de Produto com os Gerentes do Serviço de Atendimento ao Consumidor.

0.2.2 – Justificativa do universo da pesquisa

Os fatores pelos qual elegemos e justificamos a escolha do setor alimentício em nossa pesquisa se deu pelos seguintes critérios:

0.2.3- Perfil econômico

A indústria brasileira de alimentos fechou o ano 2000 com faturamento aproximado de US\$ 52,15 bilhões, o que representa um crescimento de 2,5% em relação a 1999, quando registrou US\$ 50,88 bilhões. Desse total, o varejo alimentício contribuiu com 32,8 bilhões e o food service com US\$ 12,50 bilhões, sendo responsável por 25% do faturamento da indústria de alimentos. Somando-se os alimentos in natura (aqueles que não passam pelo processamento na indústria, indo direto para a cozinha dos restaurantes, fast-foods, hotéis, hospitais, entre outros) o faturamento (Guia do Setor Alimentício, 2001, p.44).

0.2.4 - Posição no ranking de fusões organizacionais

Por cinco anos a indústria de alimentos foi líder em fusões e aquisições neste critério. Foram anunciadas 2.308 operações em toda a década de 90 do século XX. 269 ou 12% do total no setor de alimentos. Deste volume, 57% das operações contaram com capital externo. A exceção ocorreu em 2000, quando os negócios envolveram troca de controle e fusão dos setores de telecomunicações, computação e Internet somaram 57 negócios, com 16% do total, e lideraram o ranking do número de operações. O setor de alimentos ficou em segundo lugar, com 36 operações e 10% do total. (FINANCE, Pesquisa KPMG Corporate, 2000).

0.2.5 - Posição do setor no ranking de investimentos

Os investimentos têm sido constantes e sustentáveis todos os anos para a indústria de alimentos, que ocupa o terceiro lugar em investimentos e tem sido contemplada com cifras elevadas ao longo da década. Um estudo mostra que há dez anos foram injetados US\$ 2 bilhões na área, passando para US\$ 15,3 bilhões em 1998, ou seja, alta de 665%. Em 1999, o montante somou US\$ 4,7 bilhões que, transformados em reais, quase empatam. Nos dois anos anteriores a procura de empresas de portes internacionais e nacionais por aquisições e associações no ramo dobrou. O Brasil atrai a atenção de investidores estrangeiros nessa área, na medida em que a desvalorização cambial tornou as empresas nacionais mais atraentes (ASSOCIADOS, Simonsen. Pesquisa de intenção de investimentos, 2000).

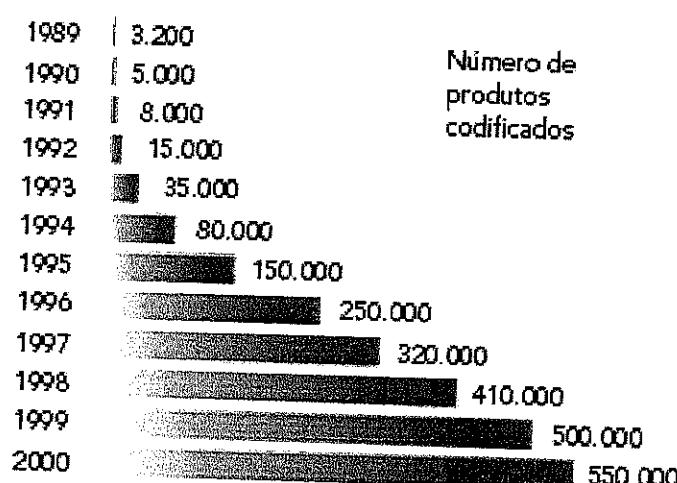
0.2.6 - Geração de empregos

Em dezembro de 1999, a indústria alimentícia fechou a folha de pagamento computando 750 mil empregados, 0,6% superior à taxa verificada em 1998. Nos primeiros cinco meses de 2000, o segmento criou 13.500 postos de trabalho, contabilizando o total de 763.500 empregados (ABIA, 2000).

0.2.7 - Nível de automação

Os fabricantes de alimentos compõem o setor industrial que mais utiliza essa tecnologia no Brasil (Figura 1.1). O levantamento e a pesquisa da Associação Brasileira de Automação, responsável pela administração e implantação do código de barras no País, também concluiu que 17,6 mil lojas comerciais têm caixas registradoras dotadas de leitura óptica e que 500 mil produtos de todas as áreas já utilizam o sistema. A estimativa de crescimento em 2000 foi de 10% (Pesquisa EAN - Associação Brasileira de Automação, 2000).

Figura 0.1 - Evolução de produtos codificados



Fonte: ENAN

O gráfico acima mostra a evolução no quadro de produtos codificados desde 1989, quando o número era de 3.200. A evolução, durante esse período de 10 anos, cresceu de forma brilhante. No ano de 1993 para 1994, tivemos um aumento de quase 100% e o mesmo aconteceu na virada de 94 para 95. Em 2000 foram 550.000 produtos codificados.

CAPÍTULO 1 - ORIGEM DO RELACIONAMENTO COM O CONSUMIDOR

Nash (1984) destaca que desde que o telefone foi inventado, sua utilização tem sido a de facilitar o relacionamento entre as empresas e seus consumidores, agilizar e melhorar a comunicação. De acordo com o autor, o uso sistemático do telefone como mídia para gerar negócios, segundo critérios e técnicas conhecidas como telemarketing, só aconteceu por volta de 1975. Porém, desde a década de 50, o telefone já era usado pelo Marketing direto, como mídia de resposta para receber o pedido, nos Estados Unidos.

Katzenstein e Sachs (1986) definem o telemarketing como a aplicação do telefone na performance das atividades de Marketing com duas características principais são:

1º- a de uma mídia especificamente dirigida;

2º - a de uma fonte de mensagem bidirecional.

Eles destacam que a primeira campanha de Marketing de massa usando a mídia telemarketing foi realizada em 1962, pela Ford Motor Company. Para gerar a força de vendas de seus revendedores foram realizadas 20 milhões de chamadas telefônicas, gerando dois leads por dia, para cada um dos 23 mil vendedores dos revendedores.

Segundo os autores, esses consumidores em potencial manifestaram interesse em receber mais informações ou aceitaram uma visita de vendas, após serem ativados por algum tipo de comunicação, que pode ser propaganda de resposta direta em TV, rádio, jornal, mala direta, outdoor ou telemarketing. Já a AT&T, uma das maiores prestadoras de serviço em telemarketing nos Estados Unidos, define-o, em sua missão corporativa, como o casamento da tecnologia de telecomunicações com as técnicas do Marketing direto.

O fato é que Katzenstein e Sachs (1986) concluem que o número do telefone de uma pessoa ou empresa é único, e permite acessar diretamente aquele indivíduo ou organização e constitui-se, entre outras coisas, num meio de comunicação pessoal. A chamada telefônica pode ser originada pela empresa, por meio do vendedor, ou pelo consumidor e ambos obtém a interação para obter maiores informações e / ou reclamar; gerar um envolvimento pessoal que nenhuma outra mídia é capaz de proporcionar. Da efetividade do telemarketing nasceu então o atendimento ao consumidor. Isso porque as pessoas têm a tendência natural de responder a uma chamada telefônica, portanto é um meio de relacionamento mais eficaz do que a mala direta.

Bretzke (2000) esclarece que o telemarketing desempenha um papel fundamental na estratégia de atendimento e é o principal canal de comunicação bidirecional com os consumidores. Ele responde, em média, por 70% de todas as interações entre eles e a empresa. Segundo a autora, no caso de alguns segmentos como assinatura de jornal ou revista, esse número pode chegar a 100%, e constitui-se no único canal de comunicação dos assinantes com a empresa.

Cobra (1993) analisa que foi a partir do telemarketing o grau de relacionamento entre empresas e consumidores se expandiu e tornou-se a razão do sucesso de algumas organizações, independente do setor de atuação. O autor ressalta em sua obra que o melhor investimento que uma empresa pode realizar é criar boa vontade no consumidor.

Pressupomos que essa boa vontade para com os consumidores é de suma importância para o sucesso de qualquer organização. Inferimos, porém, que o consumidor só será fiel enquanto assim lhe convier e por pouco tempo, até ele arranjar melhores condições para barganhar. E nesse contexto é necessário pesquisar o consumidor para saber o que ele valoriza na sua percepção de qualidade de atendimento, pois o que é qualidade para um poderá não ser para outro.

O relacionamento tem aspectos tangíveis, visíveis e claramente definidos como direitos e deveres entre empresas e consumidores, por exemplo: o consumidor tem direito à informações claras e precisas sobre especificações de produtos e a empresa a obrigação de fornecê-las. Mas há também aspectos intangíveis não claros que podem deteriorar o relacionamento, como a omissão de detalhes nessas informações que venham a prejudicar o consumidor.

Inferimos que um bom relacionamento só se constrói com base em bons serviços aos consumidores. Se o benefício do produto ou serviço comprado é em geral maior que seu custo, há uma grande probabilidade de que o consumidor esteja satisfeito com a compra. Nesse caso o papel do SAC tende a ser minimizado. Porém, quando não há evidências de que o benefício é maior que o custo, o SAC tende a ser altamente valorizado, até mesmo como uma forma de compensar a relação.

No caso de insatisfação, para a empresa é preferível que o consumidor se queixe a ela diretamente, ao invés de recorrer a outros expedientes, como a Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor-PROCON e outros órgãos de defesa do consumidor. Porque isso gera um desgaste público desnecessário para a empresa e expõe a marca de seus produtos. O desgaste da imagem da marca decorrente de consumidores insatisfeitos pode representar um ônus muito grande para a organização.

Para Albrecht (1995) é importante evitar riscos de relacionamentos inadequados e que as organizações terem a consciência de que o consumidor é o foco principal do negócio tem apresentado avanços importantes. O autor salienta que investir em bons relacionamentos é, portanto, uma poderosa arma de Marketing. Apesar dos recentes desenvolvimentos observados, muitas empresas brasileiras ainda estão atrasadas nessa área por não definir claramente quem é o consumidor. Assim, adotamos a definição de consumidor da IBM Austin, empresa que distribui um cartão para cada empregado da empresa com a seguinte mensagem:

Quem são os consumidores?

- 1º) *São as pessoas mais importantes em qualquer negócio;*
- 2º) *Não dependem da empresa. As organizações dependem deles;*
- 3º) *Não significam uma interrupção do trabalho desenvolvido pelas empresas. São o propósito desse trabalho;*
- 4º) *Fazem um favor quando vêm até a empresa. A organização não fazem favor algum em servi-los;*
- 5º) *Fazem parte do sistema da organização. Não estão fora dele;*
- 6º) *Não são números estatísticos. São seres humanos com sentimentos e emoções;*
- 7º) *São pessoas que procuram a organização para que ela satisfaça suas necessidades e desejos. A empresa deve satisfazê-los como parte de suas obrigações;*
- 8º) *Merecem o tratamento mais atencioso e cortês que a empresa lhes puder dispensar;*
- 9º) *São o sangue deste e de outros negócios. Sem eles, organizações teriam que fechar as portas. Lembrem-se disto!*

1.1 - EVOLUÇÃO DO SAC

Pressupomos que para associar o SAC ao Marketing, tê-lo como uma ferramenta estratégica para que se possa fazer a entrega de valor que o consumidor deseja e reconhece, é necessário as empresas darem um salto em agilidade, facilidade e qualidade no acesso aos meios de relacionamento.

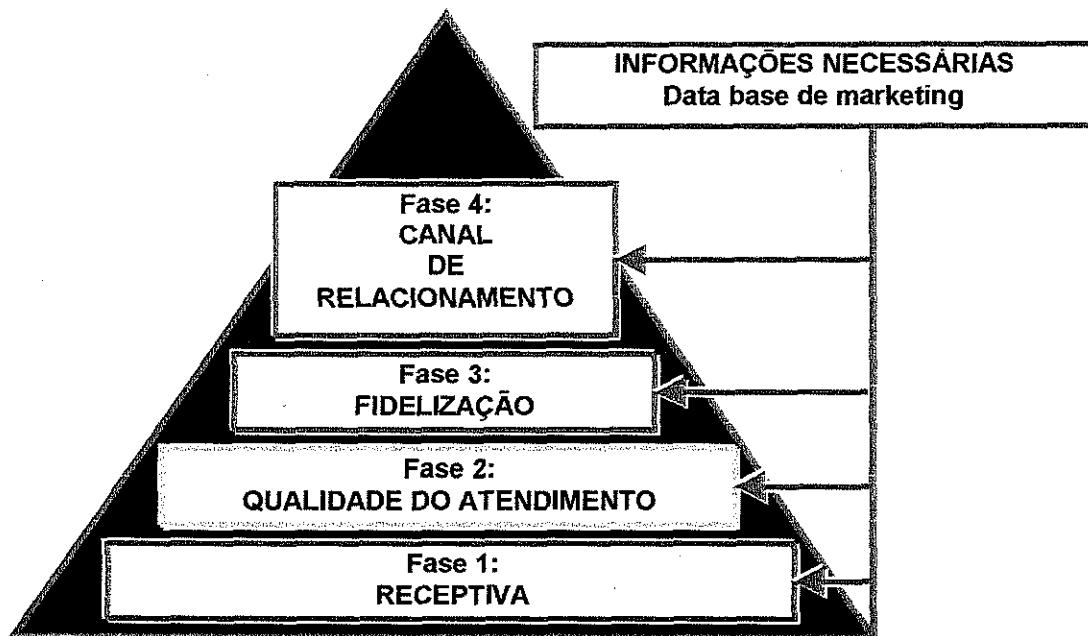
Para Bretzke (2000), o SAC, através do Call Center, pode se transformar num canal de relacionamento à medida que o consumidor possa obter qualquer serviço, por qualquer meio, em tempo real, e ter a solução de seu problema no primeiro telefonema, fax ou e-mail.

Dessa forma, segundo a autora, o SAC pode ser definido como um canal de comunicação e relacionamento que se constitui na principal ligação do consumidor com a empresa, transformando contatos em rentabilidade. A conscientização disso nas empresas instaladas no Brasil é recente. Por isso elas estão promovendo a adaptação dos SAC para serem vinculados às estratégias de Marketing.

Mas antes de integrar o SAC ao Marketing aqui no Brasil, é preciso primeiro avaliar qual a visão, filosofia e cultura organizacional que a empresa tem em relação a ele. Assim, transformá-lo num canal de relacionamento requer identificar em qual fase o SAC está inserido na empresa e Bretzke (2000) nos informa que as fases fundamentam-se na filosofia, missão, tipo de funções que o departamento desempenha e o nível de integração com as outras atividades de Marketing.

O SAC evoluiu, e hoje assume várias funções, que antes eram descentralizadas em diversos departamentos. Como departamento passou a gerenciar um grande volume de informações em tempo real, oferecendo mais serviços de valor agregado aos consumidores. Essas fases ainda convivem no ambiente competitivo, não só no Brasil, como também em toda América Latina e outros países europeus. Dos primeiros Serviços de Atendimento de Reclamações até os canais de relacionamento, Bretzke (2000) identificou quatro fases descritas a seguir:

Figura 1.1- Fases evolutivas do SAC agregadas ao Call Center



Fonte: adaptação Bretzke, 2000.

1º Fase: Receptiva – Conforme o estudo de Bretzke (2000), este é o período inicial da implantação do SAC, corresponde em fins da década de 80 e meados de 90. Os SAC's começaram a ser implantados em massa após a aprovação da lei do consumidor, em 1990, apenas como cumprimento à exigência legal. No princípio, foram implantados com recursos precários e empregados com baixa qualificação, fora do perfil adequado. De acordo com essa situação ainda pode ser encontrada no Brasil em muitas empresas de diferentes mercados e é um dos motivos de insatisfação com esse tipo de atendimento.

A autora afirma que existem empresas que ainda raciocinam sobre o SAC e o Call Center como um centro de custo em vez de um centro de lucro, estratégia e fidelização, ligado intimamente à estratégia de Marketing. A missão, nem sempre explícita, era de atender às reclamações dos consumidores e evitar transtornos para empresa junto à PROCON. A função dessa fase do SAC é de atender às ligações dos consumidores, normalmente reclamações, registrá-las manualmente ou no sistema, fazer a triagem e passá-las para área competente.

Para Bretzke (2000) o problema é que a área para qual era passada a reclamação ou solicitação entrava novamente em contato com o consumidor, fazendo-o detalhar mais uma vez o que havia ocorrido e esperar algum tempo pela solução. Esse fato aumentava os custos e gerava descrédito no serviço. O tempo de resposta dos outros departamentos era muito longo para garantir a satisfação, além do conflito gerado com os responsáveis pelo Call Center, pois não eram soluções orientadas para o consumidor.

2º Fase: Qualidade do Atendimento – Em sua investigação, a autora conclui que a empresa percebe que é necessário melhorar a qualidade do atendimento, para evitar que seja mais um fator de atrito com o consumidor. No Brasil, coincide com o ponto alto da curva da febre dos processos de qualidade total, e a satisfação do consumidor passa a ser considerada um ativo importante. Nessa fase, ocorre a informatização dos Call Centers e o uso mais eficiente da tecnologia, com a modernização do equipamento de telefonia e a inclusão dos DAC e do URA para aumentar a eficiência e reduzir o custo da chamada.

Podemos afirmar que, nesta fase, atender o consumidor com responsabilidade, responsividade e aumentar o nível de satisfação torna-se uma missão, bem como rapidez no processo de atendimento é um fator de eficiência. Também procurou-se envolver o resto da empresa para atender o consumidor mais rapidamente, no entanto a ênfase ainda está na redução dos custos operacionais. O investimento tecnológico em telefonia objetiva reduzir a necessidade de aumento dos recursos humanos, um dos custos mais aparentes no Call Center que pode ser considerado como uma ferramenta do SAC.

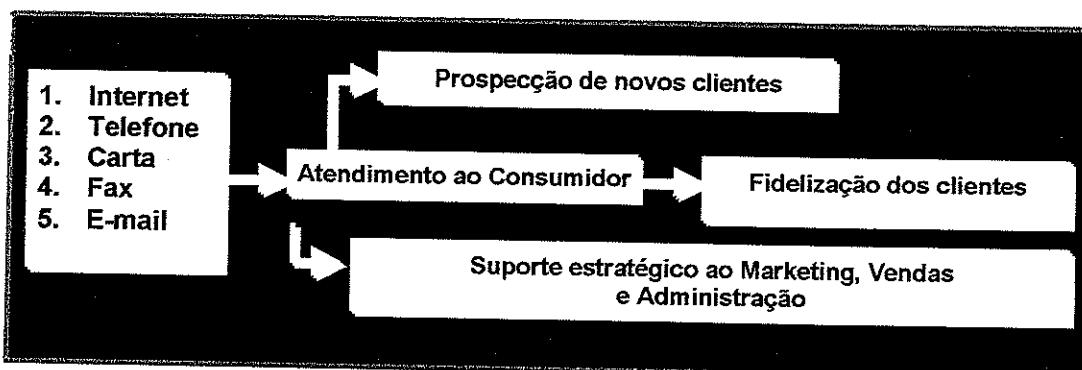
Para Bretzke (2000), o Call Center nesta fase visou envolver o Marketing e permear aspectos do produto, do preço, da praça e da promoção ou um canal de venda diferenciado. O importante é ter claro que a filosofia que se tem do instrumento, que pode tanto ser utilizado como o de venda via telefone, ou como conceito estratégico de captar e armazenar informações dos consumidores e prospects, transformando-as em ações estratégicas.

3º Fase: Fidelização - Segundo Elinor (1996), esse é o período corresponde ao final da década de 90 e surge a percepção de que é possível aumentar a rentabilidade com os consumidores por meio do telemarketing ativo e que o Call Center pode ampliar suas funções para incorporar outras atividades. Nessa fase, surge a consciência de que se pode explorar a eficiência, a responsividade na construção do relacionamento em longo prazo e o Call Center passa a assumir um papel estratégico no processo.

Elinor (1996) constatou que teve início nas organizações a criação massiva de departamentos de atendimento ao consumidor nas empresas, ouvidorias e a contratação de Ombudsman. A missão do Call Center passa a ser a construção do relacionamento em longo prazo, mediante a qualidade do diálogo e do tipo de serviço que pode ser agregado para gerar valor extra para o cliente.

4º Fase: Canal de Relacionamento - É a atual fase na qual as organizações se encontram (aparte: ou deveriam se encontrar). A Internet assume papel importante no processo de atendimento e fidelização. O consumidor deseja ser atendido e reconhecido, independentemente do meio com o qual se comunica, quer seja pelo telefone, pelo vendedor, na loja, no quiosque eletrônico quer pela Internet. O retorno deve vir em tempo real e a combinação das diversas mídias de resposta ao consumidor precisa ser orquestrada para que ele perceba a resposta vindo da empresa como um todo e não do Call Center, do vendedor ou da loja.

Figura 1.2 - Principais funções do canal de relacionamento



Fonte: Adaptação Bretzke, 2000.

As principais funções do Call Center (Figura 1.2) como canal de relacionamento é centralizar as atividades do SAC por telefone, fax, e-mail, carta; ampliar funções, atrair e manter consumidores. A missão de interagir com os consumidores visa conquistar sua lealdade, agregar valor extra, transformar oportunidades em receitas. Portanto, passa a assumir um conjunto centralizado de atividades que incluem o receptivo e o ativo nas funções de vendas e prospecção de novos consumidores que inclui o suporte às vendas e a administração; fidelização; comunicação continuada e reativação.

Na função de prospecção de novos clientes, estão incluídas as atividades de venda ativa, qualificação do data base de prospects e agendamento de visitas. Em fidelização, o canal assume a venda ativa e receptiva, pesquisa de satisfação, enriquecimento do banco de dados de consumidores, oferta de promoções, agendamento de visita do vendedor e do técnico, e várias outras atividades. No SAC incluímos o atendimento aos respondentes de campanhas, solicitações diversas, reclamações tanto dos consumidores atuais como de prospects.

1.1.1 – Serviço de Atendimento ao Consumidor como diferencial competitivo

Ao analisarmos a evolução do SAC, podemos considerar que ele transformou-se em um departamento das empresas e indústrias com a função de estabelecer contatos diretos com o consumidor, servindo como canal de comunicação. O serviço não é recente, porém sua filosofia e obrigatoriedade no setor de comunicações das empresas sim. É algo que está dando certo, deixa o consumidor satisfeito por poder expressar sua opinião, problema ou dúvida e, por consequência, a empresa satisfeita por ter a oportunidade de saber o que pensam de seu produto sem precisar contratar pesquisas ou algo semelhante. Concluímos, portanto que o SAC é um diferencial que se transforma em vantagem competitiva.

Porter (1989) defende que a vantagem competitiva traz uma posição favorável em um setor ou mercado, e pode ser obtida, por exemplo, pela diferenciação do produto ou serviço. Um serviço de qualidade superior pode ser fundamental para alcançar uma estratégia de satisfazer o consumidor. O autor alerta que não basta ter apenas uma vantagem competitiva, porque essa vantagem necessita ser sustentável para que a empresa tenha uma base fundamental de desempenho acima da média e a longo prazo.

O SAC vai de encontro a essa necessidade, pois é um meio de atrair, satisfazer e manter os consumidores. Isso porque muitas empresas começaram a buscar meios de atender bem o seu consumidor e a inaugurar canais específicos de comunicação com ele. Estes canais compreendem caixas postais e linhas telefônicas para receber críticas e sugestões. Tais iniciativas geram diversos benefícios para a organização se considerarmos que é mais fácil e barato manter um consumidor do que conquistar um novo, e porque o poder de persuasão do consumidor insatisfeito junto ao seu rol de convivência é bem maior que o do consumidor satisfeito.

Reichheld & Sasser (1990) ilustram tal fato com uma pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa InterScience, a qual concluiu que quando o contato com a empresa é positivo, 42% das pessoas relatam o ocorrido a 5,5 pessoas em média. Já as negativas são relatadas, por 60% dos entrevistados, a cerca de 8,5 pessoas. Além disto, uma empresa pode aumentar seus lucros em até 100%, 30% nas cadeias de auto-serviço, retendo apenas 5% mais de seus consumidores.

Kotler (1994) reforça essa questão e alerta que as empresas devem oferecer o maior número possível de canais para facilitar o recebimento de reclamações e sugestões do consumidor. Isso porque, o autor diz que as empresas inteligentes são receptivas ao feedback dos compradores e vêem isso como maneira de melhorar continuamente a sua oferta e desempenho.

A ABA (2000) solicitou uma pesquisa a InterScience e o resultado nos mostra que 17% dos entrevistados tiveram contato com algum canal para se manifestar; 86% dos que recorreram aos SAC's tiveram seus problemas resolvidos. 37% de toda a amostra declarou ainda que voltará a adquirir produtos e serviços de companhias com as quais teve problemas. Entre os usuários dos SAC's, esse índice sobe para 64%. A pesquisa nos demonstra que o SAC tem uma capacidade grande de reter consumidores.

1.1.2 - Problemas com produtos ou serviços

Se formos ilustrar de maneira empírica, ao surgir um problema, seja ele qual for, a expectativa é de que o consumidor entre em contato com a empresa para que o fato seja analisado e as devidas providências sejam tomadas.

Em alguns momentos, a falta de orientação causa danos aos produtos, principalmente quando se trata de produtos alimentícios perecíveis. Depois do alerta, a empresa retira a amostra e repõe o produto de imediato. A seguir, a amostra é encaminhada ao controle de qualidade, onde é analisada para que o problema seja compreendido e as providências necessárias sejam tomadas. Nesta fase, muitas vezes, os postos de venda e distribuição dos produtos são envolvidos. Depois disso, o consumidor recebe um retorno.

Rangel (1995) nos ilustra o funcionamento prático do SAC com alguns casos. O primeiro que elegemos é do setor de nossa pesquisa. Um consumidor comprou uma marca de queijos que ainda estava no prazo de validade. Ao colocar no macarrão, notou que o queijo estava estragado e azedou a comida. O consumidor, então, entrou em contato com o SAC da empresa que imediatamente tomou os seus dados para que lhe mandasse outro produto. Isso de fato aconteceu. O autor cita a simulação de outra situação igual, com outra empresa de laticínios de grande porte e o resultado foi o mesmo: fornecidos os dados do consumidor e informações sobre o produto, dois dias após um funcionário veio recolher o alimento sob suspeita, e com ele trouxe um produto novo.

Outro caso citado por Rangel (1995) é o do setor de eletrodomésticos. Uma consumidora comprou uma máquina de lavar-roupa de uma marca famosa do Brasil. Porém, a máquina possuía um defeito grave: o motor, quase sem encaixe, caía. A consumidora entrou em contato com a empresa que enviou um técnico para resolver o problema. Nada adiantou. Ela ainda contatou o SAC por mais duas vezes, até que o caso chegou à gerência. Sem meios de resolver seu problema, a consumidora ameaçou chamar a imprensa e denunciar o caso. Para não ver seu produto com a imagem destruída nos meios de comunicação, a empresa entrou em acordo com a consumidora e lhe forneceu uma nova máquina. A situação é complicada pois os danos causados por uma propaganda negativa, seja na TV, rádio ou veículos de comunicação escrita, podem ser terríveis e até irreparáveis.

1.1.3 - Valor e satisfação

O conselho de Harrington (1988) para as empresas que desejam sobreviver no mercado é de que elas precisam desenvolver uma nova filosofia de trabalho para que situações como as descritas anteriormente não ocorram.

O autor prevê que apenas as organizações orientadas para os consumidores com o objetivo de encantá-los vencerão no mercado. Serão aquelas que podem oferecer valor superior a eles, porque, para Harrington o consumidor é um rei que busca valor, que significa qualidade e confiabilidade a preços razoáveis.

Albrecht (1995) reforça tais considerações ao analisar que os consumidores adquirem produtos de empresas que entregam maior valor. Segundo o autor, o Pacote de Valor compreende numa combinação de coisas e experiências que cria, no consumidor, a percepção total do valor recebido. A procura da organização para entregar esse valor começa em conhecer os valores mais destacados do seu consumidor, os quais selecionamos os que passam por uma hierarquia de atributos que compreendem quatro níveis:

1º Básicos - São os atributos absolutamente essenciais da experiência procurados em um produto ou serviço. A sua ausência praticamente elimina o produto do mercado.

2º Esperados - São os atributos associados da experiência que o consumidor acostumou-se a considerar como fazendo parte da prática geral de negócios. A ausência desse atributo cria enormes dificuldades para a empresa comercializar seu produto.

3º Desejados – São os atributos que o consumidor não espera necessariamente receber, mas aprecia e valoriza se a experiência os incluir. A prática desses atributos começa a diferenciar a empresa no mercado como organização que se preocupa com o consumidor e, dependendo das práticas dos concorrentes, pode ser fonte de vantagens competitivas.

4º Inesperados – São os atributos surpresa, que adicionam valor para o consumidor além dos seus desejos e expectativas normais. A prática desses atributos é que encanta os consumidores, deixando-os extremamente satisfeitos e fiéis ao produto e à empresa.

O alerta de Albrecht (1995) para a empresa que faz somente o básico é que ela será considerada ruim pelo consumidor, a menos que nenhum concorrente chegue mais alto na hierarquia. O autor defende a tese que se a organização fizer bem o básico e o esperado, o consumidor irá considerá-la mediocre, isto é, apenas satisfatória sem nada de especial. Contudo, se a empresa que fizer bem o básico, o esperado e o desejado, o consumidor começará a favorecê-la. Albrecht (1995) conclui que se a organização fizer tudo isso melhor que os concorrentes, se surpreender seu consumidor com o inesperado, terá um lugar especial em seu coração e uma posição competitiva destacada.

Para complementar a questão, Cobra (1993) supõe que para satisfazer o consumidor é necessário saber antes quais seus desejos, necessidades, exigências e satisfações de forma a mantê-lo permanentemente. Para o autor, não basta apenas oferecer produtos de qualidade, mas sim um atendimento também com qualidade. O autor acredita que o consumidor se conquista e se mantém com base na qualidade de atendimento.

Nesse sentido, inferimos que para mensurar a satisfação dos consumidores as empresas podem utilizar-se de um ou mais métodos para medir o nível de satisfação dos seus consumidores. Por exemplo: sistemas de reclamações e sugestões; pesquisas dos níveis de satisfação dos consumidores; comprador misterioso; análise dos consumidores perdidos; caixa de sugestões e reclamações; linha telefônica direta; reuniões com grupos de consumidores; auditoria de serviços aos consumidores entre outros expedientes possíveis.

Isso porque, segundo Giglio (1996), a satisfação do consumidor é o princípio e o fim do trabalho de qualquer empresa. Nas considerações do autor, a qualidade depende das pessoas dentro das empresas e elas devem prestar sempre um atendimento diferenciado e personalizado a cada consumidor. Ele ressalta a necessidade de se investir na qualidade de atendimento para se obter sucesso nas negociações, e defende que o consumidor é o ponto de partida para uma mudança no eixo decisório das empresas.

1.2 - EVOLUÇÃO DOS DIREITOS DO CONSUMIDOR

Salientamos que os conceitos e a visão estratégica do SAC evoluem de maneira empírica e não teórica. Sua obrigatoriedade normativa dentro das organizações passa pelo Direito do Consumidor, e essa é uma questão tão recente nas empresas quanto na doutrina e na legislação jurídica. O surgimento específico desse ramo do Direito ocorreu na metade do século XX. Nossa pesquisa apresenta contornos de uma legislação em defesa do consumidor de forma esparsa em diversas normas e costumes dos mais variados países e culturas.

Essa legislação não era concebida como uma categoria jurídica distinta e, também, não recebia a denominação Código de Defesa do Consumidor-CDC (Anexo A), como hoje se apresenta. Porém, o respeito ao consumidor e a defesa dos seus direitos remontam desde os tempos mais antigos. De acordo com os estudos de Bulgarelli (1998), encontramos antecedentes em Aristóteles, que já se referia a manobras de especuladores na Grécia Antiga.

Registros históricos na Babilônia (século 2300 a.C.) apontam que no Código de Hamurabi (Anexo B) já existiam regras para tratar de interesses de cunho familiar e sucessório, bem como questões patrimoniais. Assuntos relativos ao preço, qualidade e quantidade de produtos, também são mencionados.

Santos (1987) afirma que:

“o Código de Hamurabi já regulamentava o comércio, de modo que o controle e a supervisão se encontravam a cargo do palácio. Isso demonstra que na época já havia a preocupação com o lucro abusivo e o consumidor era resguardado em seus direitos. Na lei 235 do Código de Hamurabi, o construtor de barcos estava obrigado a refazê-lo em caso de defeito estrutural, dentro do prazo de até um ano” (p.78-79).

Os interesses dos consumidores também já eram resguardados na Mesopotâmia, no Egito Antigo e na Índia (século XVIII a.C.), onde a lei 967 do Código de Massú já estabelecia sanções e previa pena de multa e punição, além de ressarcimento de danos para os casos de adulterações de gêneros alimentícios ou entregassem coisa de espécie inferior à acertada ou, ainda, a lei 968 para aqueles que vendessem bens de igual natureza por preços diferentes.

Estudos de Prux (1998) apontam depoimentos de Cícero (século I a.C.) assegurando a garantia sobre vícios ocultos na compra-venda no caso do vendedor prometer que a mercadoria era dotada de determinadas qualidades e estas serem inexistentes.

No comentário de sua obra que cobria o século XIII, Prux é bastante elucidativo no subtítulo - Proteção ao consumidor - ao escrever que:

“...a disciplina imposta ao artesão tinha naturalmente por objeto assegurar a qualidade dos produtos fabricados. Neste sentido – acrescenta textualmente o mestre gaulês – também favorecia o consumidor (p. 781).

Prux (1998) descreve ainda que no Direito Romano Clássico, o vendedor era responsável pelos vícios da coisa, a não ser que estes fossem por ele ignorados. Em contrapartida, no Período Justiniano, a responsabilidade era atribuída ao vendedor, mesmo que desconhecesse do defeito. Ações jurídicas amparavam o consumidor e o ressarciam em casos de vícios ocultos na coisa vendida. Se o vendedor tivesse ciência do vício, deveria, então, devolver o que recebeu em dobro. O autor comenta que

“...no período romano, de forma indireta, diversas leis também atingiam o consumidor, tais como: a Lei Sempcônia (123 a.C.), que encarregava o Estado da distribuição de cereais abaixo do preço de mercado; a Lei Clódia (58 a.C.), que reservava o benefício de tal distribuição aos indigentes e; a Lei Aureliana (270 d.C.), a qual determinava que fosse feita a distribuição do pão diretamente pelo Estado. Eram leis ditadas pela intervenção do Estado no mercado ante as dificuldades de abastecimento havidas nessa época em Roma” (p.79).

Para Derani (1998) já na Idade Média, a França de Luiz XI (1481) punia com banho escaldante aquele que vendesse manteiga com pedra no interior para aumentar o peso, ou leite com água para aumentar o volume. Casos semelhantes eram tratados com castigos físicos aplicados aos falsificadores. No século XVII, o microscópio passou a ser um grande aliado dos consumidores no auxílio da análise da água, alimentos e adulterações, principalmente de especiarias. O surgimento do Estado Liberal no século XVIII em contraposição ao Estado absoluto veio assegurar o indivíduo em face do Estado. O Estado Liberal tem como características o poder limitado; os direitos individuais e políticos; a defesa da livre iniciativa e livre concorrência e a não intervenção do Estado na esfera privada.

Derani (1998) cita Adam Smith, um dos principais pensadores do liberalismo afirmava que "... é suficiente que deixemos o homem abandonado em sua iniciativa para que ao perseguir seu próprio interesse promova o dos demais. O interesse privado é o motor da vida econômica" (p.32).

Almeida (1982) ilustra isso no Direito português:

"os códigos penais de 1852 e o vigente de 1886 (...), reprimiam certas práticas comerciais desonestas, protegiam indiretamente interesses dos comerciantes: sob o título genérico de crimes contra a saúde pública, punem-se certos atos de venda de substâncias venenosas e abortivas (art. 248º) e fabrico e venda de gêneros alimentícios nocivos à saúde pública (art. 251º); se considera criminosas certas fraudes nas vendas (engano sobre a natureza e sobre a quantidade das coisas - art. 456); tipificava-se ainda como crime a prática do monopólio, consistente na recusa de venda de gêneros para uso público (art. 275º) e alteração dos preços que resultariam da natural e livre concorrência, designadamente através de coligações com outros indivíduos, disposições revogadas por legislação da época corporativista, que regrediu em relação ao liberalismo consagrado no código penal" (p. 40).

Souza (1996) lembra que o período da Revolução Industrial foi de grande importância para o desenvolvimento do Direito do Consumidor. Ela destaca que antes da era industrial, o produtor-fabricante era simplesmente uma ou algumas pessoas que se juntavam para confeccionar peças e depois trocar os objetos. Com o crescimento da população e o movimento do campo para as cidades, formam-se grupos maiores, a produção aumentou e a responsabilidade se concentrou no fabricante, que passou a responder por todo o grupo.

A autora ressalta que a Revolução Industrial foi responsável pelo crescimento da chamada produção em massa. O movimento fez com que a produção e o intercâmbio do comércio se despersonalizassem, já que passaram a haver outros intermediários entre a produção e o consumo. Em consequência disto, Souza (1996) afirma que:

"O produtor precisava dar escoamento à produção, praticando, às vezes, atos fraudulentos, enganosos, por isso mesmo, abusivos. A justiça social, então, entendeu ser necessária a promulgação de leis para controlar o produtor-fabricante e proteger o consumidor-comprador" (p. 48).

Podemos inferir que o crescimento e os avanços das tecnologias fizeram com que fossem inseridas na mente do consumidor as idéias de que ele precisava de mais objetos que até o momento nunca sentira necessidade de adquirir em sua vida cotidiana. O produtor estava sempre interessado em formas para escoar sua produção e manter o fluxo de produção e consumo. Logo, o produtor tratou de estimular o consumidor a uma necessidade, ainda que artificial, para manter o processo produtivo em funcionamento.

Criou-se, desta forma, o que Bourgoignie (apud Souza, 1996) denomina de:

“...norma social do consumo, a qual faz com que o consumidor perca o controle individual das decisões de consumo e passe a ser parte de uma classe, a ‘consommariat’, conferindo claramente uma dimensão social ao consumidor e ao ato de consumir” (p. 48).

No final do século XIX, o movimento de defesa do consumidor, já sendo tratado com essa denominação, ganhou força nos Estados Unidos em virtude do avanço do capitalismo. Como marco inicial de atendimento e defesa do consumidor no mundo industrializado tem-se, resumidamente, o resultado da união de reivindicações trabalhistas em virtude da exploração do trabalho das mulheres e crianças, e pela atuação direta frente ao mercado de consumo realizado-se boicotes a produtos, exigindo-se o reconhecimento dos direitos legais enquanto trabalhadores e seres humanos.

1.3 – DIREITO & CONSUMIDOR NA ERA PÓS-REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

Nos EUA, em 1773, em seu período de colônia, o episódio contra o imposto do chá no porto de Boston (Boston Tea Party) é um registro de uma manifestação de reação dos consumidores contra as exigências exorbitantes do produtor inglês. Souza (1996) defende a tese de que a revolução americana de 1776 foi um movimento do consumidor. Segundo ela:

“...a revolução foi contra o sistema mercantilista de comércio britânico colonial da época, no qual os consumidores americanos eram obrigados a comprar produtos manufaturados na Inglaterra, pelos tipos e preços estabelecidos pela metrópole, que exercia o seu monopólio. (...) Samuel Adams, uma figura marcante nesse episódio do chá no porto de Boston, já em 1785 na República, reforçou as seculares “assizes” (Leis do Pão), da antiga metrópole, apontando sua assinatura na lei que proibia qualquer adulteração de alimentos no estado de Massachusetts” (p.51).

De acordo com a PROCON (1996-2000), por iniciativa de Josephine Lowell, em 1891, foi criada a *New York Consumers League* (atual *Consumers Union*), que ao adquirir identidade própria, deu início efetivo ao movimento em defesa do consumidor, que se espalharia ao longo do século XX para todo o mundo e que continua em evolução até os dias de hoje. Razão pela qual destacamos alguns fatos que impulsionaram o crescimento desse movimento.

Conforme a PROCON (1996-2000), em 1906, nos Estados Unidos, foi elaborada a *Regulamentação para Inspeção de Carne e a Lei de Alimentos e Medicamentos*. Na Suécia, a primeira legislação protetora do consumidor foi sancionada em 1910 enquanto que nos EUA criou-se a *FTC*, em 1914, que tinha o objetivo de aplicar a lei antitruste e proteger os interesses do consumidor. Em 1927, foi criado o *FDA*, que passou em 1938 a abranger atribuições e competências também do segmento de cosméticos. Sua atuação obteve repercussão no mundo inteiro, sendo um dos órgãos mais respeitados e poderosos do mundo.

Na análise de Souza (1996) foi em plena Segunda Guerra Mundial, quando a produção estava a serviço e controle do Estado, que despontou na América o movimento em prol dos direitos do consumidor. Curiosamente, foram o surgimento da mídia e as conquistas tecnológicas que deram causa ao ressurgimento da defesa do consumidor.

A autora acredita que a guerra intensificou a produção industrial em massa e contribuiu para as grandes invenções e o aprofundamento da produção em série.

Na visão de Souza (1996), o esforço da guerra resultou em aumento substancial de produção no posterior tempo de paz. O *know-how* gerado para a guerra provocou um crescimento em vários segmentos industriais. Isso gerou um arsenal de produtos supérfluos e diversificados, em um mercado antes restrito somente ao essencial.

Segundo a autora, com o advento da televisão, a propaganda informativa e o Marketing foram utilizados em forma de propaganda de guerra com o objetivo de escoar a produção no mercado. Com isso, aumentaram os problemas relacionados à produção e ao consumo, em face à competitividade altamente sofisticada por causa das novas mídias e das próprias complexidades dos mercados surgidos no pós-guerra, com o advento da ampla utilização do Marketing de maneira científica. Souza (1996) diz que a partir disso:

“...passou-se então a praticar uma concorrência desleal, fortalecendo a tendência da formação dos cartéis, trustes e oligopólios, o que sem dúvida, colaborou, dentre outros motivos, para o agravamento dos problemas sociais e conflitivos urbanos em decorrência da concentração de renda” (p.54).

Do período do pós-guerra surgiu o Direito do Consumidor, que se fundamentou a partir da responsabilidade civil objetiva e do reconhecimento dos interesses e direitos difusos. Gomes (1979) salienta que o princípio da força obrigatória das convenções, pelo qual o juiz estava obrigado a fazer cumprir os efeitos do contrato, quaisquer que fossem as circunstâncias ou as consequências, está abalado.

O autor lembra que o legislador intervém, a cada instante, na economia dos contratos, ditando medidas que, tendo aplicação imediata, alteram os efeitos dos contratos anteriormente praticados, e vai se admitindo o poder do juiz de adaptar seus efeitos às novas circunstâncias, ou de exonerar o devedor do seu cumprimento, se ocorrer imprevisão.

Por fim, Gomes (1979) comenta que os contratos são fonte de obrigações e estas importam limitação da liberdade individual, entendendo-se que os seus efeitos não deveriam atingir a terceiros. Mas as necessidades sociais impuseram a quebra, ainda que excepcional, desse princípio da relatividade dos efeitos do contrato, para a satisfação de certos interesses coletivos privados.

Segundo a PROCON (1996-2000), o marco mundial para os consumidores ocorreu no início do ano de 1960, com a criação da IOCU. Inicialmente composta por cinco países: Austrália, Bélgica, Estados Unidos, Holanda e Reino Unido, hoje o Brasil participa da organização por meio da Fundação PROCON e do IDEC.

Souza (1996) lembra que:

“...as Nações Unidas também entendem como medida para a proteção dos consumidores o Código de Conduta para as Firmas Transnacionais, projeto da ONU desde meados dos anos 60. Ponto de vista compartilhado pela Organização Internacional das Associações de Consumidores - International Organization of Consumers Unions – IOCU” (p. 57).

O órgão é amplamente respeitado entre as associações de consumidores no mundo, por enumerar os seguintes direitos, descritos por Souza (1996):

1º segurança - proteção contra produtos, processos e serviços nocivos à saúde ou à vida;

2º informação - conhecimento dos dados necessários para fazer escolhas e decisões informadas;

3º escolha - acesso a uma variedade de produtos e serviços com qualidade e preços competitivos;

4º a ser ouvido - exposição e consideração das perspectivas dos consumidores na formulação das políticas nacionais;

5º indenização – solução justa de queixas justas;

6º educação – aquisição dos conhecimentos e das habilidades necessárias para ser um consumidor informado ao longo da vida;

7º ambiente saudável – ambiente físico apto a proporcionar melhor qualidade de vida agora e no futuro. (p.58).

A partir das iniciativas do presidente americano John Fitzgerald Kennedy, houve a consolidação do Direito do Consumidor nos Estados Unidos. Souza (1996) conta que Kennedy enviou uma mensagem dirigida ao Congresso Americano, em 15 de março de 1962 (*Dia Mundial dos Direitos do Consumidor*) na qual identificou os pontos mais importantes em torno da questão:

1º - "os bens e serviços colocados no mercado devem ser sadios e seguros para o uso, promovidos e apresentados de uma maneira que permita ao consumidor fazer uma escolha satisfatória;

2º - que a voz do consumidor seja ouvida no processo de tomada de decisão governamental que detenha o tipo, a qualidade e o preço de bens e serviços colocados no mercado;

3º - tenha o consumidor o direito de ser informado sobre as condições e serviços;

4º - e ainda o direito a preços justos" (p. 56).

Conforme a PROCON (1996-2000), em 1964, ainda nos Estados Unidos, Esther Peterson foi designada como assistente do Presidente Lyndon Johnson para assuntos de consumidores. Na mesma época Ralph Nader deu inicio a um trabalho que culminou em denúncias que apontavam falhas de segurança nos automóveis americanos. Em 1965, ambos publicaram o livro *Unsafe Any Speed* que trata sobre o assunto. Pelas lutas que iniciaram, Peterson e Nader sofreram grandes oposições e até perseguições. E nesse mesmo ano foi criada na Malásia a primeira SFTCA, organização de consumidores em países em desenvolvimento.

Ainda segundo a PROCON (1996-2000), na década de 70 os países menos industrializados passaram a receber um volume grande de informações sobre legislações, movimentos, associações de consumidores etc., em virtude do avanço tecnológico dos meios de comunicação.

Souza (1996) conta que a Comissão de Direitos Humanos das Nações Unidas seguiu o exemplo de Kennedy na sua 29ª Sessão em 1973, em Genebra, e também reconheceu os princípios e chamou-os de Direitos Fundamentais do Consumidor. Por sua vez, o programa Preliminar da Comunidade Européia para uma Política de Proteção e Informação dos Consumidores dividia os direitos fundamentais em cinco categorias:

- 1º proteção da saúde e da segurança;*
- 2º proteção dos interesses econômicos;*
- 3º reparação dos prejuízos;*
- 4º informação e educação;*
- 5º representação - ou direito de ser ouvido - (p. 56).*

Ainda segundo a autora, em 1985, as Nações Unidas, por meio da Resolução n.º 39/248, estabelece objetivos, princípios e normas para que os governos membros desenvolvam ou reforcem políticas firmes de proteção ao consumidor. Esta foi, claramente, a primeira vez que, em nível mundial, houve o reconhecimento e aceitação dos direitos básicos do consumidor. Souza (1996) apresenta o Anexo 3 da Resolução que mostra quais são os princípios gerais que serão tomados como padrões mínimos pelos governos:

- (a) “proteger o consumidor quanto a prejuízos à sua saúde e segurança;*
- (b) fomentar e proteger os interesses econômicos dos consumidores;*
- (c) fornecer aos consumidores informações adequadas para capacitá-los a fazer escolhas acertadas, de acordo com as necessidades e desejos individuais;*
- (d) educar o consumidor;*
- (e) criar possibilidade de real ressarcimento ao consumidor;*
- (f) garantir a liberdade para formar grupos de consumidores e outros grupos e organizações de relevância e oportunidade para que estas organizações possam apresentar seus enfoques nos processos decisórios a elas referentes” (p.57).*

Em nosso levantamento, ainda nessa década, outro assunto passou a ser motivo de preocupação dos consumidores: a preservação do meio ambiente. Em 1985, a Assembléia Geral da *ONU* adotou a Resolução 39-248, que estabeleceu Diretrizes para a Proteção do Consumidor ressaltando a importância da participação dos governos na implantação de políticas de defesa do consumidor. A proteção do Direito do Consumidor é de tamanha relevância, que muitos dos ordenamentos jurídicos, inclusive o brasileiro, pela Constituição Federal de 1988, já consagram, acolhendo a Resolução da *ONU*.

De acordo com os registros da PROCON (1996-2000), os anos 90 demonstraram a importância da defesa do consumidor em função da grande transformação econômica e tecnológica mundial. A globalização e a informática alcançaram todos os países indistintamente, levando cada vez mais informação sobre movimentos, direitos e acesso a produtos e serviços oferecidos à população.

Hoje, o movimento dos consumidores se difundiu em grande escala nos países em desenvolvimento com ênfase aos trabalhos preventivos e educativos, despertando o interesse pelos valores da cidadania.

1.4 - DIREITOS DO CONSUMIDOR NO BRASIL: O PAPEL DA PROCON

A legislação brasileira sempre contemplou dispositivos nas normas legais, codificadas ou esparsas, que mesmo de forma tímida acenavam para o que atualmente denominamos de proteção e defesa dos consumidores. Brasil (1993) cita o Código Comercial de 1840, que já estabelecia direitos e obrigações dos passageiros de embarcações

“...interrompendo-se a viagem depois de começada por demora de conserto de navio, o passageiro pode tomar passagem em outro, pagando o preço correspondente à viagem feita. Se quiser esperar pelo conserto, o capitão não é obrigado ao seu sustento; salvo se o passageiro não encontrar outro navio em que comodamente se possa transportar, ou o preço da nova passagem exceder o da primeira, na proporção da viagem andada” (art.631, p. 286).

Já no Código Civil de 1916, o artigo 1245 citado por Brasil (1993), também já estabelecia critérios de responsabilidade do fornecedor:

“...o empreiteiro de materiais e execução responderá, durante 5 (cinco) anos, pela solidez e segurança do trabalho, assim em razão dos materiais, como do solo, exceto, quanto a este, se, não o achando firme, preveniu em tempo o dono da obra” (p. 432).

Os movimentos de iniciativa popular nos anos 30 e 50, embora relacionados à falta e ao alto preço dos produtos já traziam noções básicas de proteção aos consumidores. O marco dos anos 60 foi a Lei Delegada n.º 4 de 1962 que vigorou até 1998 e visava assegurar a livre distribuição de produtos (Anexo J). Na década de 70 tem-se a promulgação e implementação de normas direcionadas ao segmento de alimentos (Anexo L).

Conforme nosso levantamento junto a PROCON (1996-2000), os anos 80 foram marcados por profundas transformações políticas e pelos planos econômicos com intensa participação popular, nas questões envolvendo consumo. Regulamentos setoriais, normas técnicas e de Boa Prática, dentre outros também difundiram direta e indiretamente a proteção dos consumidores. Diversas entidades civis se organizaram e despontaram em segmentos específicos, a exemplos da Associação de Inquilinos Intranquíilos, da Central de Atendimento aos Moradores e Mutuários do Estado de São Paulo, da Associação Intermunicipal de Pais e Alunos dentre outras.

Ainda nos registros da PROCON, em 1987 foi fundado o IDEC, e em 1989 foi instituída a Comissão de Defesa do Consumidor da OAB - São Paulo. No início dos anos 90 foi sancionada a Lei 8078, de ordem pública e de interesse social com inúmeras inovações inclusive de ordem processual, conhecida como Código de Defesa do Consumidor (Anexo A).

1.4.1 – Criação da legislação específica do Consumidor a partir da PROCON

A PROCON (1996-2000) trata-se de um órgão público do Governo do Estado de São Paulo pioneiro nas atividades de proteção e defesa do consumidor no Brasil, criado oficialmente em 6 de maio de 1976, por meio do Decreto nº. 7.890, subordinado à Secretaria de Economia e Planejamento. Um projeto que teve início com os estudos de um grupo de trabalho da Secretaria dos Negócios Metropolitanos. Também chamado de *grupo de defesa*, o mesmo analisava e acompanhava os problemas de abastecimento e de consumo no Estado de São Paulo.

Segundo os registros, a dificuldade encontrada para a atuação dessa equipe era a falta de uma legislação específica de proteção ao consumidor, além das falhas nos textos legais em vigor na época. Palestras, contatos com entidades de classe e diversos organismos, além da orientação direta ao consumidor, fundamentavam a atuação da então PROCON São Paulo.

Conforme nossa pesquisa, em 1977 a PROCON recebe a denominação de Grupo Executivo de Proteção ao Consumidor. Os obstáculos gradualmente foram sendo vencidos e, em 1983, foi firmado convênio com o Ministério Público Estadual para prestar serviços no CAEX junto a PROCON.

Assim, apresentam os registros, foi implantado o embrião da Curadoria, atual Promotoria de Justiça do Consumidor do Ministério Público. Posteriormente, em 1985, foi criada a Coordenação das Curadorias de Proteção ao Consumidor, transformada em 1990 no CENACON.

Com o passar dos anos, novos postos e formas de atendimento foram criadas, ampliando o apoio e facilitando o acesso à população. Em 1985, o espaço físico e o número dos funcionários foram ampliados em face do aumento da demanda. Neste ano é realizado o *1º Encontro Estadual de Defesa do Consumidor*. Com o início dos planos econômicos, em 1986, a PROCON São Paulo teve papel importantíssimo na orientação à população. A partir desses acontecimentos, passou a se firmar como um marco na defesa dos consumidores.

Nessa época houve a designação do procurador Marcelo Gomes Sodré, para que auxiliasse o PROCON nas questões jurídicas de interesse da instituição. Devemos destacar que a Procuradoria Geral do Estado, trabalhando em conjunto com o PROCON, opina nos expedientes, inclusive fiscalizatórios, bem como ingressa com ações judiciais coletivas, de interesse dos consumidores. As ações judiciais são promovidas por meio da Procuradoria Judicial.

O avanço das atividades desenvolvidas na PROCON-SP justificou, no ano de 1987, a criação da primeira Secretaria de Defesa do Consumidor do país. A PROCON funcionava como um departamento dessa Secretaria e na época surgiu o *Serviço de Inspeção*, atual Diretoria de Fiscalização e Defesa do Consumidor. O IPEM passou a integrar a *Secretaria de Defesa do Consumidor*, e o trabalho da PROCON também começou a ser expandido para outros municípios por meio de convênios.

Segundo os registros da PROCON (1996 a 2000), o primeiro desses convênios foi firmado com a Prefeitura de Capivari em 1987. Dois anos depois, em 1989, foi criado o *Centro de Estudos e Pesquisas de Defesa do Consumidor*, que passou, dentre outras atividades, a elaborar periodicamente material de orientação e educação, distribuídos sob a forma de cartilhas, folders, folhetos etc.

Em parceria com o *Dieese*, deu-se início ao trabalho de divulgação de pesquisas de preços de itens que compõem a cesta básica de alimentos. Posteriormente, contribuições valiosas de outros militantes da defesa do consumidor foram incorporadas. A constituição de uma Comissão Mista do Congresso Nacional foi encarregada de apresentar o *Projeto do Código de Defesa do Consumidor*, a referida comissão pôde assessorar o relator na consolidação das propostas e substitutivos que foram apresentados. Após audiências públicas as propostas surgiram como substitutivo da Comissão Mista e finalmente a Lei 8078/90.

Ainda segundo a PROCON (1996-2000) o ano de 1991 foi marcado então pela entrada em vigor do Código de Defesa do Consumidor-CDC (Anexo A), que representa a maior conquista para a proteção e defesa das relações de consumo no Brasil. Neste mesmo período, a PROCON São Paulo recebeu a denominação de Coordenadoria de Proteção e Defesa do Consumidor e passou a ser subordinada à *Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania*, com intenso trabalho voltado à implantação, fortalecimento e fiscalização da efetiva aplicação da lei. As resistências à implementação dessa legislação foram sendo gradativamente vencidas.

No ano seguinte, atendendo às determinações do CDC, a PROCON passou a divulgar anualmente o *Cadastro de Reclamações Fundamentadas* -CRF. Ainda em 1992, o PROCON criou o primeiro serviço público de Ouvidoria do Estado.

Em 1995, por intermédio dos Secretários da Justiça e da Defesa da Cidadania, foi firmada parceria inédita com o Poder Judiciário que culminou com a instalação do *Juizado Especial Cível - Central II* - PROCON, visando executar atividades integradas em prol do consumidor. Um novo passo foi dado para a definitiva solidificação do órgão, com a consolidação da PROCON como Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor (Anexo M).

Hoje a Fundação PROCON integra os programas coordenados pela *Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania* nas Jornadas da Cidadania e nos Centros de Integração da Cidadania -CIC's que em parceria com os Poderes Executivo e Judiciário e Ministério Público atendem diversas regiões da periferia da Capital.

Pressupomos que a crescente conscientização da população acerca de seus direitos, bem como a divulgação do trabalho do órgão por meio dos veículos de comunicação auxiliou a atuação da PROCON na melhoria da qualidade dos serviços prestados ao consumidor.

CAPÍTULO 2 – MARKETING, CIÊNCIA OU ARTE?

Da mesma forma que o SAC e o Direito do Consumidor evoluem, com o Marketing ocorre o mesmo. Nossa pesquisa bibliográfica repousa sobre um fato: o de que não há uma única teoria de Marketing universalmente aceita. Com efeito, assim como outras funções administrativas existentes nas organizações que acompanham a mutação ambiental, o desenvolvimento tecnológico e a explosão da informação computadorizada.

Ações inusitadas de recursos humanos, processos e funções de produção (notadamente com o advento da automação), estruturas adaptáveis a diversas tipologias organizacionais, a responsabilidade social e a ética das organizações, a gestão da dimensão internacional das organizações, a informatização dos métodos e dos processos administrativos; todos esses novos eventos obrigam a revisão de alguns dos princípios sobre os quais a Administração alicerçou-se até os nossos dias.

O Marketing é a atividade administrativa - ao lado do enfoque estratégico - que mais tem evoluído desde a segunda metade do século passado, impulsionada por fenômenos atuantes no macroambiente (globalização financeira, competitividade internacional, barateamento da tecnologia, fusões, incorporações, alianças estratégicas, etc.) e no microambiente organizacional (incremento da eficiência), nada mais lógico do que tentar sistematizá-lo em busca de uma teorização, já que isso facilita sua disseminação - intra e interorganizacional - pela padronização. Contudo, a própria rapidez de sua evolução tende a funcionar como freio a essa tentativa, abrindo cada vez mais o leque de disciplinas que com ele interagem.

Isso nos leva a pressupor que existam teorias em Marketing com enfoques centrados em cada área de interesse, até que se consiga, metodologicamente, sistematizá-las em uma única teoria cientificamente válida e aceita. Dos autores pesquisados, muitos afirmaram que o Marketing é e nunca deixará de ser uma arte. Hutchinson (1952), Hansen (1961) e Buzzel (1963) argumentaram que o motivo era de que o Marketing não desenvolveria um corpo teórico próprio, e isso se deveria ao fato de ele não ser uma ciência e sim uma arte.

Os três autores justificaram que como em qualquer arte, o Marketing pode se utilizar técnicas e instrumentos de caráter científico. Na pintura, por exemplo, o artista deve ter o talento como ponto de partida, o conhecimento sobre as técnicas de pintura como, também, o uso dos recursos de modernos instrumentos, tintas etc. são importantes para execução da obra.

Hutchinson (1952) afirmou que:

“o Marketing não é uma ciência, é uma arte ou uma prática. Como tal, muito mais próxima da engenharia, medicina e arquitetura do que da química, da física ou da biologia. A profissão médica nos proporciona um excelente exemplo, se quisermos segui-lo: seus membros são praticantes e não cientistas. É a função dos médicos, como de quaisquer outros praticantes, é aplicar as descobertas de várias ciências à solução de problemas” (p. 292).

Porém, a tendência predominante passou a ser a de que Marketing poderia vir a tornar-se uma ciência. Nas origens desse enfoque, encontramos o estudo sobre o desenvolvimento de uma ciência de Marketing, realizado por Halbert (1965), com o patrocínio do Marketing Science Institute. Nesse trabalho, é feito um cuidadoso estudo da teoria existente, das hipóteses comprovadas e não comprovadas e dos caminhos de desenvolvimento da disciplina.

Ao seguirmos nessa mesma linha, encontramos Bartels (1968) e Hunt (1994, 1973, 1971) que debateram os requisitos e características necessárias para a construção de uma ciência de Marketing. Um artigo revolucionário de Anderson (1983) atacou o positivismo empíricista e instrumentalista dos estudos e pesquisas realizadas na área, e clamou por um Marketing mais relativo, interpretativo e humanístico.

Brown (1997) analisou o debate entre Anderson e seus seguidores e os positivistas, capitaneados por Hunt, e prosseguiu por outra década, reavivando a discussão sobre o caráter científico da disciplina.

Ao final, o autor obteve uma visão pós-moderna do Marketing que tem tido aceitação cada vez mais ampla, afastando-o da antiga tradição do chamado método científico e levando-o para algumas vertentes menos científicas das ciências sociais, como é o caso da Antropologia Social.

Nossa propositura, neste estudo é de que o Marketing reúne os três aspectos, nos quais aceitamos que ele é *uma arte que abarca outras ciências ortodoxas e em seu constante processo de aperfeiçoamento, o Marketing caminha para sua consolidação enquanto ciência multidisciplinar*.

Assim, para que pudéssemos prosseguir em nosso trabalho, procuramos dimensionar o Marketing também quanto atividade e função nas organizações e seu processo de gestão. Desta forma, iremos postular um caminho no que concerne especificamente aos seus fundamentos e aos procedimentos funcionais e técnicas para geri-lo eficazmente. Kotler e Armstrong (1993) realizaram um esforço nesse sentido ao caracterizarem sete princípios que são:

- 1º) da liberdade do consumidor e do fabricante;*
- 2º) da prevenção de danos potenciais;*
- 3º) da satisfação das necessidades básicas;*
- 4º) da eficiência econômica;*
- 5º) da inovação;*
- 6º) da educação e informação do consumidor;*
- 7º) da proteção do consumidor.*

Clancy (1996) sugere atrelar esses princípios às sete áreas funcionais do Marketing (ou o processo de gestão de Marketing nas organizações), a saber:

- 1º) estratégia;*
- 2º) propaganda;*
- 3º) segmentação;*
- 4º) formação de preços;*
- 5º) canais de distribuição;*
- 6º) desenvolvimento de novos produtos e serviços;*
- 7º) pesquisa de Marketing.*

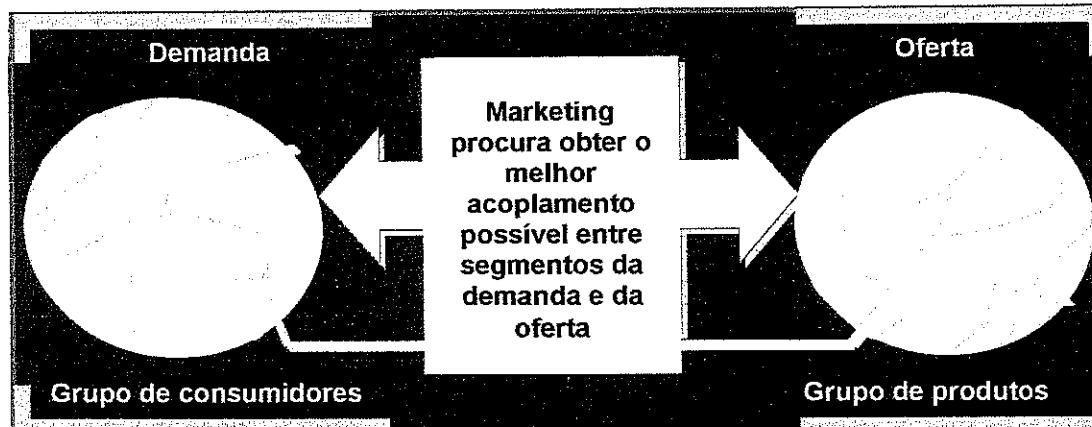
Com os princípios de Kotler e Armstrong (1993) atrelados às áreas funcionais de Clancy (1996), prosseguimos nos conceitos e definições da atividade gerencial do Marketing

2.1 - CONCEITO GERENCIAL DE MARKETING

Rocha e Christensen (1999) conceituam o Marketing como uma atividade administrativa e uma função gerencial, que busca ajustar a oferta da organização às demandas específicas de mercado, utilizando como ferramental um conjunto de princípios e técnicas que compõe o Marketing mix ou composto mercadológico. Segundo os autores, o Marketing pode ser visto como um processo social pelo qual são reguladas a oferta e a demanda de bens e serviços para atender às necessidades sociais. É, ainda, uma orientação da administração, uma filosofia, uma visão.

No processo competitivo, cada empresa busca o melhor ajuste entre o produto específico que ela oferece para algum grupo de consumidores no mercado (Figura 2.1). Nisto reside a essência da concorrência entre as empresas, e ao Marketing cabe a tarefa gerencial de realizar esse ajustamento.

Figura 2.1 - O que faz o Marketing



Fonte: Rocha e Christensen (1999)

Hoje, o estado atual do conhecimento sobre os conceitos, as técnicas e métodos do Marketing devem ser continuamente submetidos ao escrutínio dos executivos competentes que, a cada momento, devem julgar sua adequação à situação específica em que se encontram. Hutchinson (1952) já havia observado que aqueles fazem uso do Marketing são essencialmente praticantes que devem empregar os conceitos, técnicas e instrumentos com sabedoria, talento e imaginação.

Por outro lado, Drucker (1973) defende que o Marketing é o processo pelo qual a economia é integrada à sociedade para servir às necessidades humanas. Para Levitt (1988), o Marketing é um instrumento de criação e manutenção de clientes. Kotler (1994) prega que o Marketing é uma atividade humana dirigida à satisfação das necessidades e desejos dos consumidores por meio de processos de troca.

Seguimos as orientações conceituais desses autores sobre a atividade do Marketing, as quais adotamos em nosso estudo, pesquisa e análise: um processo econômico integrado à sociedade com o objetivo de servir à necessidades humanas; um instrumento de criação e manutenção de consumidores; uma atividade humana que visa satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores.

2.1.1 - Gerenciamento do Marketing mix

Para Rocha e Christensen (1999) o composto de Marketing, mix de Marketing ou composto mercadológico trata-se de um conjunto de instrumentos controláveis por meio dos quais o gerente pode obter o melhor ajuste entre a oferta que a empresa faz ao mercado e a demanda existente. Composto por quatro subconjuntos de variáveis, são eles:

- 1 - *Produto (características, qualidade, marca, design, embalagem etc.);*
- 2 - *Preço (preço básico, descontos, prazos de pagamento etc.);*
- 3 - *Praça (canais de distribuição, distribuição física, transporte, armazenagem etc.);*
- 4 - *Promoção (venda pessoal, propaganda, promoção de vendas, publicidade, relações públicas etc.).*

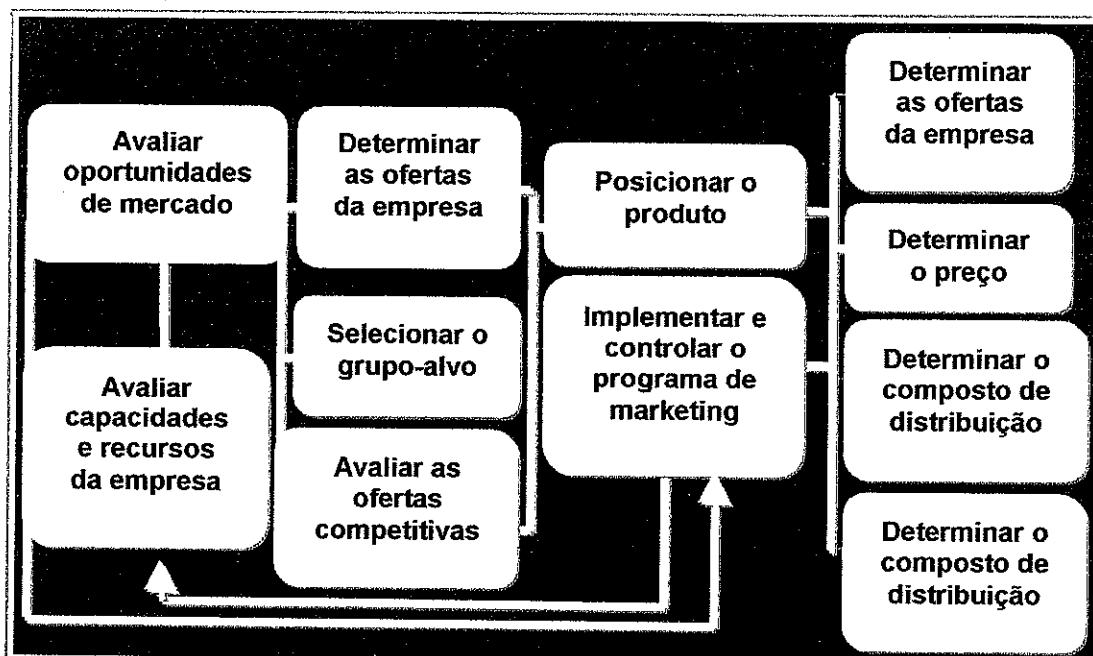
Levitt (1965) ressalta que a consistência e coerência entre os vários elementos do mix de Marketing são fundamentais para o sucesso gerencial da empresa. O autor defende que o Marketing precisa ser integrado, para que a empresa possa aplicá-lo com sucesso, e já alertava sobre os riscos do Marketing que confunde e afasta os consumidores, ao invés de persuadi-los e atraí-los.

Conforme o autor, com freqüência, uma empresa insinuará determinada coisa sobre seu produto na propaganda de massa, para contradizer-se no ponto-de-venda, desmentir sua afirmativa com suas táticas de venda direta e arruiná-la com sua política de serviço pós-venda ao consumidor.

A administração e prática gerencial do Marketing (Figura 2.2) envolvem um conjunto de atividades dirigidas para atender as necessidades do consumidor a curto, médio e longo prazo, tendo em vista seu bem-estar e o sucesso da organização. Nessa tarefa estão inclusas as seguintes atividades:

- *Avaliar oportunidades de Mercado e de capacidades e recursos da empresa;*
- *Posicionar o produto ou serviço;*
- *Determinar o Marketing mix;*
- *Implementar e controlar os programas de Marketing.*

Figura 2.2 - Funções gerenciais de Marketing



Fonte: Rocha e Christensen (1999)

2.1.2 - Gerenciamento do sistema de Marketing

Rocha e Christensen (1999) destacam que o sistema de Marketing está inserido em um ambiente externo (Figura 2.3), constituído por forças que, embora influenciem nos vários aspectos da vida de um produto, são incontroláveis pela empresa e pelos demais concorrentes no mercado. A constituição desse ambiente externo é ratificada por Kotler (1994) que divide o ambiente externo em dois grupos constituídos da seguinte forma:

Grupo 1 - Públicos da organização - agências governamentais, comunidade financeira, imprensa, etc;

Grupo 2 - Macroambiente - constituído por variáveis relativas a demografia, economia, leis e política, tecnologia, cultura entre outras.

De acordo com Tavares (1991), no nível externo da organização estão as variáveis macroambientais, o seu ambiente operacional e seu ambiente tarefa. O macroambiente é constituído de forças que condicionam as ameaças e oportunidades da organização. O ambiente operacional e o ambiente-tarefa são constituídos por públicos que contribuem de maneira positiva ou negativa para o desempenho da organização. O que distingue esses dois níveis de ambiente é o grau de proximidade e interação com a organização.

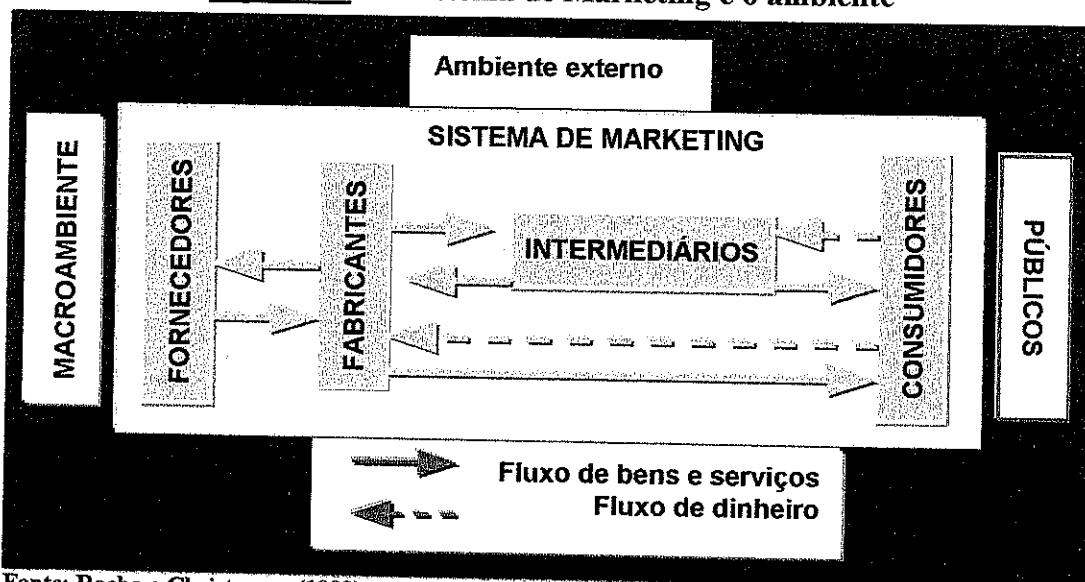
No nível interno, segundo o autor, situam-se os três subsistemas do sistema organizacional: o direutivo, o técnico e o social. Ao nível direutivo cumpre mostrar a capacidade de modificação da organização, de acordo com as oportunidades e ameaças ambientais, em relação à sua missão, objetivos, estratégias, estruturas e sistemas. O nível técnico responde pela competência em decodificar e operacionalizar as mudanças planejadas no contexto da organização e o nível social trata de viabilizá-las através da interação e dos esforços dos seus membros.

Portanto, a função gerencial do Marketing é operar dentro dessas condições através do sistema de Marketing (Figura 2.3). Esse conceito foi atribuído por Clark (citado por Glazer, 1985) que teorizou, em 1922, a relação entre estrutura e funções de Marketing dentro e entre as organizações.

Segundo Rocha e Christensen (1999), foi somente a partir da década de 50 que o conceito de sistema de Marketing se tornou conhecido na literatura, cuja formação é composta por:

- *Fornecedores*;
- *Fabricantes*;
- *Intermediários*;
- *Consumidores*.

Figura 2.3 - O sistema de Marketing e o ambiente



Fonte: Rocha e Christensen (1999)

2.1.3 - Definições de serviços e de qualidade

Gronroos (1995) nos alerta que antes de definirmos serviços, é preciso destacar as principais diferenças (Figura 2.4) entre eles e os bens físicos e suas naturezas que são:

Figura 2.4 – Diferenças entre bens e serviços

BENS FÍSICOS	SERVIÇOS
São tangíveis	São intangíveis
São homogêneos	São heterogêneos
Sua produção e distribuição são separadas do consumo	Sua produção, distribuição e consumo são processos simultâneos
São coisas	São atividades ou processos
O valor principal é produzido em fábricas	O valor principal é produzido nas interações entre comprador e vendedor
Os consumidores normalmente não participam do processo de produção	Os consumidores participam da produção
Podem ser mantidos em estoque	Não podem ser mantidos em estoque
Há transferência de propriedade	Não há transferência de propriedade

Fonte: Gronroos (1995)

Selecionamos quatro características básicas podem ser identificadas:

- Os serviços são mais ou menos intangíveis;
- Os serviços são uma atividade ou uma série de atividades em vez de coisas;
- Os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente;
- O consumidor participa do processo de produção, pelo menos até certo ponto.

Desta forma podemos afirmar que o SAC normalmente é percebido de maneira subjetiva. Por exemplo, quando os consumidores utilizam expressões como confiança, tato e segurança em suas relações com as empresas.

Assim, a diferença entre os serviços cria um dos maiores problemas no gerenciamento de Marketing, ou seja, como manter a qualidade uniforme percebida dos serviços produzidos e entregues aos consumidores?

Buzzel e Gale (1987) definem a qualidade como qualquer coisa que os consumidores afirmam ser. E a qualidade de um produto ou serviço, em particular, é qualquer coisa que o consumidor perceba como tal. Segundo os autores, em se tratando de qualidade percebida pelos consumidores de um serviço, a mesma possui duas dimensões: uma é técnica, relacionada ao resultado, e outra funcional, relacionada a processo.

O que os consumidores recebem em suas interações com a empresa é claramente importante para eles e sua avaliação da qualidade. É uma dimensão da qualidade, chamada de qualidade técnica do resultado do processo de produção do serviço. Freqüentemente, mas nem sempre, essa dimensão (técnica) pode ser medida um tanto objetivamente pelos consumidores por causa de seu caráter de solução técnica a um problema.

Para Gronroos (1995), o consumidor também é influenciado por como ele recebe o serviço e vivencia o processo de produção e consumo simultâneos. Ele nos apresenta outra dimensão da qualidade bastante relacionada com as funções do prestador de serviços e como este lida com a hora da verdade nas interações consumidor-empresa propriamente ditas. Portanto, esta dimensão é chamada de qualidade funcional do processo e quase sempre ela é percebida subjetivamente. Cabe ressaltarmos que as duas dimensões, o que e como, não são válidas somente para serviços. Há ainda algumas lições que autor nos fornece sobre a qualidade do serviço contemporâneo, são elas:

1º - Qualidade é aquilo que os consumidores percebem.

2º - Qualidade não pode ser separada do processo de produção e entrega.

3º - A qualidade é produzida localmente nos momentos da hora da verdade nas interações comprador-vendedor.

4º - A qualidade tem que ser monitorada através de toda a organização e pela organização.

5º - O Marketing externo, predominantemente a comunicação com o mercado, tem que ser integrado à gestão da qualidade.

2.1.4 - Percepção do consumidor da boa qualidade do serviço

Seis critérios são enunciados ao longo da obra de Gronroos (1995) em relação à percepção que o consumidor tem sobre o que é uma boa qualidade de um serviço. São eles:

Profissionalismo e Habilidades: o consumidor comprehende que o prestador de serviços, seus empregados, os sistemas operacionais e os recursos físicos possuem o conhecimento e as habilidades necessárias para solucionar seus problemas de forma profissional.

Atitudes e Comportamento: os consumidores sentem que a linha de frente está preocupada com eles e se interessa por solucionar seus problemas de forma espontânea e amigável.

Facilidade de Acesso e Flexibilidade: os consumidores sentem que o prestador de serviços, sua localização, suas horas de operação, seus empregados e os sistemas operacionais são projetados e operam de forma a facilitar o acesso aos serviços e estão preparados para ajustar-se às demandas e aos desejos dos clientes de maneira flexível.

Confiabilidade e Honestidade: os consumidores sabem que qualquer coisa que aconteça ou sobre a qual se concorde será cumprida pela empresa, seus empregados e sistemas para manter as promessas e ter um desempenho coerente com os melhores interesses dos clientes.

Recuperação: os consumidores comprehendem que sempre que algo der errado ou alguma coisa imprevisível e inesperada acontecer, o prestador de serviços tomará de imediato eativamente ações para mantê-los no controle da situação e para encontrar uma nova e aceitável solução.

Reputação e Credibilidade: os consumidores acreditam que as operações do prestador de serviços merecem sua confiança, valem o dinheiro pago e que representam bom nível de desempenho e valores que podem ser compartilhados entre os clientes e o prestador de serviços.

Esses critérios são resultados de uma integração dos estudos disponíveis e não de pesquisas empíricas. Um dos seis, profissionalismo e habilidades, está relacionado a resultados e, portanto, é uma dimensão técnica da qualidade. Reputação e credibilidade estão relacionadas à imagem e satisfaz, assim, uma função de filtragem.

Os outros critérios estão relacionados a processos, representando a dimensão funcional da qualidade. Os que selecionamos para a prestação de um bom serviço, ainda segundo Gronroos (1995), são:

Requisitos estratégicos: são satisfeitos através do desenvolvimento de uma estratégia orientada para serviços. Isto significa que a alta gerência deseja criar uma organização orientada para serviços. O corpo gerencial não está apenas falando da boca para fora sobre orientação para serviços. O conceito de serviço declara o que deverá ser feito, para quem, como, com quais recursos e que benefícios devem ser oferecidos aos consumidores. Se essas questões não ficarem claras, os funcionários obviamente não compreenderão o que se espera deles. Bons serviços têm que ser recompensados, e as realizações têm que ser medidas de uma forma que os empregados compreendam a importância dos serviços.

Requisitos organizacionais: quanto mais complexa for a estrutura formal, maiores problemas relacionados à prestação de um bom serviço ocorrerão. Bons serviços significam, entre outras coisas, acessibilidade aos mesmos e uma tomada de decisão rápida e flexível.

Requisitos gerenciais: é promovido através do estabelecimento de uma liderança orientada para serviços. Sem um apoio ativo e contínuo por parte de todos os Gerentes e supervisores, os valores que caracterizam uma verdadeira cultura de serviços não podem se espalhar através da organização nem serem mantidos depois de estabelecidos.

Requisitos de conhecimentos e atitudes: são alcançados através do treinamento de funcionários que pode ser dividido em três categorias:

1- desenvolvimento de uma visão holística da organização e suas subfunções como uma organização de serviços e como ela funciona de uma forma orientada para o mercado;

2- desenvolvimento das habilidades relativas a como as várias tarefas devem ser executadas; e

3- desenvolvimento de habilidades específicas de comunicação e serviços.

CAPÍTULO 3 - ESTRATÉGIA, PLANEJAMENTO E MERCADO

Pressupomos que o SAC opera de maneira concomitante ao Direito do Consumidor e a PROCON. Da mesma forma que as organizações brasileiras também podem operacionalizar o Marketing em parceria com SAC. Assim, a possibilidade desta associação estratégica permanente foi uma das motivações deste estudo, porém é preciso que definamos a estratégia.

De acordo com Clausewitz (1976), o termo advém da teoria militar, de onde foi adotado, que significa *a utilização do combate para atingir a finalidade de guerra*. Para os teóricos militares, como o autor, o significado desse conceito era bastante claro. Segundo o autor, a estratégia permitiria a coordenação dos combates entre si, de forma a servir aos objetivos da guerra, seu detalhamento em planos de campanhas e a definição de onde, como e quando se realizariam os combates e ações específicas que conduziriam aos objetivos. A tática, por sua vez, significava a ordenação e a direção (foco) do combate propriamente dito.

Assim, para esse autor, o planejamento detalhado da ação se deve ao fato da:

- *Estratégia acompanhar a ação;*
- *Estratégia e tática se interpenetram no tempo e espaço;*
- *A qualidade da estratégia está relacionada não apenas com os recursos disponíveis (a que ele chamava forças materiais), mas também com as características dos estrategistas chamadas de forças morais.*

Nossa primeira dificuldade foi a de identificar e separar claramente objetivos, metas, políticas, diretrizes e programas, o conteúdo da estratégia e o da tática. As fronteiras entre os conceitos de estratégia e tática não estão claramente definidas, e se refletem nos diferentes significados atribuídos a cada termo. Alguns autores incluem a definição de objetivos no conceito de estratégia empresarial, enquanto outros vêm a estratégia guiada por objetivos, sem incluí-los em seu escopo. Para alguns, a estratégia compreende a formulação de programas de ação e sua implementação, enquanto para outros é apenas um conjunto de normas e guias para a ação.

Esse fato foi claramente ilustrado pelas definições dadas ao termo por dois teóricos da estratégia empresarial, Andrews e Ansoff. Por exemplo, para Andrews (1974) a estratégia empresarial é o conjunto dos principais objetivos, propósitos e metas, e as políticas e planos essenciais para alcançar essas metas, estabelecidos de tal forma que definam em que classe de negócios a empresa está ou quer estar, e que classe de empresa é ou quer ser.

A definição de Andrews inclui, portanto, a escolha de objetivos, os meios essenciais para alcançá-los e um conceito do que é a empresa. De outro modo, para Ansoff (1977), a estratégia consiste em regras para a tomada de decisões em condições de desconhecimento parcial. O autor defende que objetivos, estratégias, políticas e procedimentos operacionais são quatro conceitos distintos, ainda que relacionados. Apesar das divergências quanto ao seu âmbito, os teóricos da estratégia pesquisados formularam conceitos os quais apreendemos aspectos em comum:

- *A estratégia constitui-se em um conjunto de guias para a ação, mais ou menos detalhados;*
- *A decisão estratégica precede a ação;*
- *A decisão estratégica é explícita e planejada.*

Em oposição a esses conceitos, há argumentos que na história de várias empresas existem casos de decisões estratégicas que não atendem a algum ou vários dos requisitos listados anteriormente, já que:

- *A decisão estratégica pode não haver sido planejada e resultar de acontecimentos fortuitos ou improvisações;*
- *A decisão estratégica, ainda que planejada, pode não haver sido explicitada a priori;*
- *A decisão estratégica, ainda que planejada e explícita, pode ter sido alterada no curso da ação.*

Segundo Pina (1994), a estrutura básica do pensamento estratégico é baseada nas relações entre ambiente, estratégia e capacitação onde a inteligência estratégica surge e cresce na compreensão e na prática destas relações. Pina acredita que estratégia é a essência, a síntese de um processo de busca que determina a direção que a empresa vai tomar no caminho para o futuro. Para ele, é o principal resultado de um sistema de planejamento estratégico. É a visão macro que define o que a organização vai ser, e serve como guia para a elaboração de todos os planos e ações.

O autor nos alerta sobre as mudanças que surgem ao longo do tempo no ambiente, e essas criam situações diferentes para cada empresa. Ou seja, uma estratégia que na conjuntura atual parece adequada poderá ser desastrosa na medida em que alterações econômicas ou políticas mudam o ambiente. Ele propõe que para se reduzir os riscos na escolha da estratégia é fundamental formular diversas alternativas e avaliar cada uma em termos de vantagens e desvantagens; retorno de investimentos; possibilidades de crescimento; vulnerabilidade às novas tecnologias etc.

Portanto, o conceito adequado de estratégia adotado em nosso estudo deverá servir tanto para os casos em que a estratégia foi formulada explicitamente, como para aqueles em que o foi implicitamente, ou resultou das ações da empresa no mercado. Assim, os conceitos relativos à estratégia, tática e políticas que adotamos são:

- *Estratégia - conjunto de movimentos da empresa em direção ao futuro.*
- *Formulação da estratégia - processo pelo qual se escolhe o futuro da empresa e os meios para alcançá-lo.*
- *Implementação da estratégia - conjunto de ações executivas que regem os movimentos da empresa em direção ao futuro escolhido.*
- *Tática - é o detalhamento da estratégia em ações específicas a serem realizadas.*
- *Objetivos - descrição da situação futura desejada.*
- *Políticas - são as normas sobre como atingir os objetivos.*

3.1 DECISÕES ESTRATÉGICAS

Mintzberg (1976) ao pesquisar os processos de tomada de decisão estratégica, chama a atenção para o fato de que a literatura enfatiza o enfoque analítico, postulando que as alternativas estratégicas são avaliadas de forma cuidadosa e objetiva, ponderando-se explicitamente suas consequências, em função de valores e metas definidos a priori. No entanto, o autor observa que um estudo revelou o uso muito reduzido deste enfoque analítico, o que é um achado surpreendente, considerando-se a importância dos processos de decisão estudados.

“(...) O processo de decisão estratégica é dinâmico, operando em um sistema aberto em que é sujeito a interferências, ciclos de realimentação, interrupções definitivas e outros fatores; (...) em 25 processos de decisão, 15 apresentaram um total de 36 eventos inesperados que interromperam ou causaram mudanças em seu ritmo ou direção” (p.38-43).

Porter (1996) resume esses dois enfoques (analítico e por processos), ao afirmar que *“...cada empresa que compete em uma indústria tem uma estratégia competitiva, seja ela explícita ou implícita. Essa estratégia tanto pode ter sido desenvolvida explicitamente através de um processo de planejamento como pode ter evoluído implicitamente através das atividades dos vários departamentos funcionais da empresa. Dispondo apenas de seus próprios meios, cada departamento funcional inevitavelmente buscará métodos ditados pela sua orientação profissional e pelos incentivos daqueles encarregados. No entanto, a soma destes métodos departamentais raramente equivale à melhor estratégia”* (p.8).

Gaj (1990) nos fez questionar se as empresas possuem estratégias implícitas e executivos competentes para definir o seu destino futuro, então por que e para que criar a tarefa adicional de explicitar estratégias? O autor nos esclarece que antes da tomada de postura estratégica, qualquer organização deve levar em conta pré-requisitos externos (que obrigam a catalogar o ambiente e sua turbulência e com isto também aumentar a percepção das variáveis que se encontram em torno das organizações, influenciando seus resultados) e pré-requisitos internos (que estabelecem paralelos de comportamentos e estilos que ao mesmo tempo apontam para o desejado e mostram um certo rumo de ação a seguir).

Para que a avaliação correta dos pré-requisitos seja feita, é necessário, de acordo com Gracioso (1991), o comprometimento efetivo da alta administração da organização. Para o autor, não basta que apenas um homem tenha essa visão estratégica. Ela precisa ser partilhada com todos aqueles que o rodeiam no primeiro escalão. Só assim se cria na empresa a postura estratégica que é transposição do planejamento estratégico para o gerenciamento estratégico (que encara o pensamento estratégico como fator inerente à condução dos negócios e o planejamento estratégico como o instrumento em torno do qual todos os demais sistemas de controle - orçamento, informações, estrutura organizacional - podem ser integrados), preconiza o autor.

3.2 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Pela variedade e análise de conceitos relativos ao planejamento, elencamos Kotler (1994), Gracioso (1991) e Tavares (1991) e extraímos quatro conceitos básicos adotados para esta pesquisa:

1º - Planejamento é uma ordenação das ações a serem desenvolvidas por determinada organização no decorrer do tempo e dos recursos necessários para realizar estas ações.

2º - Plano é o documento formal que descreve, em maior ou menor grau de detalhe, essas ações, seus tempos de realização e os recursos necessários.

3º - Planejamento estratégico é a ordenação da estratégia no tempo.

4º - Planejamento tático é a ordenação da tática no tempo.

A primeira etapa no processo de planejamento consiste na análise de oportunidades e ameaças no ambiente em que atua a empresa, assim como da análise dos pontos fortes e fracos da própria organização. Essa análise é conhecida como PFOA (Pontos Fortes e Fracos, Oportunidades e Ameaças), permitindo à empresa identificar um conjunto de possibilidades estratégicas.

A segunda etapa do processo é a análise competitiva. Para isso o ideal é que nos perguntássemos: Os concorrentes estarão interessados nessa oportunidade? Com quem a empresa irá defrontar-se ao explorá-la? Como se comparam os recursos da empresa aos dos concorrentes? Quais os movimentos podemos esperar que outras empresas venham fazer para explorar essa oportunidade? Como neutralizar esses movimentos, retardá-los ou acelerá-los? Como antecipar e como reagir?

Uma vez que identificamos as possíveis estratégias competitivas, cabe a definição final do âmbito produto/mercados que melhor atenderá os objetivos estratégicos. Definido o portfólio de produtos ou serviços da empresa, entramos no âmbito do planejamento tático de Marketing. Cada produto ou serviço, agora será objeto de planejamento, obedecendo às diretrizes estratégicas gerais.

O planejamento tático consta, basicamente, do posicionamento do produto ou serviço e da determinação do programa de Marketing (ou Marketing mix) para cada produto em particular, geralmente cobrindo um horizonte de tempo mais limitado. Finalmente, parte-se

para a avaliação e controle do programa de Marketing, e para avaliação e controle da estratégia, de forma a manter a empresa caminhando em direção ao futuro desejado.

Em nossa pesquisa detectamos diferentes conceitos sobre o que é planejamento estratégico. Professores, profissionais de planejamento e executivos definem-no de forma aparentemente diferente. No entanto, acreditamos que esses diversos conceitos são visões diferentes da mesma essência.

Para Gracioso (1991), planejamento estratégico pode ser definido pela alocação de recursos calculados para atingir determinados objetivos, num ambiente competitivo e dinâmico. O autor enaltece a função perspicua do planejamento estratégico para criar condições de crescimento equilibrado da empresa. Acrescenta ainda que o sucesso dependerá da capacidade do líder para combinar as idéias do grupo numa estratégia de ação; obter o consenso de todos em torno dessa estratégia; e, finalmente, confiá-la ao grupo para que seja implementada.

Kotler (1994) defende a utilização do planejamento estratégico orientado para o mercado. Para ele isso é o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação viável entre os objetivos, experiências e recursos da organização e suas oportunidades em um mercado continuamente mutante.

Na opinião de Oliveira (1991) o planejamento estratégico pode ser conceituado como um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, com vistas a obter um nível de otimização na relação da empresa com o seu ambiente.

Através dessa consciência, estabelece-se a direção que a organização deverá seguir para aproveitar oportunidades e minimizar riscos. De todo modo, cabe relembrar que Tavares (1991) acredita que a evolução dos conceitos e práticas associadas ao planejamento estratégico está intimamente relacionada com a intensificação do ritmo e da complexidade das mudanças ambientais.

Neste sentido, o autor apresenta sua visão sobre a evolução do planejamento estratégico, dividindo-o em quatro etapas:

1º - Em sua primeira etapa o planejamento ressaltou o orçamento, tornando-se esse o principal instrumento de controle à sua operacionalização.

2º - Já a segunda privilegiou os objetivos a longo prazo; assim, a alocação e o controle dos recursos financeiros necessários à sua implementação passaram a representar a última etapa do processo.

3º - A terceira etapa privilegiou a estratégia que poderia se desenvolver num contexto eventualmente de longo prazo.

4º - Finalmente, a administração estratégica se diferenciou pela abordagem integrada e equilibrada de todos os recursos da organização para consecução de seus fins, aproveitando as contribuições de todas as etapas anteriores.

Para Filho e Machado (1982), a adoção do planejamento estratégico requer mudanças bastante significativas na filosofia e na prática gerencial da maioria das empresas públicas ou privadas. Para os autores, o planejamento estratégico não é implantável por meio de simples modificações técnicas nos processos e instrumentos decisórios da organização. Na realidade, é uma conquista organizacional que se inicia com mudanças conceituais de Gerência, resultando em novas formas de comportamento administrativo, além de novas técnicas e práticas de planejamento, controle e avaliação.

Esta visão é corroborada por Antoine (1982), para quem a premissa do planejamento estratégico é de que as organizações desejem crescer e desenvolver-se física e economicamente no sentido de uma evolução positiva para o futuro. Para Gaj (1990) no ambiente organizacional foi necessário se introduzir estratégias porque os outros mecanismos até então utilizados (como orçamentos anuais, gestão por objetivos, orçamentos de base zero, mecanismos de controle e planejamentos plurianuais) mostraram-se insuficientes para se lidar com a complexidade das variações inesperadas do ambiente (mudanças de orientação político-econômica, mudanças nas relações de comércio internacional, desafios tecnológicos impostos ao país e às organizações, controle de preços, processos recessivos e outras surpresas) para as quais era também necessário se criar novas formas de gestão.

Assim, é fato que à medida que uma empresa cresce em tamanho e complexidade, cresce também o leque de decisões e ações tomadas diariamente e que têm relevância estratégica e de longo prazo. A partir de determinado ponto, somente um plano estratégico pode permitir analisar e avaliar corretamente estas decisões e ações. Em suma, conforme Gracioso (1991) o planejamento estratégico é um meio para se chegar a um fim. Neste sentido, talvez a maior utilidade, enquanto plano, esteja em inspirar as pessoas, modificando as suas atitudes diante dos problemas e guiando-as através de caminhos nem sempre convergentes.

Essencialmente, portanto, o planejamento estratégico objetiva ser uma alternativa para a sobrevivência e crescimento das organizações num mercado cada vez mais competitivo e dinâmico.

De acordo com Oliveira (1991), o propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz.

Kotler (1994) acredita que o propósito do planejamento estratégico é o de ajudar a empresa a selecionar e organizar os negócios de maneira que se mantenha saudável, apesar das turbulências que ocorrem em qualquer um de seus negócios específicos ou linhas de produto. O autor defende a tese de que as empresas excelentes sabem como se adaptar a um mercado em mutação contínua, e praticam a arte do planejamento estratégico orientado para o mercado.

Dentro desse raciocínio, segundo Pina (1994), podemos afirmar que o exercício sistemático do planejamento tende a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, consequentemente, provocar o aumento da probabilidade de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos para a empresa.

Além disso, para Tavares (1991), o fato de o planejamento ser um processo de estabelecimento de um estado futuro desejado e um delineamento dos meios efetivos de torná-lo realidade justifica que ele anteceda à decisão e à ação.

Já Gracioso (1991) destaca que outro aspecto inerente ao processo decisório é o grande número de condicionantes organizacionais que afetam sua operacionalização, com a interveniência de inúmeras restrições de ordem prática, contribuindo para reforçar a idéia de complexidade que lhe é característica.

Nas opiniões de Filho e Machado (1982), o planejamento estratégico procura vencer vícios e estabelecer o sentido de direção socialmente relevante e oportuno, através não só do máximo conhecimento sobre os fatores controláveis, mas também do máximo conhecimento sobre os fatores externos não controláveis.

Isto, segundo os autores, possibilita à organização diminuir o processualismo - montando uma estrutura por objetivos e para resultados - enfrentar o futuro e diminuir a incerteza e o risco, criando, dessa forma, uma organização sensível ao ambiente externo. Nesse caso, nos apoiamos na premissa de que as organizações devam considerar as manifestações dos consumidores dirigidas às organizações por meio do SAC como uma atitude a ser instituída no planejamento estratégico.

3.3 – MERCADO

Brooks (1995) acredita que o dinamismo do mercado requer o ajuste entre o produto ou serviço oferecido pela empresa para um grupo específico de consumidores. Para o autor, esse ajuste deve se realizar de forma permanente, já que toda empresa está constantemente ameaçada de perder sua posição por causa das mudanças que ocorrem:

- *no ambiente;*
- *no comportamento dos consumidores;*
- *na ação dos concorrentes*

Portanto, segundo o autor, o mercado deve ser definido com base na existência de uma necessidade. Onde não há necessidade, não há mercado. Essa é condição *sine qua non* para que haja oportunidade, atual ou futura, para uma empresa. Entretanto, para que se concretize, de fato, a oportunidade, não basta existir uma necessidade: é preciso que ela seja percebida pelo consumidor e que o ele tenha condições de adquirir o produto ou serviço que a atende. Do ponto de vista do Marketing, Brooks (1995) nos define mercado sob dois aspectos:

- *Mercado existente é aquele em que existem produtos ou serviços que atendam a uma necessidade percebida por consumidores que dispõem de recursos para adquiri-los;*
- *Mercado potencial é aquele em que uma dessas condições ocorre.*

E para que exista um mercado, segundo o autor, são prementes três condições básicas:

- 1º - *que o consumidor perceba a existência de uma necessidade;*
- 2º - *que exista pelo menos um produto ou serviço para satisfazê-la; e*
- 3º - *que exista capacidade de compra.*

É nesse contexto, segundo Johnson (1991), que a análise dos cenários e do ambiente mercadológico foi formalizada pela Rand Corporation em estudos estratégicos de geopolítica internacional nas décadas de 50 e 60. O autor diz que esta técnica consiste na construção de futuros alternativos hipotéticos que retratam as mútuas influências de fatores econômicos, sociais, políticos, culturais e tecnológicos do ambiente externo, relevante para a atuação de uma organização.

3.3.1 - Cenários mercadológicos

Todos estes fatores contribuem para que formemos uma visão crítica e consistente do futuro necessário e desejável para a organização. Johnson (1991) reforça que os cenários dão um tratamento explícito à incerteza e servem de base para:

- *formular e avaliar a missão, objetivos e diretrizes da empresa;*
- *orientar o processo de alocação de recursos da organização;*
- *definir as estratégias de ação orientadas para as necessidades da sociedade em geral* (aparte, aqui traduz-se necessidades dos consumidores).

Para a análise dos cenários existem várias técnicas e cada organização escolhe a mais adequada para incluir no seu sistema de planejamento. Segundo Pina (1994) em geral, essas técnicas usam análise de causa e efeito, brainstorming, ou modelos matemáticos. De acordo com o autor, nos cenários especula-se a possibilidade de surpresas, que são eventos caracterizados por seu ineditismo, impacto e rapidez de desenvolvimentos. Uma técnica que Pina sugere para elaboração de cenários é sintetizada em sete etapas:

- 1º- *identificar incertezas que afetam o setor onde a organização está inserida;*
- 2º- *determinar os fatores causais das incertezas;*
- 3- *fazer uma lista de pressuposições sobre cada fator causal;*
- 4º- *combinar as pressuposições sobre os fatores causais e transforme em cenários consistentes;*
- 5º- *analisar a estrutura e como será afetada por cada cenário;*
- 6º- *determinar os cursos a seguir para obter vantagem competitiva em cada cenário;*
- 7º- *prever o comportamento competitivo em cada cenário.*

Para Jóia (1994), empresas públicas e privadas; média ou micro, todas estão inseridas no mesmo ambiente que a organização de grande porte. O autor simboliza a empresa como um camaleão, que não cessa de mover seus olhos observando todos os ângulos de seu meio ambiente. Isso quer dizer que as empresas de sucesso devem antever todos os cenários possíveis, e, para cada um, definir uma estratégia apropriada.

Devem ser capazes de agir com rapidez no confronto com seus concorrentes. E, ainda como um camaleão, devem estar prontas para mudanças, segundo o cenário em que se achem inseridas.

Já para Filho e Machado (1982) os cenários são, em geral, projeções futuristas sobre influências externas e internas que tendem a afetar a organização. Para os autores, o ambiente traz a dimensão real na qual a empresa está inserida no contexto. A análise do ambiente é um componente-chave em qualquer sistema de planejamento. Esta tarefa ainda permanece, em grande escala, um exercício intuitivo e individualista da alta administração.

Tavares (1991) acredita que essa análise do ambiente externo e interno da organização deve estar orientada a partir da definição de seu negócio e sua missão. Para o autor, isso permite o posicionamento da organização face às oportunidades e ameaças ambientais, e pode mostrar, também, a inadequação do negócio ou missão, da maneira em que estão expressos.

Kotler (1994) defende o funcionamento da organização como um sistema aberto e dinâmico. Para ele, a sobrevivência de uma empresa, seu crescimento e desenvolvimento estão condicionados à sua capacidade de interagir com as influências de seu ambiente. Por sua vez, Tavares (1991) propõe uma organização composta de vários subsistemas, cada um com níveis de funções e complexidade. Formam assim totalidades integradas e em constante mudança, sujeitas às influências que ocorrem em grau variado, em seu meio ambiente. Dele derivam significativos tipos de pressões e oportunidades, já que a organização é um sistema aberto.

Pina (1994) alerta para a dificuldade normalmente enfrentada pelo profissional de planejamento estratégico em lidar com a amplitude desse ambiente, porque o número de variáveis é muito grande. Por essa razão, sugere o autor, cabe uma seleção no ambiente dos fatores e restrições que têm relação direta com o negócio, para poder acompanhar as mudanças e analisar seus efeitos. Para ele, o analista do ambiente deve interpretar ameaças que venham a ocorrer como um problema a resolver; por vezes, a ameaça esconde boas oportunidades; a atitude positiva facilita encontrar a estratégia adequada.

Esta opinião é corroborada por Filho e Machado (1982), que classificam as variáveis ambientais propondo modelos matemáticos para avaliá-las. Os autores ressaltam que, na maioria das vezes, o sucesso do planejamento estratégico dependerá do conhecimento profundo da realidade ambiental pertinente à organização, obtido através da análise ambiental mais científica e menos baseada no *feeling* (sentimento) de executivos experientes.

3.3.2 – O ambiente nas empresas privadas

Orssato (1995) acredita que a intensificação da competição ocorre em consequência da internacionalização dos negócios, da escassez de recursos e da aceleração do processo de inovação dos produtos mudaram a visão do ambiente nas empresas privadas. Segundo o autor, os problemas de produção e distribuição tornaram-se maiores e mais complexos, e a esses foram adicionadas preocupações com saltos tecnológicos, com obsolescência, com mudanças estruturais na economia e no mercado, e nas relações da empresa com o governo, a sociedade e os consumidores.

Para Schein (1982), a atenção às pressões externas passou a ser tema central à medida que as organizações começaram a ser vistas como sistemas dinâmicos de resolução de problemas, aprimorando-se os conceitos referentes a como elas mudam e como essas mudanças podem ser influenciadas e administradas.

Milles (1980) distingue esse ambiente em:

- *elementos que são explicitamente relevantes para organização e estão em contato com ela (ambiente específico);*
- *elementos do ambiente que são potencialmente relevantes para a organização e estão indiretamente em contato com ela (ambiente geral);*
- *elementos que são efetivamente residuais (que estão somente lá fora).*

Acreditamos que embora o meio ambiente faça parte da empresa (e, portanto, de seu ambiente), muitos empresários não o consideram como tal, passando esta a ser, de certo modo, uma atitude de agressão ao próprio meio ambiente.

Pina (1994) alerta para este aspecto, definindo ambiente como tudo o que é externo à empresa, envolvendo aspectos relativos a ecologia, regulamentação governamental, política, economia, poder do consumidor, concorrência, disponibilidade de recursos etc. No ambiente geral, segundo Milles (1980) estão as condições:

- *tecnológicas*;
- *legais*;
- *políticas*;
- *econômicas*;
- *demográficas*;
- *ecológicas*, e;
- *culturais*.

Para Milles (1980) o ambiente específico, em contraste, é composto de organizações ou indivíduos, os quais estão diretamente interagindo com a organização. Neste ambiente, segundo Kotler (1994) estão os consumidores, fornecedores, sindicatos e associações de classe. Tavares (1991), corrobora esse pensamento ao destacar que o ambiente externo das empresas é formado pelos fornecedores, concorrentes, órgãos governamentais, sindicatos e associações, comunidade local, imprensa e público em geral. Já Bowditch e Buono (1992) distinguem o ambiente geral do específico, entretanto, ponderam que isso dependerá das atividades centrais de cada organização.

No caso específico das empresas selecionadas para amostragem de nosso estudo, acatamos a distinção de Tavares (1991) cujo o ambiente externo considerado é formado por: clientes e consumidores, governo, instituições financeiras, fornecedores, comunidade, concorrentes e mídia (imprensa), conforme. No que tange a análise do ambiente externo, as variáveis trabalhadas são ameaças e oportunidades.

Com relação ao ambiente interno das empresas, segundo Gartner (citado por Castellano, 1996), as informações internas visam determinar até que ponto a empresa tem condições de aproveitar as oportunidades ou enfrentar as barreiras, assim como identificar os pontos que devem ser fortalecidos para tal confronto. O autor identifica determinados fatores e os agrupa da seguinte forma:

- *Fatores administrativos e organizacionais: dizem respeito à capacidade gerencial e aos recursos humanos da empresa;*
- *Fatores operacionais: dizem respeito à capacidade produtiva da empresa;*
- *Fatores de Marketing: são fatores relacionados com o mercado;*
- *Fatores financeiros: enfocam-se na análise financeira da empresa.*

CAPÍTULO 4 - O MÉTODO

Como já foi descrito na Introdução deste estudo, estruturamos nossa pesquisa em duas fases. Na primeira, utilizamos o método da pesquisa documental para verificar a importância do papel da PROCON na instauração do Código de Defesa do Consumidor e a consequente obrigatoriedade dos Serviços de Atendimento ao Consumidor nas empresas brasileiras em geral e, no caso específico de nossa pesquisa, do setor alimentício.

Na segunda fase, realizamos uma pesquisa exploratória com os Gerentes de Marketing e produto e Gerentes de SAC junto às 12 empresas do setor alimentício localizadas em São Paulo. Na seqüência, apresentamos nossa amostra e os critérios de seleção utilizados para as organizações pesquisadas em nosso estudo.

4.1 – AMOSTRA

Das quinhentas maiores empresas do País, entre as quais 52 são fabricantes de alimentos, tomamos 12 dessas organizações do setor alimentício como amostra para nossa pesquisa. São elas:

1. *Cia. União dos Refinadores;*
2. *Ceval Alimentos;*
3. *Danone;*
4. *Elma;*
5. *Fleischmann Royal Nabisco;*
6. *Leco / Vigor;*
7. *Nestlé;*
8. *Parmalat;*
9. *Perdigão;*
10. *Sadia;*
11. *Santista Alimentos;*
12. *Unilever – (Gessy Lever - Divisão Van Den Bergh Alimentos / Refinações de Milho Brasil –RMB)*

Os critérios de eleição dessas empresas representantes do setor de alimentos industrializados para nossa pesquisa se deu em três etapas distintas, enunciadas a seguir:

4.1.1 - Representatividade / participação do setor - PIB e balança comercial

Em 1999, a participação do setor alimentício no volume total de faturamento de exportações foi de 17,69%. Em contrapartida, 3,18% foi o percentual de importações de produtos industrializados (Anexos C e D). As 12 empresas compõem o universo das 52 maiores organizações em termos de faturamento global.

4.1.2 – Itens de produtos e expressão das marcas comercializadas

O critério para seleção das 12 empresas, na segunda etapa, foi o de eleger as organizações que produzissem além do maior volume de produtos, a maior variedade de itens relacionados ao setor, selecionando-as pelo número de linhas de produtos e posicionamento de suas marcas (Anexo E).

4.1.3 – Número de Postos de Atendimento (PA's) e de atendimentos realizados

Levantamento dos meios de contatos que as empresas disponibilizam aos seus consumidores (telefone, e-mail, cartas, faxes e pessoais); observação em campo da média de tempo dispensada ao atendimento telefônico e tecnologia aplicada ao SAC. Os resultados estão apresentados em quadros demonstrativos (Anexo F).

4.2 - PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS DA PESQUISA

Segundo Babbie (1999), a tradução de *survey* para o português é a palavra *levantamento*. Do ponto de vista das atividades de pesquisa, o *survey* diz respeito a um tipo particular de pesquisa social empírica. Podemos pressupor então que não há a possibilidade existir um *survey* teórico. Os *surveys* podem se preocupar com preferências do consumidor, estudos epidemiológicos, estudos acadêmicos das Ciências Sociais sobre preconceitos, processos, etc.

De acordo com o autor, a grosso modo, são um tipo particular de delineamento de pesquisa, que buscam descrever, explicar ou explorar uma determinada realidade. Suas unidades de análise são variadas, cujos desenhos mais comuns são divididos em Interseccionais (em que os dados são colhidos em um determinado momento para explicar a realidade de uma população da mesma ocasião) e Longitudinais (que se referem à análise de dados ao longo do tempo). Dentre estes últimos, os desenhos mais comuns são os Estudos de Tendência, os Estudos de Painel e o Esgotamento de Painel.

Ao determinarmos a amostra de nossa pesquisa, optamos por procedimentos e instrumentos que nos possibilitasse o uso de diversas fontes de informação, como por exemplo:

1 - internas: uso de relatórios de vendas, banco de dados de clientes e consumidores, custos dos produtos, relatórios financeiros, sistema de informação de Marketing, etc, e;

2 - externas: órgãos governamentais, sindicatos, associações de classe, universidades, empresas de pesquisa, etc.

O contato com nossos entrevistados e grupos de respondentes foi realizado com a aplicação de roteiro de entrevista; de levantamentos por meio de dinâmicas com técnicas de observação aplicáveis a este estudo. Por isto optamos pela pesquisa qualitativa.

Alguns autores destacam a pesquisa qualitativa como aquela na qual procuramos respostas mais profundas para um determinado assunto. Um trabalho mais complexo exige pessoas especializadas para a sua condução e aplicação. Sabemos que o participante de um grupo-foco muda a sua maneira espontânea de reagir, dando respostas mais estudadas e, muitas vezes, fora da realidade a qual está acostumado. Logo, o respondente não diz tudo o que sente sobre o assunto, processo, situação ou fenômeno investigado, seja ele relacionado à sua empresa, seu departamento ou seu produto. Os resultados devem ser analisados e interpretados criteriosamente.

Além de ser mais complexa, a pesquisa de grupo tem um custo maior, o que muitas vezes pode torná-la inviável. Quando nos propusemos a conduzir um grupo-foco tivemos em mente as seguintes questões:

1º - Que perguntas fazer?

2º - Descrição a mais completa possível do entrevistado (idade, instrução, hábitos de trabalho, de compra, poder aquisitivo, etc.)

3º - Preparo do pesquisador/moderador

4º - Método a ser utilizado para deixar as pessoas confortáveis

5º - Conseguirei informações suficientes para levar adiante a pesquisa?

Por estas razões, nos apoiamos em Godoy (1995) para a fundamentação dos estudos qualitativos. Segundo a autora, um estudo dessa natureza têm seu ponto de partida em questões amplas, que vão se definindo à medida em que os trabalhos avançam. A autora afirma que a pesquisa qualitativa envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.

Nosso estudo possui essa característica descritiva na busca do levantamento da percepção que tanto os Gerentes de SAC quanto os de Marketing e Produto possuem do SAC quanto ao seu uso como ferramenta estratégica.

Já a pesquisa quantitativa é muito utilizada na busca de respostas estruturadas que podem ser convertidas em números. Normalmente, o alcance do estudo varia de acordo com as necessidades do projeto, diferenças regionais, entre consumidores e empresas e, logicamente, custo. Quanto maior o estudo da amostragem, mais representativo será o seu resultado, e menor a margem de erro. Depois que a pesquisa quantitativa é feita, os resultados devem ser tabulados e preparado um relatório final com os devidos comentários. Ainda com relação à pesquisa quantitativa, consideramos e refletimos sobre alguns fatores:

- 1 - Quais são as mais importantes questões respondidas na pesquisa?*
- 2 - Qual sua abrangência?*
- 3 - Quais são os segmentos de mercado cobertos?*
- 4 - É importante pesquisar outras regiões geográficas?*
- 5 - O questionário permite respostas claras e objetivas?*
- 6 - Houve interferência dos pesquisadores nas respostas?*
- 7 - Quais são as considerações feitas após a análise do questionário?*

Assim, para amostra das empresas relacionadas em nosso estudo, consideramos minuciosamente esses pontos destacados por Babbie (1999), e aplicamos dois instrumentos específicos de pesquisa junto a 60 executivos em nível de Gerência.

Esse universo foi dividido da seguinte forma: cinco Gerentes de cada uma das organizações eleitas – um (a) Gerente do departamento de SAC para cada quatro Gerentes de Marketing e Produto da mesma empresa em questão. Após a coleta de dados, cruzamos os resultados parciais de cada um dos instrumentos aplicados a fim de obter os resultados finais da pesquisa.

4.2.1 - Primeiro instrumento: Entrevista

Como subsídio na obtenção das respostas para as questões as quais nos propomos responder, elegemos o método de pesquisa qualitativo da entrevista realizada junto aos 12 Gerentes do departamento de Serviço de Atendimento ao Consumidor das organizações eleitas. Os entrevistados foram distribuídos da seguinte maneira:

- 1 - Mulheres e Homens Jovens < de 30 anos
- 2 - Mulheres e Homens - 30 - 39 anos
- 3 - Mulheres e Homens - 40 - 49 anos

A gravação; transcrição; relatório e análise do conteúdo de cada executivo entrevistado representará a realidade particular (Estudo de Caso Departamental) do SAC de cada uma das empresas da amostra. Por sua característica metodológica, a entrevista aplicada em amostras pequenas (menos de trinta elementos), cujo roteiro possui perguntas predominantemente abertas onde o participante será estimulado a expor pensamentos e opiniões completas. As entrevistas foram realizadas nos dias 08, 15 e 22 de março e 18 e 25 de abril de 2001, na cidade de São Paulo. As respostas ao roteiro (Anexo G) nos possibilitaram a análise dos resultados conceituais, fundamentados nos argumentos dos entrevistados.

4.2.2 – Segundo instrumento: Dinâmica de grupo com roteiro de discussão (atrelada à técnica de observação)

Já tratamos que o Marketing é uma combinação de arte e ciência. Logo, devemos usar métodos científicos que não só contemplem a intuição como também a observação, para construir hipóteses que serão testadas. Portanto, utilizamos a combinação da dinâmica de grupo associada ao roteiro e à técnica de observação nesta pesquisa que nos permitiu colher opiniões e percepções de 12 grupos formados por quatro Gerentes de Marketing e Produto, e que representa a realidade e as percepções particulares do departamento de Marketing de cada empresa da amostra.

Apresentado o roteiro (Anexo H), a dinâmica foi aplicada em 12 grupos diferentes, compostos de quatro Gerentes de Marketing e Produto das empresas da amostra. A pesquisa qualitativa foi realizada através de discussões em grupo, durante os dias 22, 23 e 24 de maio e 7, 8 e 9 de junho de 2001, na cidade de São Paulo.

Esse tipo de pesquisa não se traduz em números, mas em opiniões, sentimentos e motivações sobre nosso objetivo central. Ao todo foram ouvidas 48 pessoas, separadas em 12 grupos, cujos participantes tinham em comum o fato de serem integrantes das classes AB+, com idade entre 27 e 49 anos, curso superior, e ocuparem o cargo de Gerentes de Marketing e Produto nas empresas da amostra.

Os grupos foram distribuídos da seguinte maneira:

1 - Homens e Mulheres Jovens < de 30 anos

2 - Homens e Mulheres - 30 - 39 anos

3 - Homens e Mulheres - 40 - 49 anos

O recrutamento das pessoas ficou sob nossa responsabilidade, e o convite foi feito pelos Gerentes de SAC anteriormente entrevistados. Antes do início de cada sessão, os grupos foram informados que estavam ali para participar de uma pesquisa e que a dinâmica seria gravada. As observação de suas percepções seriam detectadas pelo pesquisador (técnica psicanalítica da associação livre) através de um vidro espelhado, com a garantia de sigilo profissional - no caso deste pesquisador, como jornalista contratado de algumas das empresas da amostra e também como psicanalista -.

Por cerca de duas horas, conduzidos pelo pesquisador, cada grupo discorreu sobre algumas áreas pessoais: sentimentos e expectativas; família e carreira. Posteriormente focamos na profissão, função e trabalho exercido no departamento, as percepções em relação ao SAC e as possibilidades de projetos em parceria com o mesmo.

Foram realizadas 12 entrevistas e 12 dinâmicas, com margem de erro de 3 pontos percentuais, para mais ou para menos. Consideramos um nível de confiança de 95%. Isso significa que se fossem realizados 10 levantamentos com a mesma metodologia, em 9 os resultados estariam dentro da margem de erro prevista. Elegemos dois a mais por medida de segurança, em caso de alguma desistência, o que não ocorreu.

4.3 – ETAPAS DA PESQUISA

Os objetivos foram cumpridos nas seguintes etapas do cronograma abaixo:

A) maio, junho e julho de 1999 - Pesquisa bibliográfica para fundamentação dos conceitos abordados em obras e artigos referentes ao tema do estudo.

B) agosto, setembro e outubro de 1999 - Pesquisa bibliográfica e documental para fundamentação dos principais conceitos abordados em obras e artigos referentes ao tema do estudo.

C) novembro e dezembro de 1999 - Pesquisa bibliográfica e registro documental para fundamentação dos conceitos e tendências abordadas em obras e artigos referentes ao tema do estudo.

D) janeiro, fevereiro e março de 2000 - Pesquisa e registro bibliográfico e documental; Fundamentação dos principais conceitos e tendências abordadas em obras e artigos referentes ao tema do estudo.

E) abril, maio e junho de 2000 - Levantamento histórico dos direitos do consumidor no mundo e no Brasil até a instituição da PROCON e o Código de Defesa do Consumidor.

F) julho, agosto e setembro de 2000 - Levantamento documental do volume das manifestações do consumidor final do setor de alimentos na PROCON dos 20 anos anteriores à instalação obrigatória dos SAC's nas organizações.

G) outubro, novembro e dezembro de 2000 - Verificação e registro dos principais fatores sociais, políticos e econômicos que culminaram na obrigatoriedade da criação dos SAC nas organizações brasileiras do setor alimentício.

H) janeiro, fevereiro e março de 2001 -Análise dos principais fatores sociais, políticos e econômicos que culminaram na obrigatoriedade da criação dos SAC nas organizações brasileiras do setor alimentício (apresentado os resultados no 1º EPPAD).

I) março e abril de 2001- Coleta de entrevistas a ser realizadas junto aos 12 Gerentes do departamento de Serviço de Atendimento ao Consumidor das organizações da amostra. A gravação; transcrição; relatório e análise do conteúdo (Estudo Comparativo Departamental) do SAC de cada uma das empresas com o Departamento de Marketing.

J) maio e junho de 2001- Verificação de como os Gerentes de Marketing e Produto percebem o Serviço de Atendimento ao Consumidor enquanto departamento e suas atribuições. Análise das percepções sobre a utilização do Serviço de Atendimento ao Consumidor, se possuem ou não algum caráter estratégico para esses Gerentes: sua aplicação em ações de Marketing ou sua inclusão no planejamento estratégico através do questionário e da dinâmica de grupo associada à técnica de observação.

L) julho, agosto e setembro de 2001- Análise e comparação os dados e as informações das 12 entrevistas dos Gerentes de SAC com os 12 grupos de Gerentes de Marketing. Depósito do estudo parcial para qualificação da pesquisa.

M) outubro de 2001 - Submissão do trabalho para qualificação do estudo e pesquisa.

N) novembro/dezembro de 2001 e janeiro/2002 - Revisão da qualificação e análise das sugestões.

O) 2002 - fevereiro - Entrega e depósito da dissertação para submissão e apreciação dos resultados e das conclusões à banca examinadora.

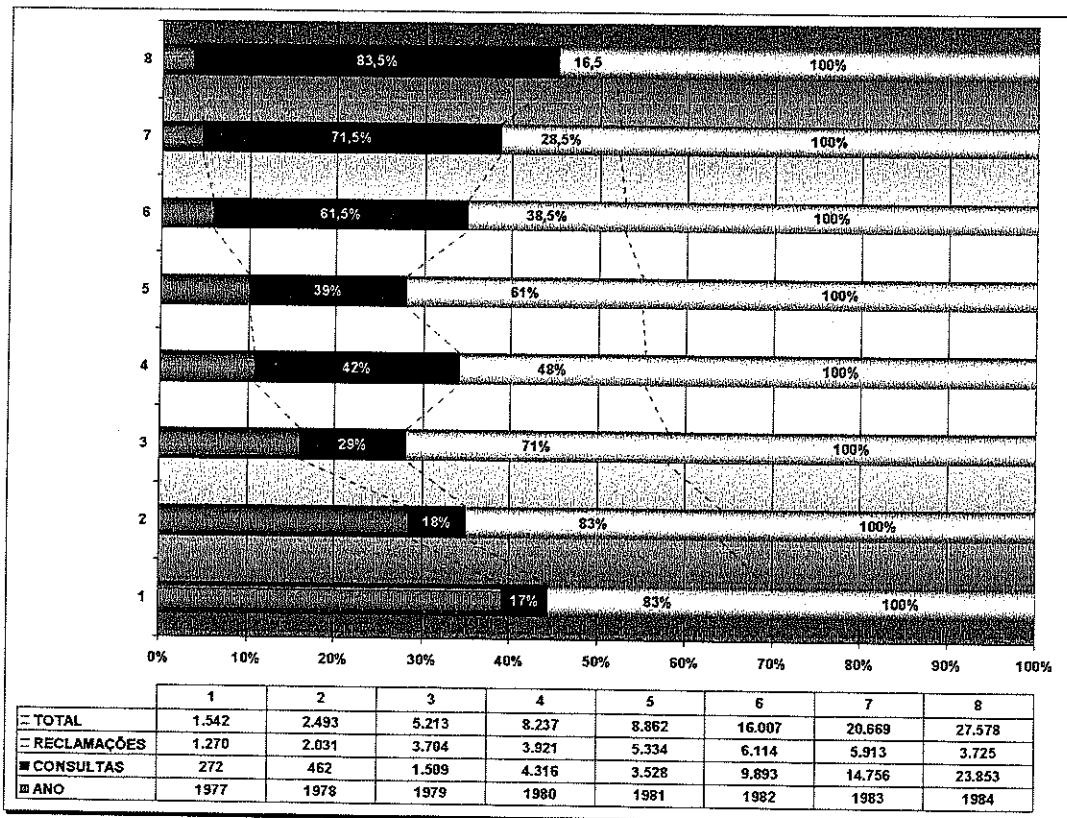
CAPÍTULO 5 - RESULTADOS

A síntese dos fatores políticos, sociais e econômicos destacaram a atuação e o trabalho da PROCON. O papel do órgão como agente social fiscalizador contribuiu sistematicamente para a criação dos SAC's nas organizações brasileiras, determinada pelo Código de Defesa do Consumidor. Não nos aprofundamos no mérito da transição política (do regime militar para o processo democrático no país), tampouco nas questões econômica e social (os Planos Econômicos) que permearam esses os aspectos. Ressaltamos, porém, que deles justificaram-se as ações empreendidas pela Fundação PROCON de forma reativa perante às organizações empresariais. Isso se refletiu na relação entre empresa e consumidor, na qual a PROCON foi mediadora.

5.1 - O PAPEL DA PROCON NA CRIAÇÃO DOS SAC'S NO BRASIL

O crescente aumento no número das manifestações dos consumidores pode ser traduzido como indicador do aumento da conscientização dos cidadãos quanto aos seus direitos. Na seqüência, apresentamos os resultados que demonstram a evolução das manifestações dos consumidores, oriundas de problemas advindos de produtos e serviços. Primeiramente, vamos representar em volume e percentuais o número de reclamações em comparação ao número total de chamados ao PROCON e sua variação ao longo de três períodos de oito dos anos cada.

Em nosso levantamento de dados nos períodos de 1977 a 1984; de 1985 a 1992 e de 1993 a 2000, computamos as consultas e reclamações de maneira global. A PROCON, em seus registros e arquivos, somente categorizou as manifestações por setores Alimentício, Saúde e Habitação (ASH) a partir de 1993. Portanto, os números aqui apresentados nos dois primeiros períodos referem-se às categorias conjuntas. Contudo, no período de 1993 a 2001 apresentamos os resultados das reclamações somente do setor de alimentos em relação às consultas (ASH).

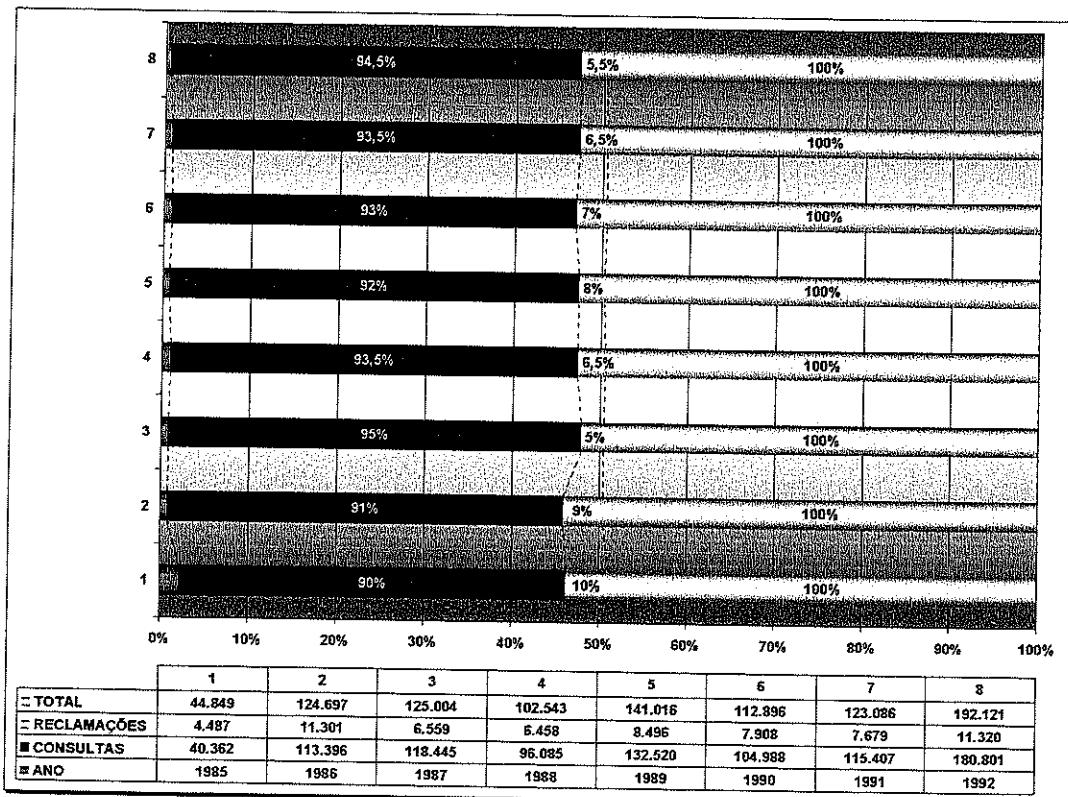
Gráfico 5.1.1 - Evolução das Consultas e Reclamações na PROCON

Fonte: PROCON - SP / levantamento de dados e arquivos - período: 1977 a 1984

A média de reclamações no primeiro período de oito anos de existência da PROCON (1977-1984) é de 53,68% em relação ao total de consultas. Pode-se constatar que o alto percentual dessa categoria de manifestação (reclamações) se deve ao fato de que o serviço era percebido como local de denúncia.

Os consumidores, tanto do setor de alimentos industrializados como de outros segmentos de mercado, não dispunham, na época, de SAC's amplamente instituídos nas organizações e de maneira obrigatória.

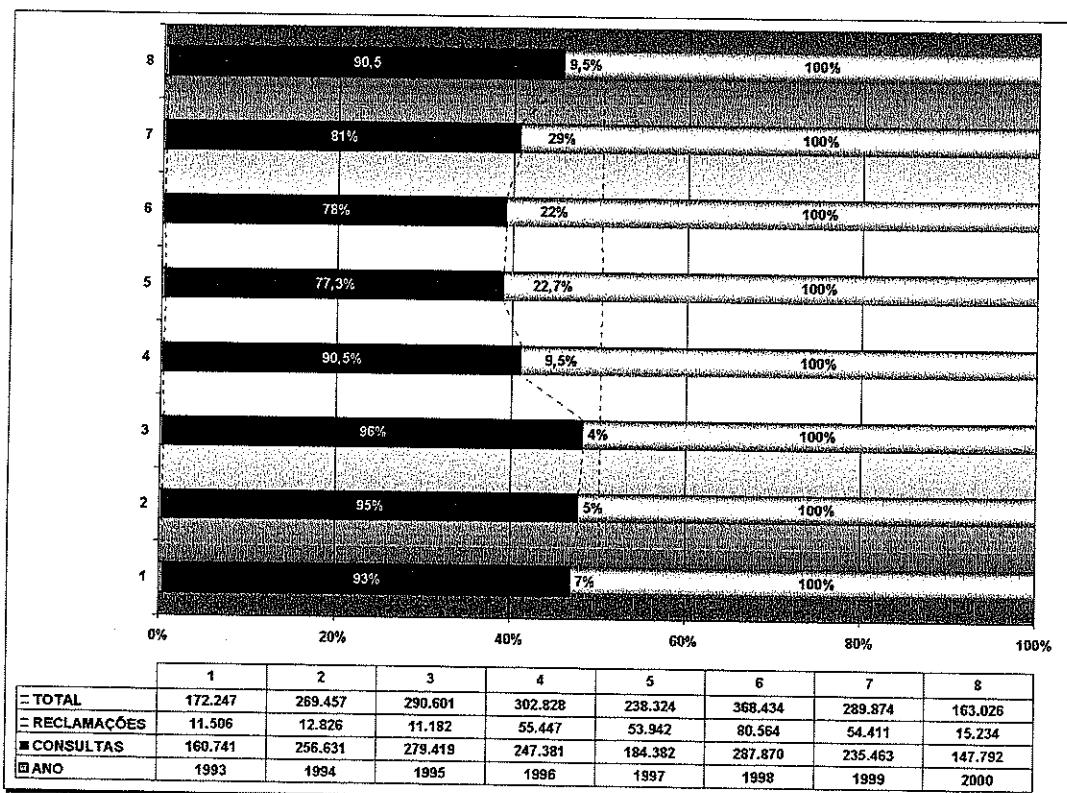
Gráfico 5.1.2 - Evolução das Consultas e Reclamações na PROCON



Fonte: PROCON - SP / levantamento de dados e arquivos - período: 1985 a 1992

A média do segundo período da PROCON (1985-1992), é de 7,12% de reclamações em relação ao total de consultas. Constatase que o volume de manifestações dessa categoria (reclamações) diminuiu vertiginosamente na proporção em que houve o aumento astronômico no volume de consultas (ASH), cuja média ficou em 92,88%.

Organizações de vários segmentos de mercado, a partir de 1986, começaram a instituir o atendimento ao consumidor. As organizações do setor de alimentos industrializados, mesmo que de forma preventiva em relação à PROCON e reativa às manifestações dos consumidores, passa a criar seu próprio departamento ou serviço de informação. A PROCON passou a arquivar e classificar suas consultas por áreas específicas ao final de 1992.

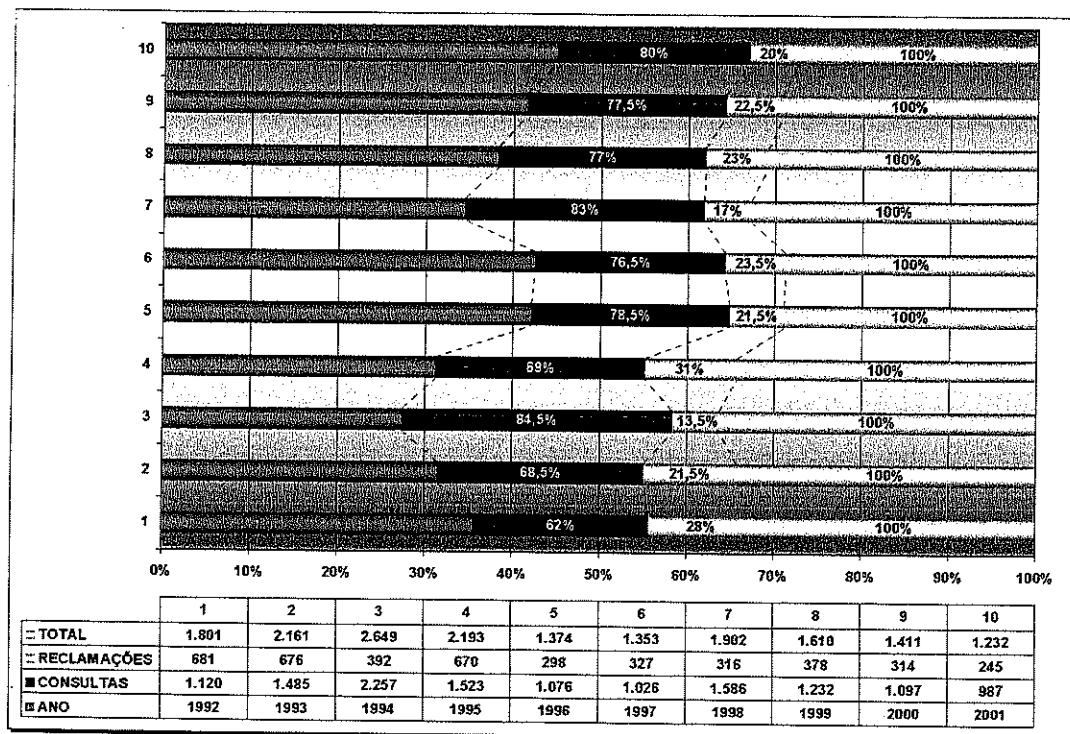
Gráfico 5.1.3 - Evolução das Consultas e Reclamações na PROCON

Fonte: PROCON - SP / levantamento de dados e arquivos - período: 1993 a 2000

A média global de reclamações no terceiro período de oito anos PROCON (1993-2000) é de 13,5% em relação ao total de consultas, cuja média global fica em 86,5%. Ao verificarmos o gráfico comparativo entre o volume de consultas (ASH), observamos que ao longo do período esse grupo não sofre alterações relevantes, enquanto as variações do volume total de reclamações acentua-se de 1997 a 1999.

Percebe-se ainda que há uma pequena queda do volume de reclamações nos anos de 1993 a 1995, e mais acentuada em 2000, quando se verifica a linha do volume total. Porém há uma regularidade no volume de consultas (ASH e Outros) as quais apresentam crescimentos e quedas em momentos diferentes, a saber: há um crescimento de cerca de 90 % de volume no ano de 1994, com queda relativa no ano seguinte, progredindo e regredindo nos anos seguintes com variações menores em torno de 25%.

Gráfico 5.1.4 - Evolução das Consultas e Reclamações na PROCON / Alimentos



Fonte: PROCON - SP Período: 1992 a 2001

Verificando o gráfico comparativo entre o volume total de consultas das classificadas (ASH e Outros) e o volume total de reclamações da categoria Alimentação, o setor de nossa pesquisa mantém a média de 22% do total das reclamações das outras categorias.

É importante observar que o setor alimentício apresenta um percentual negativo (10%) se o compararmos entre os três períodos de oito anos no cômputo geral das reclamações categorizadas (ASH).

5.1.1 - Análise Descritiva dos Resultados e Inferências sobre o papel da PROCON na criação dos SAC'S no BRASIL

No primeiro período (1977 a 1984) do serviço da PROCON até os nossos dias atuais, observa-se o crescimento das consultas numa média de 35% ao ano. Este aumento é invertido em relação às reclamações atendidas nesse serviço. Desde sua criação, a média global de reclamações gira em torno de 24%, porém pode-se observar que isso se dá devido ao alto percentual dos primeiros oito anos (gráfico 5.1.1) de existência da PROCON, quando o serviço era percebido como local de denúncia.

Em 1983, foi criado o Departamento Estadual de Polícia do Consumidor – DECON que atuou em parceria com a PROCON e visou proteger os consumidores dos abusos cometidos por empresas de diversos setores. Isso corroborou para que a predominância das manifestações classificadas como reclamações diminuíssem ao longo dos anos, e deram lugar ao crescimento das consultas. Inferimos que esse fato traduz a importância e credibilidade do serviço e a melhora na relação entre o consumidor com os setores do comércio, da indústria e dos prestadores de serviços.

Em relação ao segundo período (1985-1992), os Planos econômicos ‘Cruzado e Bresser’ (anos de 1986 e 1987 - gráfico 5.1.2), geraram problemas setoriais, entre eles cálculo do valor do aluguel residencial; o pagamento de financiamentos; a sonegação de mercadorias em supermercados; a cobrança de ágio e comercialização de produtos básicos com venda casada. Isso gerou problemas de consumo neste período e inúmeras dúvidas na população de consumidores brasileiros, o que fez com que os consumidores aumentassem a demanda nas consultas à PROCON.

O aumento das consultas, a partir de 1989, se deve ao fato de que a PROCON passou a realizar, divulgar e distribuir à população e aos órgãos de imprensa pesquisas de preços dos mais variados segmentos de mercado sobre diversos produtos. Foram eles: *produtos da cesta básica - feita em convênio com o Dieese -*, *alimentos de época*, *materiais escolares*, *materiais de construção*, *eletrodomésticos e eletroportáteis*.

Ainda no segundo período (gráfico 5.1.2), em 1990, a economia brasileira atravessou problemas setoriais com os Planos Collor I e II. Em paralelo, jornais, revistas, rádios, Tv's e publicações especializadas passam a divulgar o serviço da PROCON. A imprensa passa a denunciar massivamente empresas que não ouviam os reclames do consumidor, e a cobrar das autoridades responsáveis as devidas providências. Um exemplo é a TV Globo, que reservou um bloco inteiro no telejornal SP-TV para o assunto.

A partir de 1992, a PROCON passou a divulgar o cadastro anual de fornecedores com registros fundamentados seguindo as determinações do Código de Defesa do Consumidor. O quadro político e econômico do país tornou-se instável nesse período e levou a população a pedir o impeachment do presidente Fernando Collor, que renunciou ao cargo. Assume o vice, Itamar Franco, e com o término de seu governo, o ex-ministro da fazenda, Fernando Henrique Cardoso, é eleito presidente do país. É implantada a nova moeda, o Real.

Com a divulgação dos objetivos do serviço e a verificação dos resultados favoráveis na dinâmica consumidor/empresa, os percentuais de reclamações estabelecem a margem de 9% em média, que fica dentro de margem de erro permissíveis às indústrias (10%). Não que o erro deva ser aceito sem que se recorra à sua melhoria, mas é totalmente compreensível que existe no mercado uma gama de produtos que estão sujeitos a apresentar “defeitos de fabricação” e que portanto podem ser substituídos sem ônus para o consumidor.

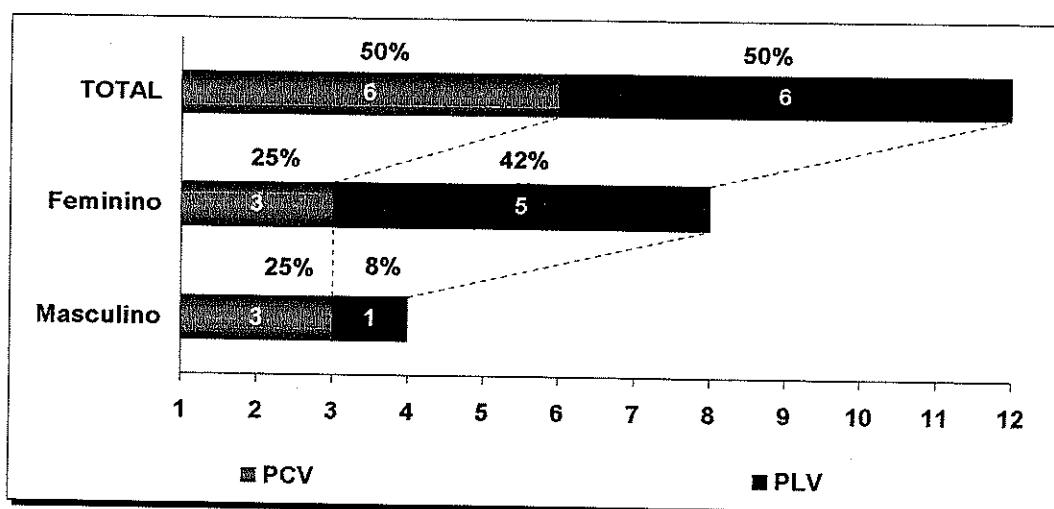
Já no terceiro período (gráfico 5.1.3), em 1995, a equipe de técnicos e colaboradores da PROCON passou a realizar outras pesquisas. Desta vez foram os juros bancários - crédito direto ao consumidor, empréstimo pessoal e cheque especial - e sobre a qualidade atrelada aos preços de produtos e serviços. Paralelamente, investiu na elaboração de manuais, cartilhas e folhetos orientativos sobre: *defesa do consumidor, loteamentos, condomínio, brinquedos, óleos e gorduras, carnes, aditivos, vitaminas e guias de compra de carros usados*.

Quanto aos tipos de chamadas ao serviço PROCON demonstram a predominância da consultas entre os atendimentos realizados pelo serviço e descrevem seu crescimento a partir de 1985. Podemos atribuir à credibilidade do serviço e uma tendência de melhor atendimento aos consumidores por parte das empresas no mercado, com picos de aumento ou queda de acordo com o momento histórico (sócio-econômico), porém mantendo-se a média com relação ao volume total de atendimentos.

5.2 - INFORMAÇÕES SOBRE PERFIL DOS GERENTES DE SAC

A importância de apresentarmos os resultados e nossas inferências sobre os perfis dos Gerentes de SAC e de Marketing e Produto se dá na medida em que podemos verificar e confrontar o nível de formação e experiência profissional de ambas categorias profissionais de nossa amostra. Com isso demonstramos fatores que se assemelham ou divergem e que puderam, de certa maneira, influenciar as opiniões e percepções das respostas, sem afetar a credibilidade de seu conteúdo.

Gráfico 5.2.1 - Sexo



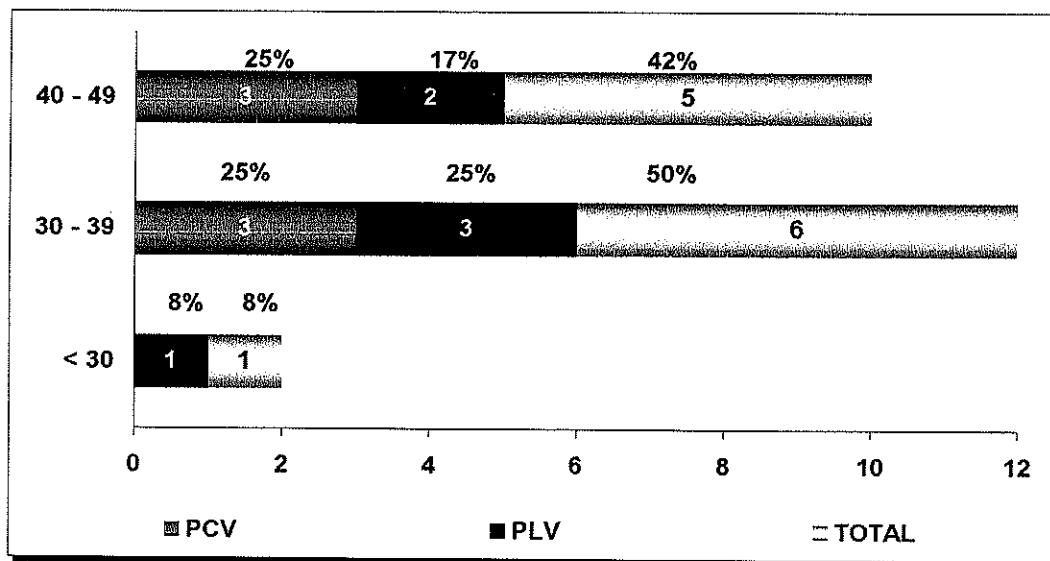
Fonte: Entrevistados

Nos resultados da amostra de gerentes de SAC entrevistados, tivemos o critério de classificar os em duas categorias: Produtos de Curta Validade (PCV) e Produtos de Longa Validade (PLV). O percentual entre os gêneros feminino e masculino dos gerentes de SAC (categoria PCV) equilibra-se: 25% é composto de homens e 25% de mulheres. Já os gerentes responsáveis pelo SAC (categoria PLV), a predominância é de mulheres: 42%, e somente 8% de homens.

No total dos dois grupos (PCV e PLV), as mulheres no exercício da função gerencial do SAC representam o universo global de 67% e os homens 33%. A predominância de mulheres na função gerencial do SAC é maior.

Inferimos que fenômeno ocorre em virtude do fato de que o cargo de gerente de SAC é relativamente novo no Brasil. Até o presente momento, as organizações pressupõem que as mulheres exerçam melhor essa função pelo fato de terem maior “assertividade” no trato das relações com o consumidor.

Gráfico 5.2.2 - Faixa Etária dos Entrevistados

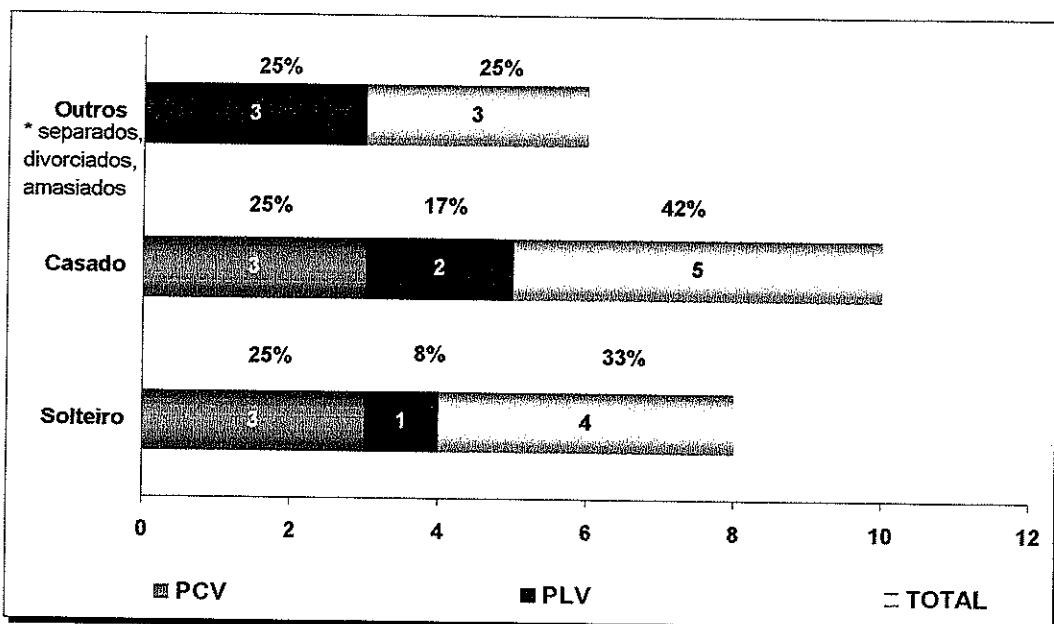


Fonte: Entrevistados

A idade média das mulheres gerentes do SAC na categoria PCV é 35 anos e a dos homens é de 45 anos. Interessante observar que nesse grupo há um equilíbrio entre os gêneros: 25% mulheres e 25% homens.

Já no grupo da categoria PLV, a média de idade entre ambos gêneros dos gerentes do SAC se mantém inalterada (somente uma entrevistada nesse subgrupo possui menos de 30 anos e não alterou a média de faixa etária). As mulheres representam a maioria desse universo: 42% e os homens apenas 8%.

Gráfico 5.2.3 - Estado Civil dos Entrevistados



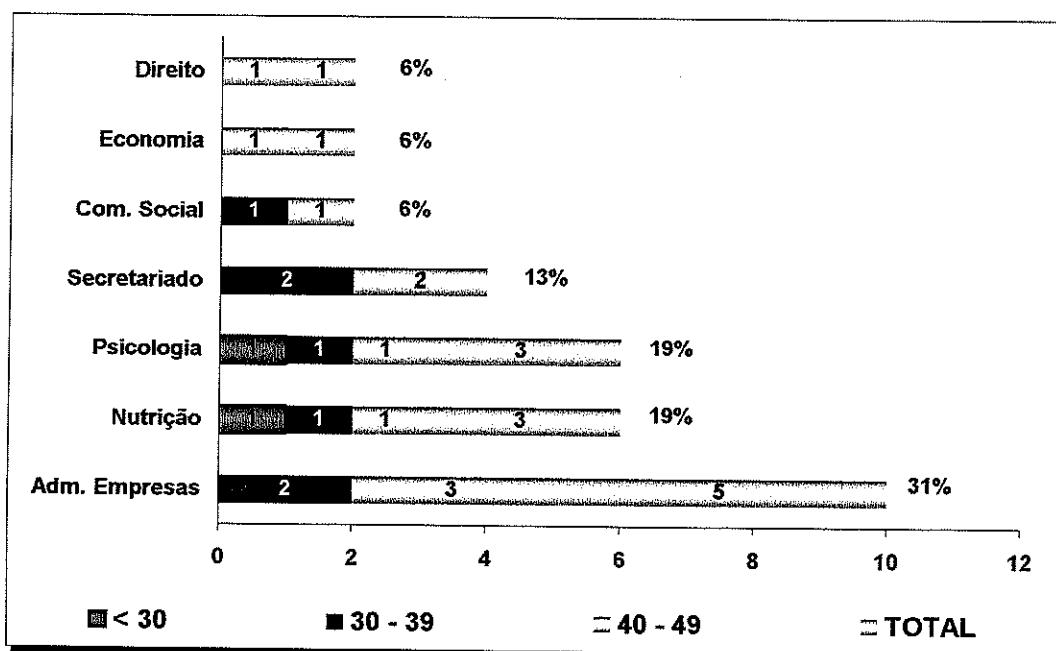
Fonte: Entrevistados

O grupo de entrevistados da categoria PCV apresenta um equilíbrio entre o estado civil: 25% dos entrevistados são casados e 25% solteiros. Os homens casados representam 17% e os solteiros 8%. O inverso ocorre com as mulheres, 17% são solteiras e 8% são casadas. No grupo da categoria PLV, o estado civil dos entrevistados é composto de 25% *outros; e dos 17% casados e 8% solteiros, todos são mulheres.

No total, os homens casados representam 25%, 4% são solteiros e 4% *outros. Já as mulheres casadas representam 25%, as solteiras 25% e 17% tem o estado civil classificado como *outros.

Inferimos que a predominância maior de homens na função gerencial do SAC na categoria PCV em relação à categoria PLV se deve à premissa de que algumas ações e decisões responsivas aos consumidores desses produtos devem ser imediatas, e, para alguns produtos como o caso dos laticínios, algumas organizações preferem ser representadas pela presença, voz e imagem masculina. Nessa categoria observamos a preferência em profissionais casados, provavelmente pela crença de que esse estado civil confere maior responsabilidade, habilidade, competência e sensibilidade no trato com os consumidores. Contudo, isso não significa que as organizações declinem de profissionais masculinos em outras condições civis.

Gráfico 5.2.4 - Formação Acadêmica dos Entrevistados

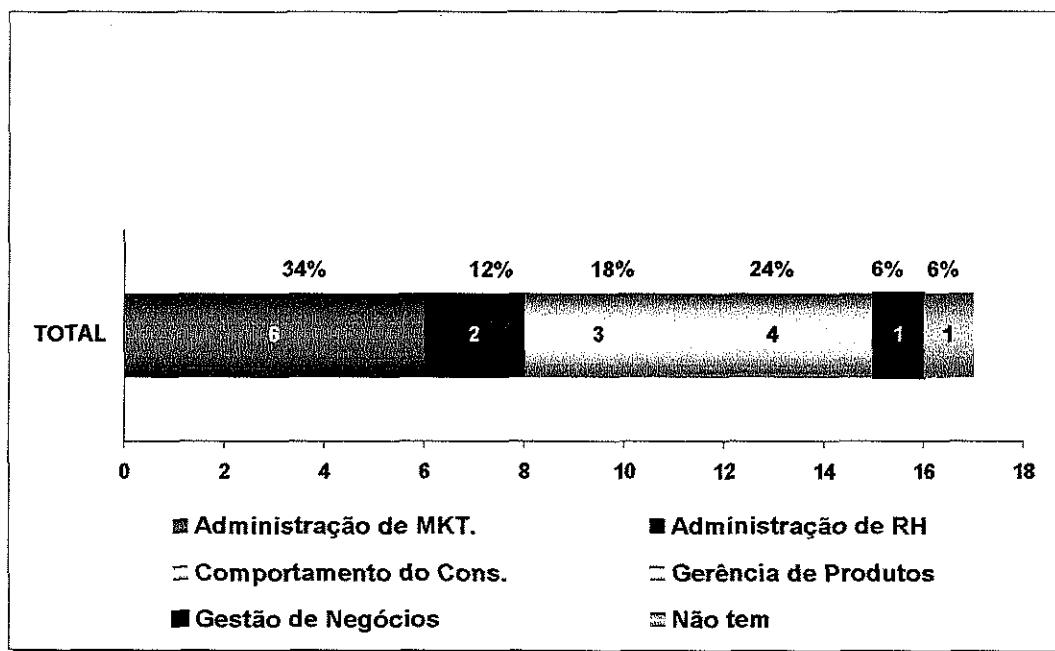


Fonte: Entrevistados

O grau de formação superior é de 100% em ambos os grupos de gerentes de do SAC (PCV e PLV). Desse universo, 33% possuem mais de um curso superior de graduação. Como primeira opção de curso de formação superior entre os dois grupos, Administração de Empresas representa 31%; Nutrição 19%; Psicologia 19%; Secretariado 13%; Comunicação Social 6%; Economia 6%; e Direito 6%.

Inferimos que 50% dos entrevistados possuem formação superior generalista e de caráter sistêmico no gerenciamento organizacional. Isso se reflete numa em um melhor relacionamento transpessoal com o consumidor.

Gráfico 5.2.5 - Cursos de Atualização e Especialização Profissional

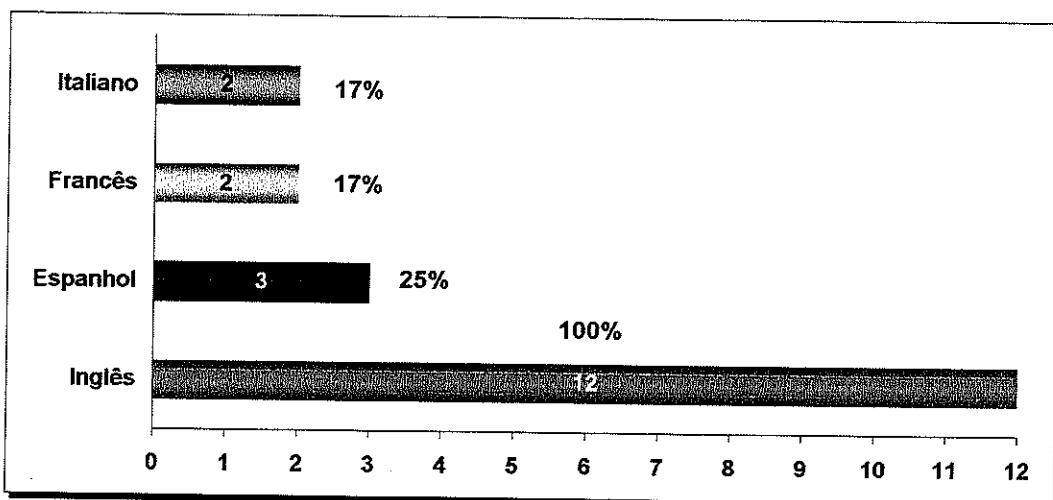


Fonte: Entrevistados

Em ambos subgrupos dos entrevistados (categorias PCV e PLV), 94% dos gerentes de SAC possuem mais de um curso de especialização. Como primeira opção de especialização, Administração de Marketing tem 34% de preferência; o curso de Gerência de Produtos vem em segundo com 24%; Gestão de Negócios é a terceira opção com 18%; Administração de RH em quarta opção com 12% da preferência; em último Comportamento do Consumidor com 6% e 6% dos entrevistados não possuem uma especialização.

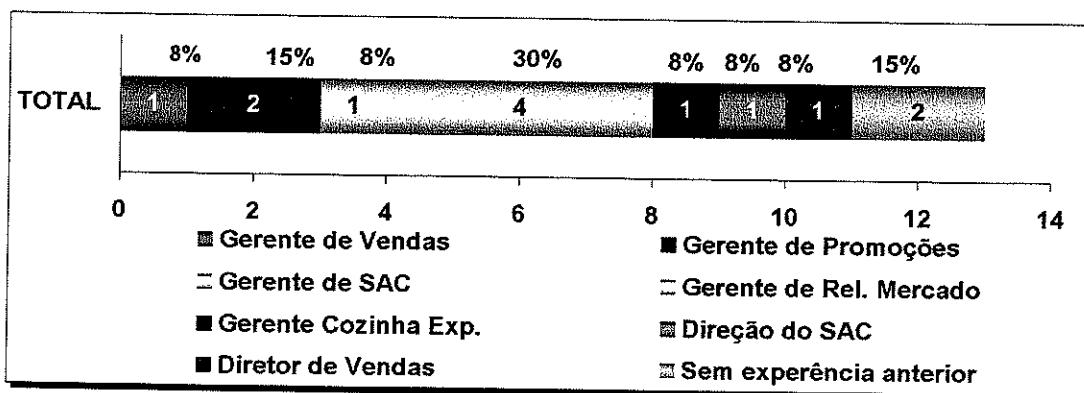
Inferimos que entre os entrevistados, existe um amplo conhecimento teórico, conceitual, administrativo, mercadológico e estratégico. Os entrevistados possuem uma visão sistêmica sobre a prática do Marketing e a gerência de Produtos.

Há um conhecimento também profundo em relação ao desenvolvimento das atribuições gerenciais relacionadas ao SAC. Contudo, vale ressaltar que, até o presente momento, não existem cursos de formação gerencial específica para o exercício dessa função no país. Existe uma lacuna nos cursos de graduação e especialização, e os conteúdos programáticos atuais não desenvolvem competências e habilidades para o exercício da função gerencial no SAC. Novamente ressaltamos que prevalece a experiência empírica no desenvolvimento dessas habilidades e competências.

Gráfico 5.2.6 - Domínio de Outros Idiomas

Fonte: Entrevistados

100% dos gerentes de SAC entrevistados nas categorias PCV e PLV possuem domínio de um segundo idioma: o inglês. Desse universo, 59% possuem o domínio de um terceiro idioma. O espanhol, com 25%; o francês e o italiano empatam como terceira língua com 17% cada.

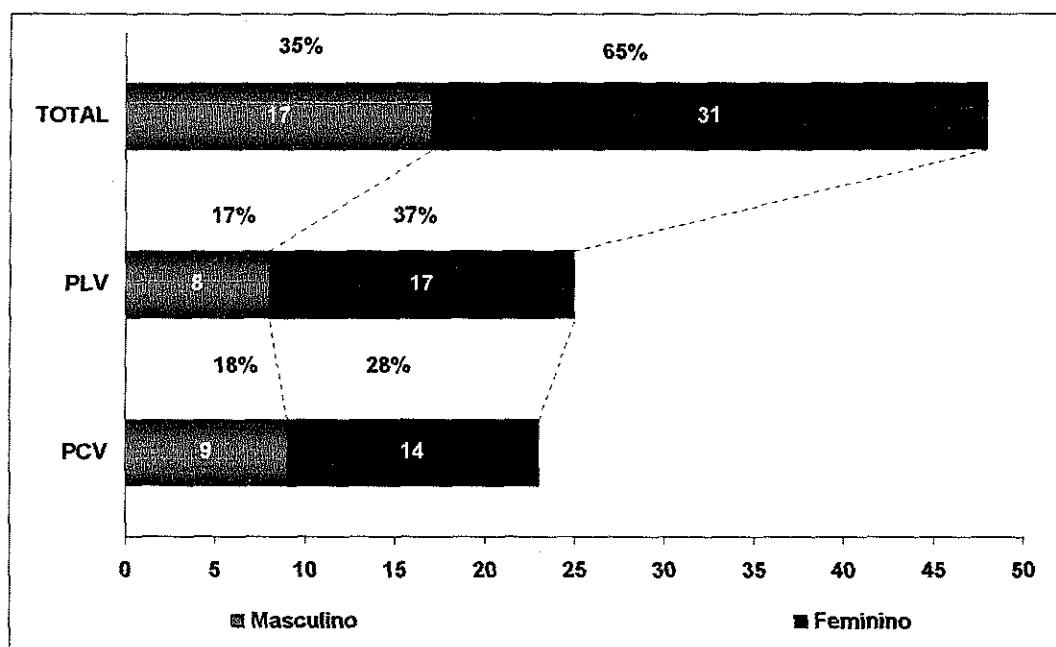
Gráfico 5.2.7 - Experiência Profissional Anterior

Fonte: Entrevistados

Ao compararmos os dois grupos das categorias PCV e PLV, podemos inferir que 77% dos gerentes do SAC já ocuparam uma outra função gerencial; e 8% dos gerentes de SAC já ocuparam cargos em nível de diretoria e somente 8% não possuem uma experiência gerencial anterior.

5.2.1 - Informações gerais sobre perfil dos gerentes de MKT

Gráfico 5.2.8 - Sexo

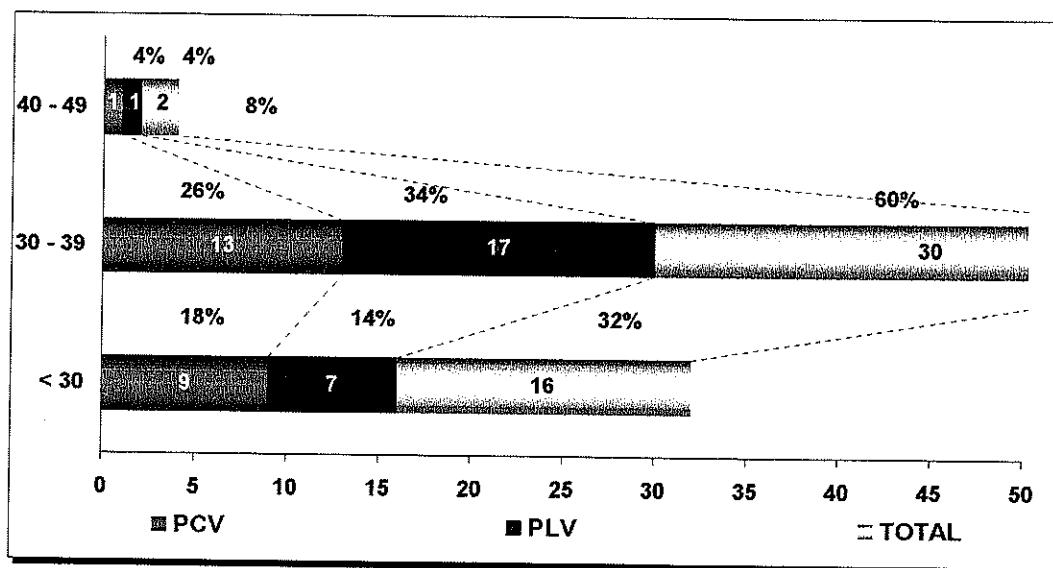


Fonte: Respondentes

Na dinâmica proposta aos 48 gerentes de Marketing e Produto, 23 gerentes representam a categoria PCV. Esse grupo responde por 46% do universo total, cuja composição é formada de 18% de homens e 28% de mulheres. Outros 25 gerentes respondem pela categoria PLV e representam 54% do universo pesquisado, cuja formação é composta de 37% de mulheres e 17% de homens. No total, as mulheres(31) respondem por 65%, enquanto que os homens(17) compõe 35% do universo total pesquisado.

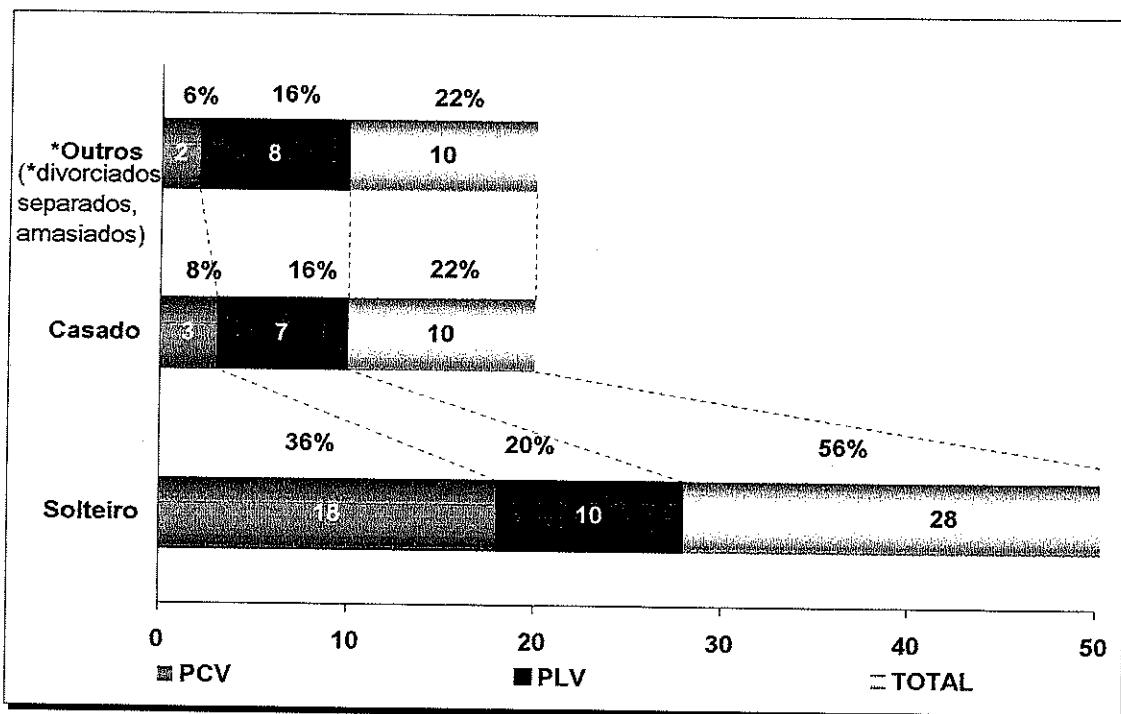
Inferimos que a predominância de mulheres na função gerencial do Marketing e Produto, especificamente no setor alimentício, se deve a fenômenos de caráter cultural, psico-social e antropológico que resvala na cultura empresarial do setor. É fato que, ao longo da história, coube à mulher o papel de ser responsável pela alimentação e preparação do cardápio da família. Ao homem, o papel de provedor do sustento.

Gráfico 5.2.9 - Faixa Etária dos Entrevistados



Fonte: Respondentes

No grupo PCV, a idade média é de 31,5 anos tanto das mulheres quanto dos homens gerentes de Marketing e Produto. Já no grupo PLV, a média de idade é de 32,5 anos em ambos os gêneros.

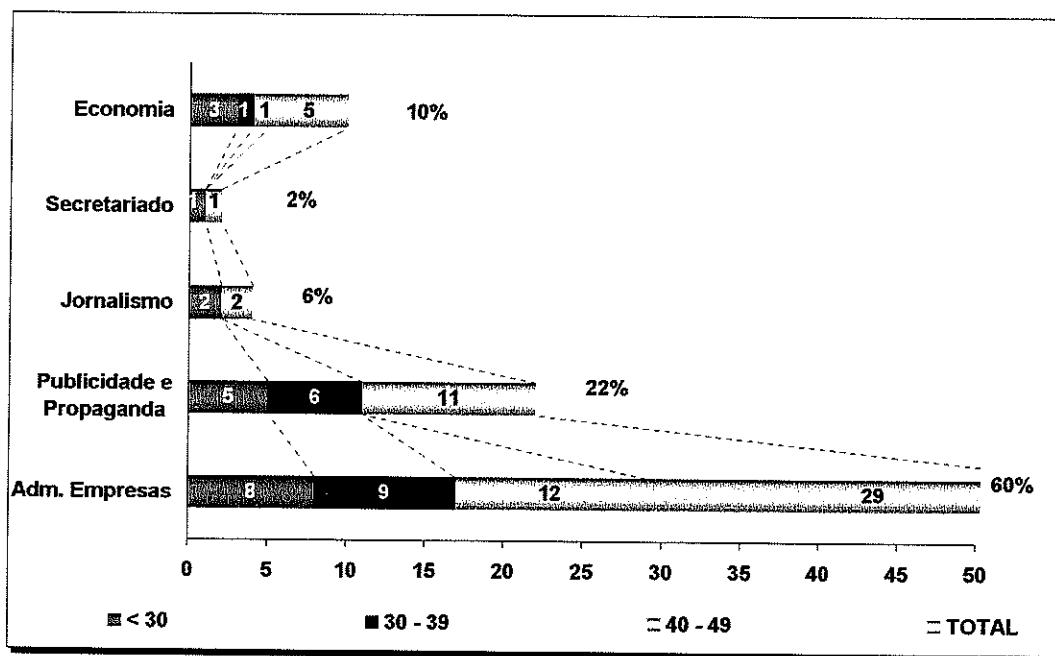
Gráfico 5.2.10 - Estado Civil dos Entrevistados

Fonte: Respondentes

O estado civil dos gerentes de Marketing e Produto do grupo PCV é composto de 36% de solteiros, 8% de casados e 6% *outros. Já o estado civil do grupo de gerentes PLV é composto de 20% de solteiros, 16% casados e 16% *outros. O total nos dois grupos de gerentes de Marketing e Produto, os solteiros predominam com 56% do universo; os casados e os classificados como *outros representam respectivamente, por 22% cada um.

Inferimos que a relação entre a média de idade e a predominância de solteiros na função gerencial do Marketing e Produto parte de duas premissas: 1º - que a agressividade, ousadia e habilidade para correr riscos e pressões fazem parte das características do perfil deste profissional. 2º - Entre as atribuições requeridas para o cargo, a disponibilidade para viagens e participação de outros eventos é uma delas e exige maior comprometimento pessoal com a organização, em detrimento de outros aspectos particulares e sociais. Isso não significa que as organizações do setor declinem de profissionais de faixa etária maior ou em outras condições civis. Isso vai depender de variáveis como: a linha de produtos, a dinâmica e filosofia organizacional. Esses são fatores nos quais a faixa etária e o estado civil podem comprometer o desempenho do profissional em questão.

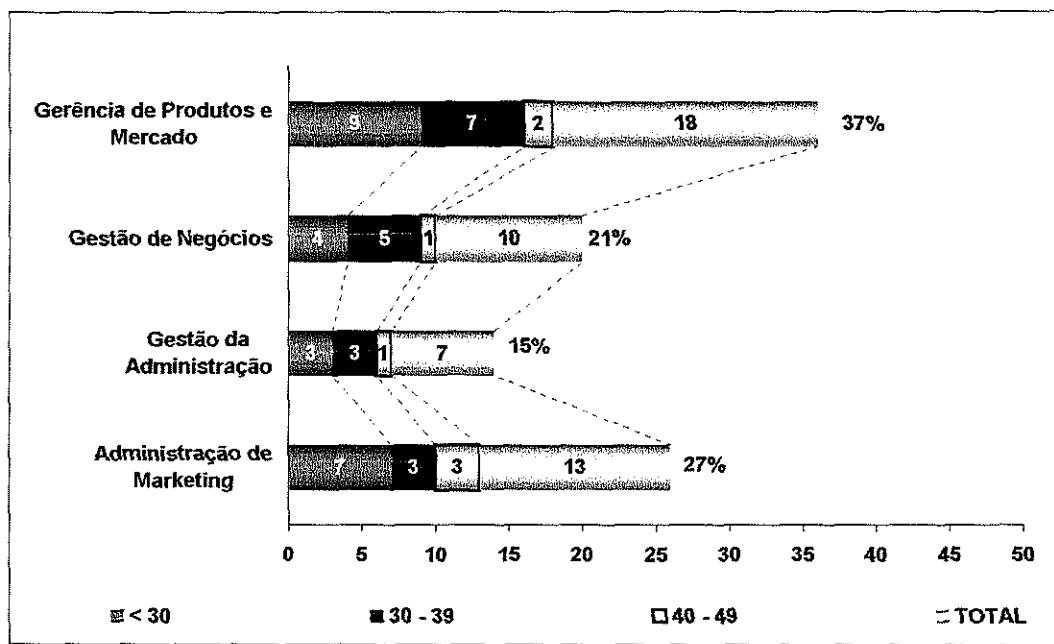
Gráfico 5.2.11 - Formação Acadêmica dos Participantes da Dinâmica



Fonte: Respondentes

O grau de formação é de nível superior em 100% nos dois grupos de gerentes das categorias PCV e PLV. No universo pesquisado, nenhum respondente possui mais de uma graduação. O curso de Administração de Empresas representa 60%; o de Comunicação Social 30% (Propaganda e Publicidade 22% e Jornalismo 8%); Economia 10%; Secretariado 2%.

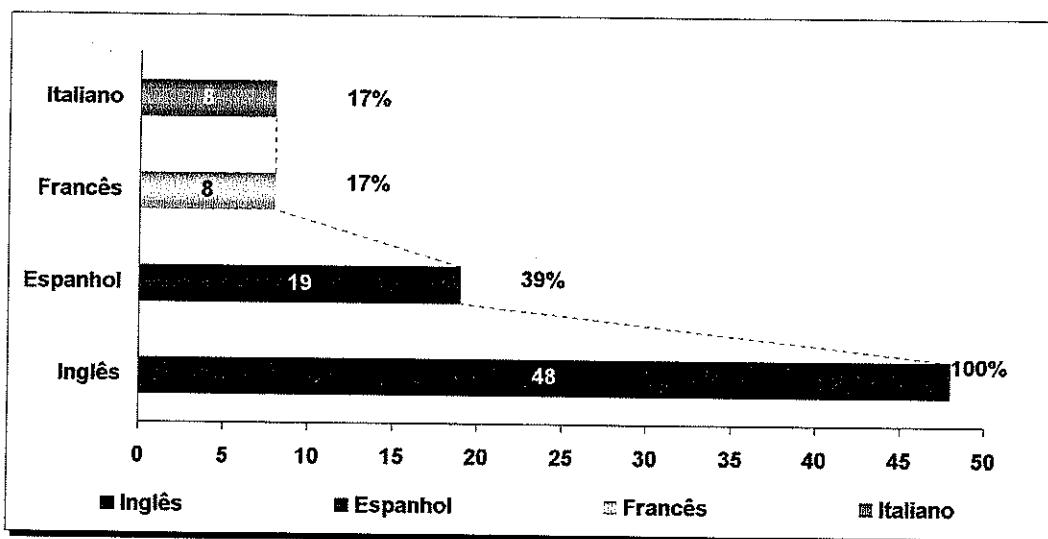
Gráfico 5.2.12 - Cursos de Atualização e Especialização Profissional



Fonte: Respondentes

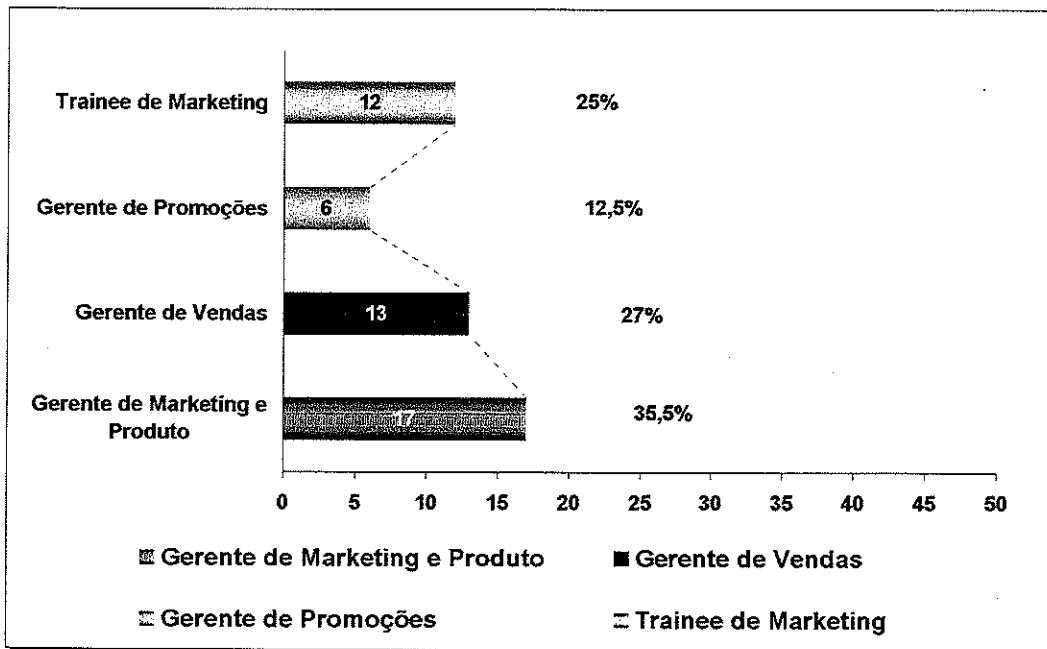
100% dos gerentes de Marketing e Produto das categorias PCV e PLV possuem curso de Especialização em nível Lato Senso e MBA. O curso focado em Gerência de Produtos e Mercado tem 37% da preferência; Administração de Marketing vem como segunda opção com 27%; Gestão de Negócios é a terceira, com 20%; e Gestão da Administração é a quarta opção, 15%.

Nossa inferência é de que os respondentes possuem fundamentação teórica, conceitual, administrativa, mercadológica e estratégica no que compete ao desenvolvimento e execução de suas atribuições, como também a visão sistêmica sobre a prática gerencial do Marketing de Produtos.

Gráfico 5.2.13 - Domínio de Outros Idiomas

Fonte: Respondentes

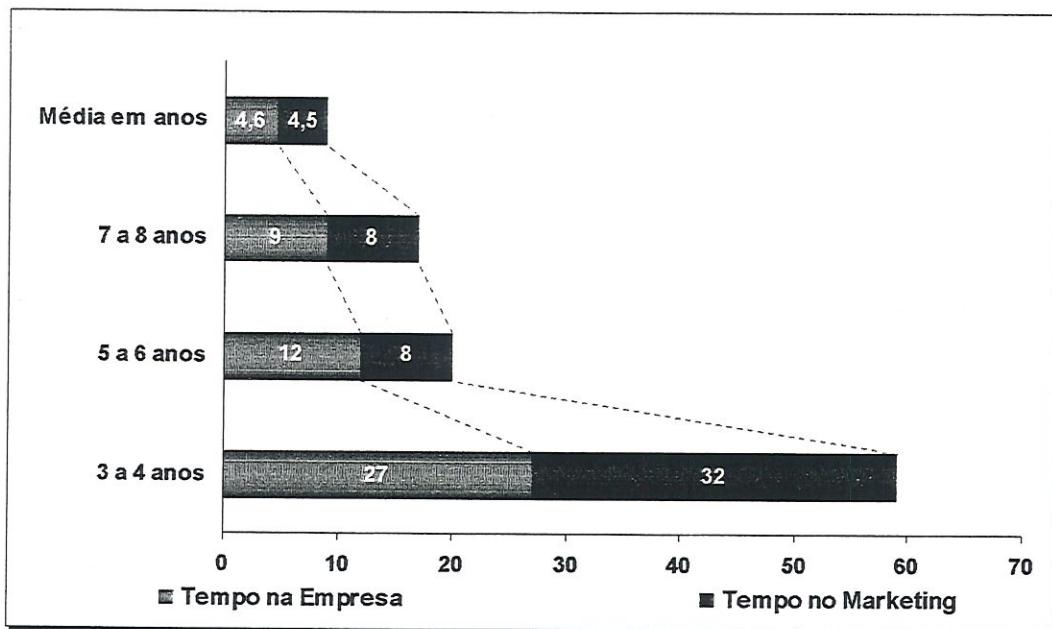
100% do universo dos gerentes de Marketing e Produto das categorias PCV e PLV possuem domínio do idioma inglês. Desse universo, 39% possuem o domínio do espanhol; 17% dominam o francês e 17% o italiano.

Gráfico 5.2.14 - Experiência Profissional Anterior

Fonte: Respondentes

Comparando-se os dois grupos das categorias PCV e PLV, podemos inferir que 35% dos executivos já possuíam experiência anterior na função gerencial do Marketing e Produto. Outros 27% exerceram a função gerencial na área de Vendas; 25% vieram a ocupar o cargo de gerente de Marketing e Produto a partir de programas específicos de estágio e treinamento para posterior contratação na função; e 12% exerceram a função gerencial na área de Promoções.

Inferimos que a experiência anterior na área de Marketing e Produto não é um fator determinante ou imprescindível para o exercício do cargo, mas sim a experiência na função gerencial correlata à área, a exceção, até o presente momento, da gerência do SAC. Das organizações pesquisadas, uma parcela investe nos Programas de Treinamento em Marketing. Contudo, nesses programas não há ênfase, até o presente momento, na utilização do SAC como uma ferramenta ou instrumento de Marketing de Produto.

Gráfico 5.2.15 - Tempo de contratação e de exercício na função

Fonte: Respondentes

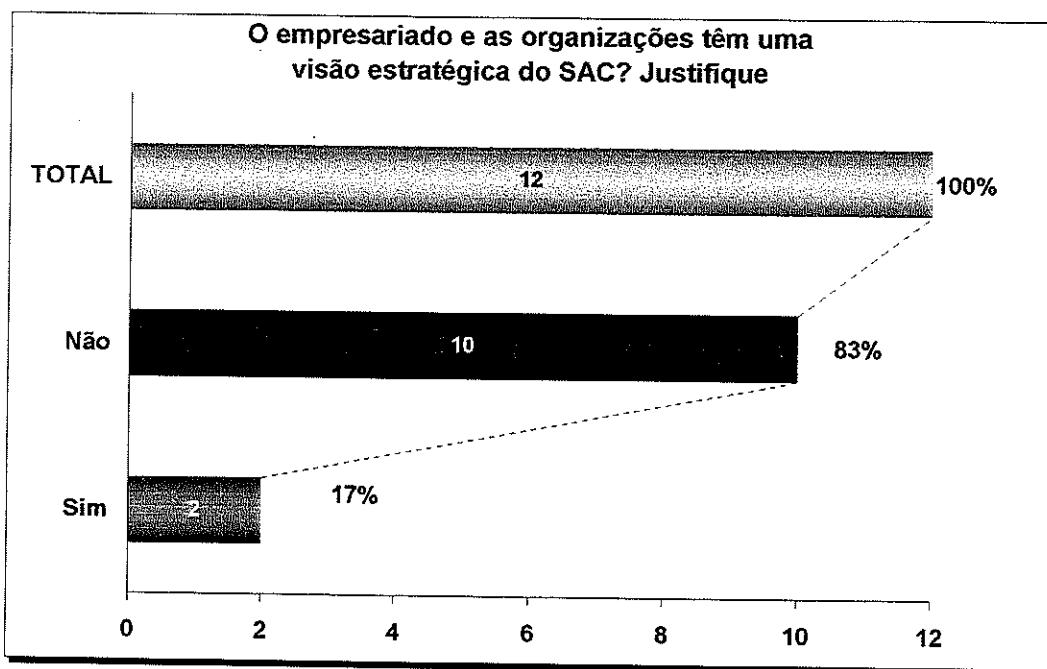
Neste item desconsideramos o gênero e consideramos a faixa etária média obtida da amostra de 48 gerentes de Marketing e Produto (PCV e PLV) respondentes. Classificamos o universo pesquisado pelo período de contratação e tempo de exercício no Marketing. Desta forma, obtemos o tempo médio de contratação na empresa de 4,6 anos, e de exercício na função gerencial de Marketing e Produto de 4,5 anos.

Assim, podemos inferir que, ao correlacionarmos a idade média obtida ao tempo de contratação e de exercício da função, o grupo da categoria PCV iniciou sua carreira na função gerencial de Marketing e Produto na faixa etária média de 27 anos. Já o grupo da categoria PLV possuía a média de 28 anos de idade ao iniciarem a carreira na função de gerente de Marketing e Produto.

Comparando-se as duas categorias PCV e PLV, inferimos que a diferença de 1 ano no início na carreira gerencial no departamento de Marketing e Produto está atrelada a pelo menos duas variáveis: experiência anterior e Programas de Treinamento específico na área.

5.3 - O PAPEL E IMPORTÂNCIA DO SAC NA ORGANIZAÇÃO

Gráfico 5.3.1 - Opinião dos Gerentes de SAC

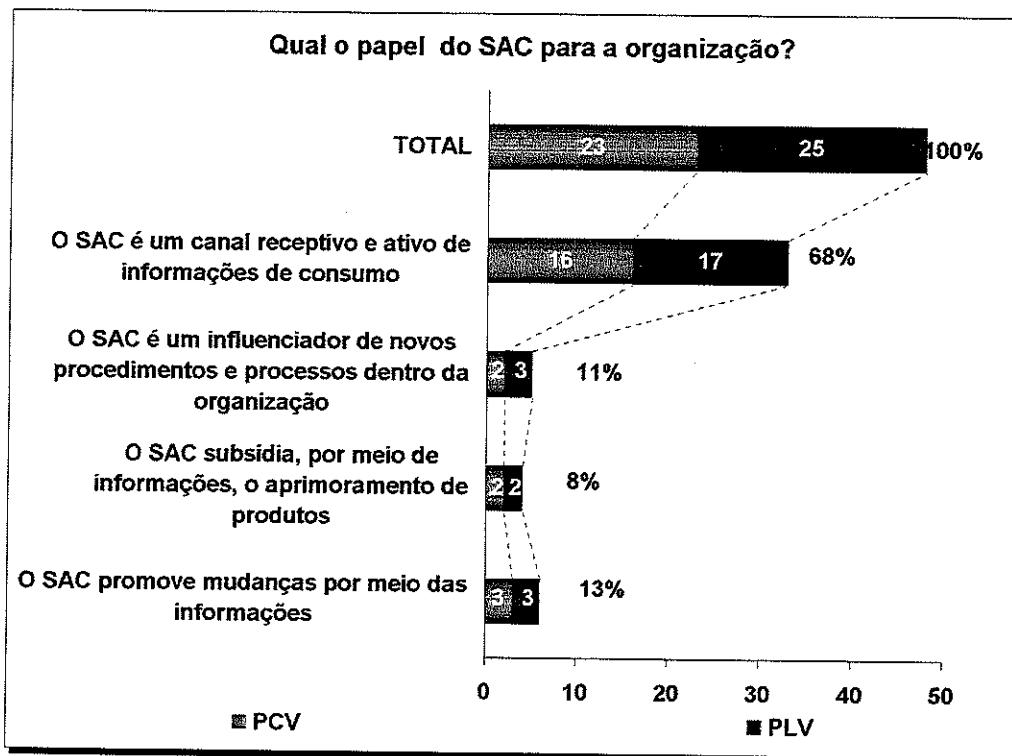


Fonte: Entrevistados

83% dos Gerentes de SAC entrevistados afirmaram que “não há uma visão/percepção estratégica das atividades do departamento por parte do empresariado e das organizações. Esses entrevistados justificaram que “esse é um conceito novo que evolui no mercado, mas a consolidação do posicionamento estratégico do SAC dentro de uma organização ainda é um processo muito lento”.

Outros 17% dos entrevistados afirmaram que sim, há uma visão/percepção estratégica dos empresários e das organizações em relação ao SAC. Esses Gerentes acreditam que “as organizações, de modo geral, estão mais atentas hoje que no passado em relação às atividades de atendimento ao consumidor. Alguns executivos percebem que esta é uma questão estratégica, porém, o empresariado não desenvolveu ainda uma política estratégica definida para SAC”.

Gráfico 5.3.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto



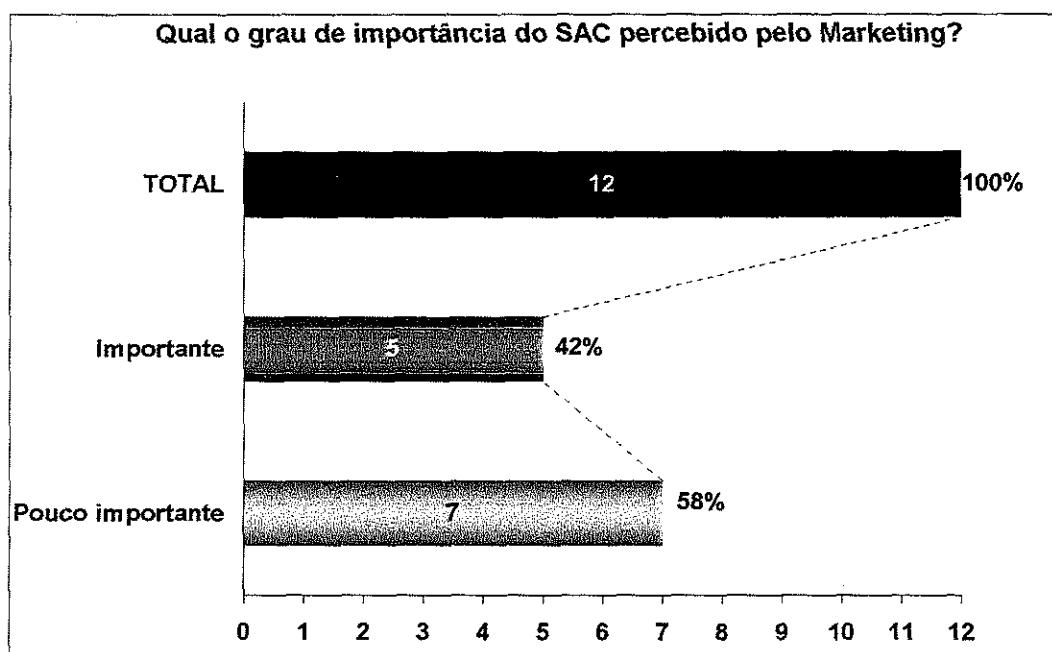
Fonte: Respondentes

68% Gerentes de Marketing e Produto percebem o SAC como “*um canal de comunicação receptivo e ativo da empresa, e que capitaliza informações sobre o consumidor por meio das manifestações recebidas pelo SAC*”.

11% dos respondentes percebem que o SAC “*pode auxiliar e influenciar na estruturação de novos procedimentos organizacionais internos, e intervir em processos a partir de um determinado número de reclamações fundamentadas*”.

13% destacaram, em suas percepções, que o SAC “*tem o papel de agente que promove mudanças no comportamento organizacional, principalmente em relação ao consumidor*”. E na percepção de 8% dos participantes da dinâmica, “*o SAC além de ocupar o papel de representar a organização com o mercado consumidor, o departamento pode ainda subsidiar outros departamentos com informações que trazem a possibilidade de aprimorar os produtos da empresa*”.

Gráfico 5.3.3 - Opinião dos Gerentes de SAC



Fonte: Entrevistados

58% dos Gerentes de SAC têm a opinião de que seu departamento é visto “com pouca ou nenhuma importância pelos Gerentes de Marketing e Produto”. A justificativa dada por esses Gerentes é de que “o SAC questiona a organização e seus procedimentos; incomoda outros departamentos; é visto como um setor chato (sic); e um setor que cobra respostas às questões feitas pelo consumidor aos outros departamentos, inclusive o de Marketing e Produto”.

Para 42% dos entrevistados, o SAC é percebido como “importante pelos Gerentes de Marketing e Produto”. Eles justificaram essa posição ao afirmarem que “o departamento de Marketing começa a perceber o SAC como um setor de apoio; um balizador de expressões, idéias, opiniões, dúvidas e críticas que precisam ser consideradas em benefício da própria organização e de sua sobrevivência”.

Gráfico 5.3.4 - Percepção do Marketing e Produto

Fonte: Respondentes

Na percepção de 61% dos Gerentes de Marketing e Produto, "o SAC é um departamento responsável pelo acolhimento das manifestações do consumidor. No caso de problemas e/ou troca de produtos é responsável pelo início e finalização do processo".

Já 23% dos respondentes percebem o SAC como "um canal de comunicação entre a empresa, o consumidor e, por consequência, o mercado".

Para 8% "o SAC é um setor da organização com maior aptidão para esclarecer e/ou encaminhar as dúvidas dos consumidores".

Outros 8% destacaram que o SAC é "responsável pelo relacionamento da organização com o consumidor, um porta-voz de duas entidades: a empresa e o consumidor final".

5.3.5 - Análise Descritiva dos Resultados e inferências: Papel e importância do SAC na organização

O empresariado e as organizações não possuem uma visão/percepção estratégica do SAC de acordo com 83% dos entrevistados (Gráfico 5.3.1). O resultado nos possibilita inferir, de acordo com as justificativas das respostas, que há um pessimismo quanto a consolidação por parte desses Gerentes quanto à hipótese proposta neste estudo e se instaurar uma política estratégica para o SAC mais rapidamente.

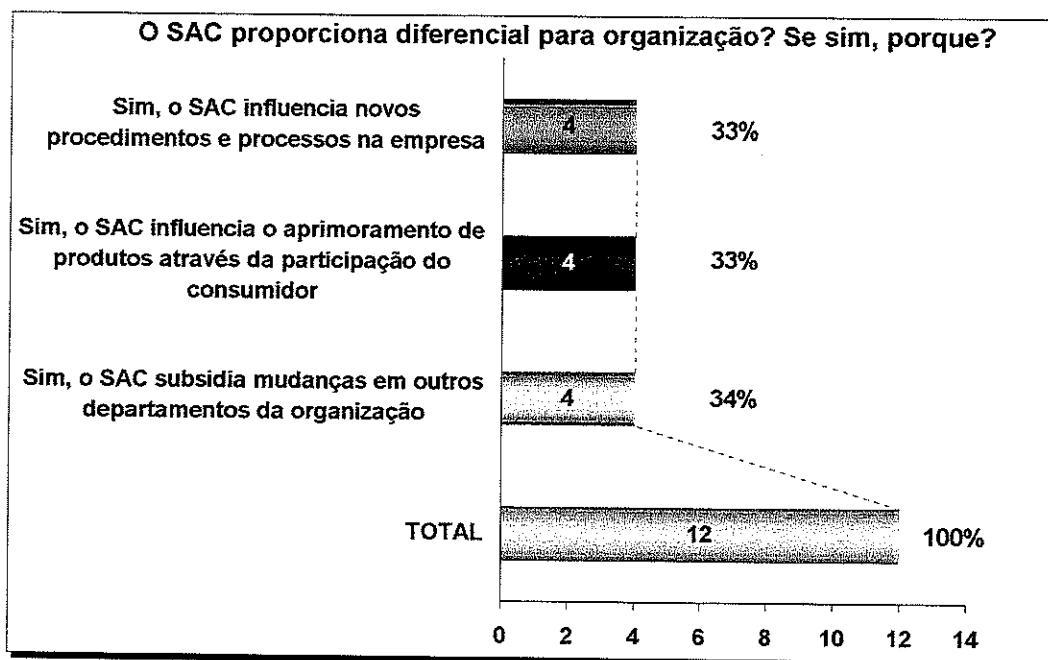
Salientamos que 64% dos entrevistados declararam que “*os executivos de modo geral já detectaram que o SAC é um parceiro interdepartamental importante e que pode contribuir estrategicamente em várias ações mercadológicas e que o setor alimentício é o que mais consolidou essa percepção estratégica*”.

No entanto, sobre qual o grau de importância do SAC percebido pelo Marketing (Gráfico 5.3.2), 42% dos entrevistados acreditam que boa parcela dos executivos de Marketing já vêem o SAC “*como um aliado que subsidia projetos específicos; os auxilia em ações promocionais e de fixação de marca; funciona como vitrine de produtos para quaisquer ações de Marketing destinadas ao consumidor final*”. Mas 58% dos Gerentes de SAC afirmaram que o departamento de Marketing vê o SAC com pouca ou nenhuma importância.

Os executivos de SAC tiveram uma opinião otimista sobre como os Gerentes de Marketing e Produto vêem o departamento, porque na questão sobre qual o papel do SAC na organização (Gráfico 5.3.3), 68% dos Gerentes de Marketing e Produto percebem o papel do SAC “*apenas como um canal ativo e receptivo de comunicação da empresa entre o consumidor*”. Isso foi reforçado na questão de como o Marketing percebe a missão do SAC (gráfico 5.3.4), pois 61% dos Gerentes de Marketing e Produto percebem que a missão do SAC é acolher manifestações dos consumidores e encaminhar soluções

5.4 - MERCADO, DIFERENCIAL E USO ESTRATÉGICO DO SAC

Gráfico 5.4.1 - Opinião dos Gerentes do SAC



Fonte: Entrevistados

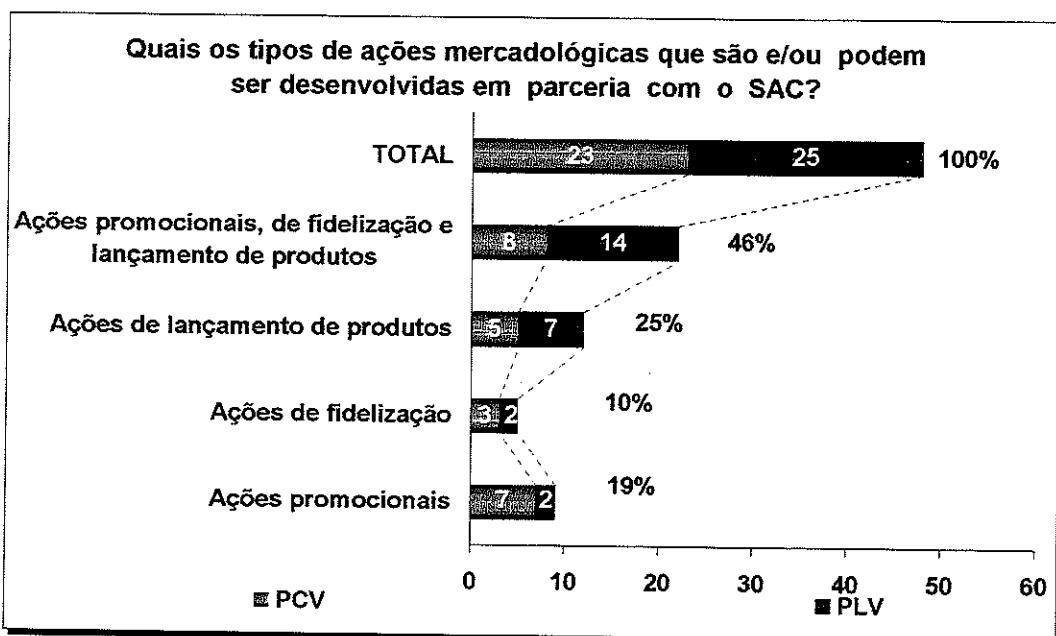
100% dos Gerentes de SAC afirmaram que o departamento “*proporciona um diferencial para a empresa porque expõem erros e acertos de processos e produtivos e departamentais, e isso possibilita a empresa adquirir um mapa da realidade do mercado de consumo no qual esteja inserida*”.

Para 34% dos respondentes o diferencial do SAC para a empresa “*está na capacidade do consumidor poder influenciar a revisão de procedimentos organizacionais internos e externos inadequados, e auxiliar na estruturação e aplicação de novas idéias e conceitos, como também de novos produtos*”.

Outros 33% justificaram o diferencial do setor pelo “*fornecimento de subsídios para outras áreas departamentais, incluindo a de Marketing e Produto, e que isso faz com que o consumidor se sinta participante da organização*”.

E 33% caracterizaram o diferencial e a importância do SAC “*em virtude da participação efetiva do consumidor com informações que auxiliam na melhoria dos processos organizacionais. Da aquisição das matérias-primas, passando pelo processos de fabricação até a distribuição e o aprimoramento de produtos e serviços*”.

Gráfico 5.4.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto



Fonte: Respondentes

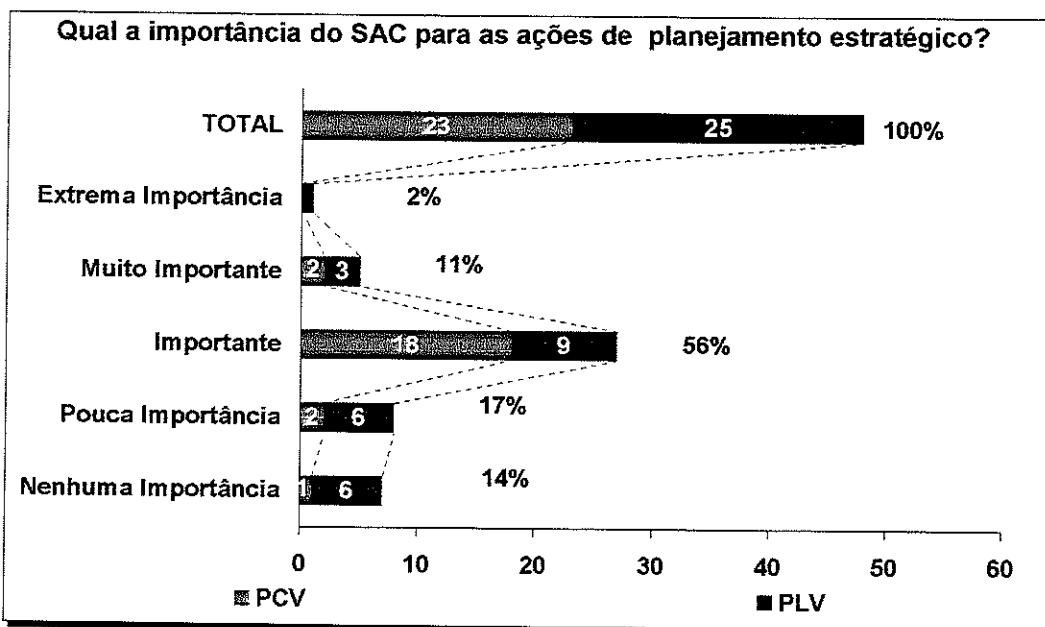
46% dos Gerentes de Marketing e Produto das categorias PCV e PLV afirmaram que “*as ações promocionais, as de fidelização e de lançamento de produtos, quando bem claras e estabelecidas, são e/ou podem vir a ser desenvolvidas em parceria com o SAC*”.

25% dos respondentes percebem o SAC como “*um bom colaborador nas ações de lançamento de produtos, e o departamento de atendimento ao consumidor pode vir a ser um parceiro estratégico especificamente na comunicação das ações desse tipo*”.

Para 19% “*em algumas ações promocionais de produto, o SAC colabora na comunicação como agente de esclarecimento de dúvidas. Isso facilita a execução de ações de promoção de produto ou de marca específicos*”.

Outros 10% frisaram que “*as ações de fidelização junto ao SAC podem obter uma resposta mais tangível em nível de aumento de volume de vendas*”.

Gráfico 5.4.3 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto



Fonte: Respondentes

56% dos Gerentes de Marketing e Produto das categorias PCV e PLV percebem o SAC “*como um departamento importante, porque auxilia em ações específicas contidas em seus planejamentos*”.

Em contrapartida, 31% dos respondentes afirmaram que o SAC “*possui pouca ou nenhuma importância para as ações contidas nos planejamentos estratégicos de Marketing e Produto, porque o SAC não gera receita para a organização e tampouco é um setor para tomada de decisões estratégicas*”.

Outros 13% dos Gerentes classificaram o SAC como “*muito ou extremamente importante, porque contribui decisivamente na elaboração e execução de ações específicas de Marketing*”.

5.4.1 - Análise Descritiva dos Resultados e Inferências: Mercado, diferencial e uso estratégico do SAC

Sobre o SAC proporcionar um diferencial para organização (Gráfico 5.4.1), 100% dos entrevistados destacaram que seu departamento possibilita um diferencial à empresa. Seja por "*detectar com clareza processos produtivos e departamentais inadequados, ao tempo que a organização adquire um mapa da realidade do mercado de consumo; como, também, influencia na revisão de procedimentos internos e externos inadequados*". 33% dos entrevistados acreditam que o SAC é um parceiro para novas idéias, conceitos e produtos.

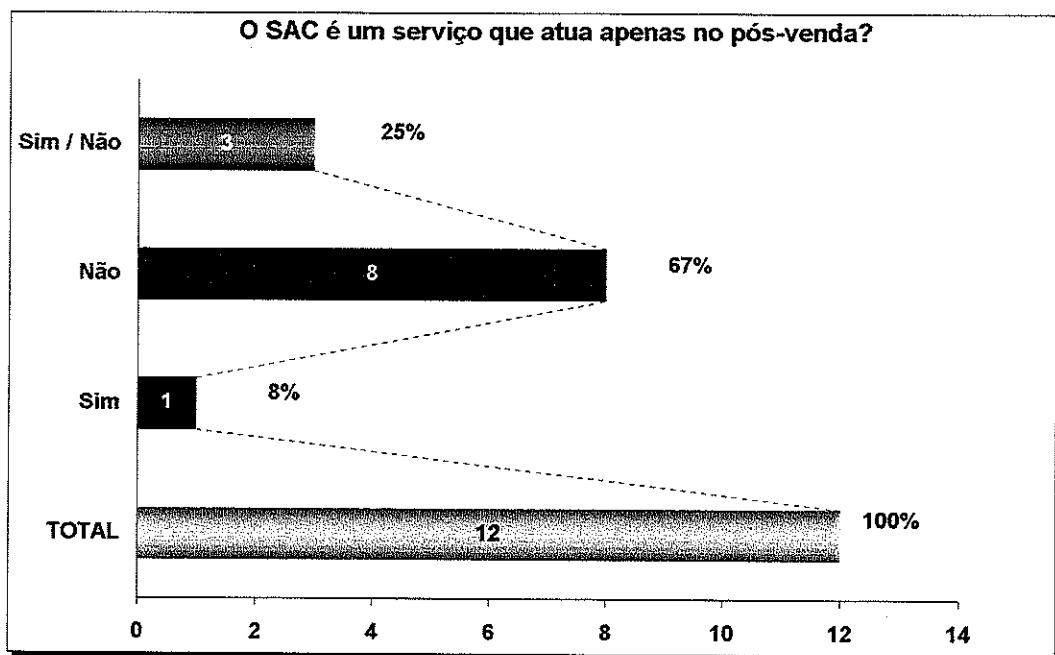
Porém, na questão sobre quais os tipos de ações mercadológicas que são e/ou podem ser desenvolvidas em parceria com o SAC (Gráfico 5.4.2), 54% dos Gerentes de Marketing e Produto restringem o SAC como colaborador sazonal nas ações de promoção, lançamento de produtos ou de fidelização. Para esses respondentes, incluir o SAC como uma ferramenta no planejamento estratégico está fora de questão.

Em contrapartida, 46% dos Gerentes de Marketing e Produto incluem ou estão dispostos a incluir o SAC como parceiro na execução de ações estratégicas de promoção, lançamento de produtos e fidelização contidas em seus planejamentos estratégicos.

Essa tendência se confirma na questão sobre qual a importância do SAC para as ações de planejamento estratégico (Gráfico 5.4.3), porque 56% dos Gerentes de Marketing e Produto percebem o SAC como importante auxiliar em ações específicas contidas em seus planejamentos.

5.5 - ATUAÇÃO E PROCESSAMENTO DAS INFORMAÇÕES DO SAC

Gráfico 5.5.1 - Opinião dos Gerentes de SAC



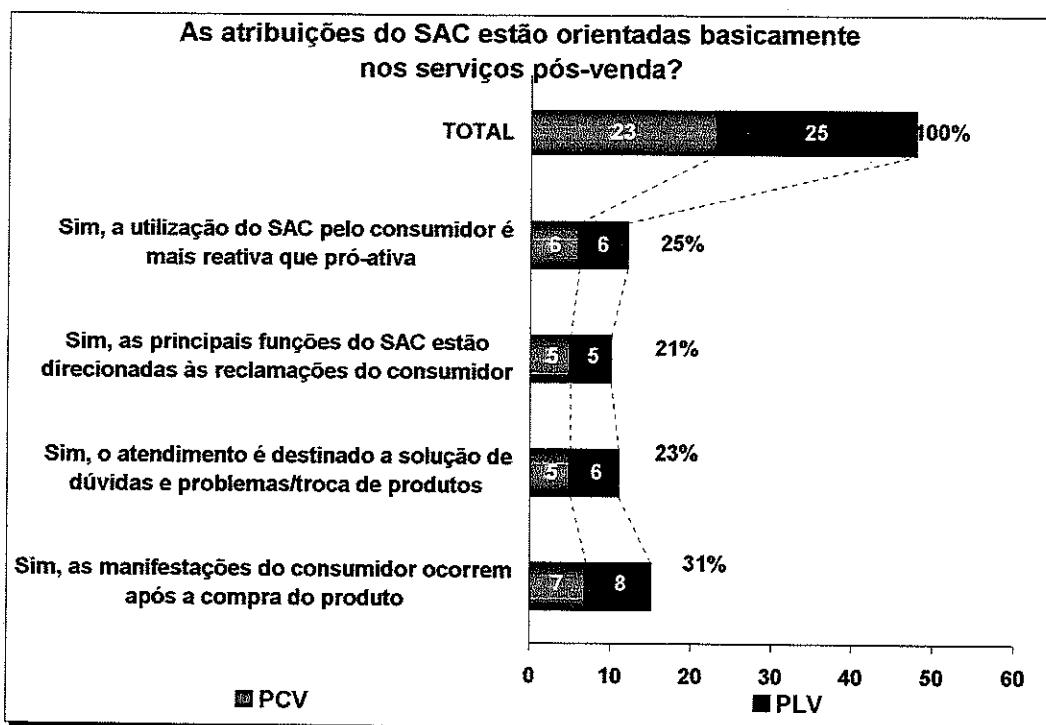
Fonte: Entrevistados

67% dos Gerentes disseram que o SAC é um serviço que *"não atua somente no pós-venda. É um canal de entrada e saída de informações destinadas e advindas do consumidor (em primeira instância) e para a empresa (em segunda instância)"*. Seja na pré ou pós-venda, é fato que a empresa deve estar disponível ao seu consumidor todo o tempo, e esse é um dos papéis do SAC, *"o de prestar assessoria e uma ampla rede de apoio e de informações, ser entrópico para advogar pelo consumidor e questionar processos, produtos e serviços internos"*, de acordo com os entrevistados.

25% responderam sim e não *"ressaltando a resposta sim apenas no conceito de que o SAC atuaria somente no pós-venda, e que na verdade é não na prática"*. As justificativas são as de que *"o SAC possui uma via de mão dupla, cujas informações entram e saem de forma sistemática, seja no pós-venda como antes mesmo do produto sair da fábrica. Os dados transformados em informações tornam-se vitais para a empresa no processo pré-venda e é aqui que o SAC funciona como um centro de informações e pesquisa sobre o consumidor"*.

Já 8% dos Gerentes disseram que *sim*, o contato do consumidor com o SAC "se dá a partir do ponto-de-venda e as ações empregadas serão devolvidas a ele e ao mercado".

Gráfico 5.5.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto



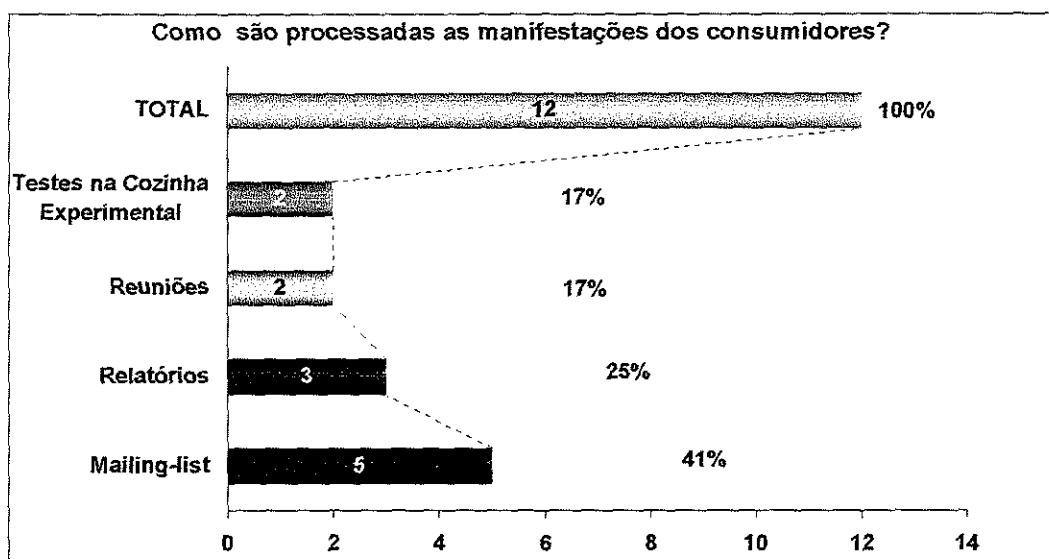
Nas percepções de 31% dos Gerentes de Marketing e Produto, "as atribuições do SAC estão focadas enquanto serviço de pós-venda porque o consumidor terá o ímpeto de entrar em contato com a empresa após a aquisição de um produto".

Para 25% dos respondentes, a percepção das funções do SAC "são orientadas basicamente no pós-venda, porque o consumidor entra em contato com a empresa após constatar algum problema e/ou deficiência do produto adquirido".

Já 23% percebem que as atribuições do SAC "estão direcionadas no pós-venda porque visam atender basicamente o consumidor em suas dúvidas gerais e problemas de troca de produtos".

21% dos Gerentes de Marketing e Produto percebem que o trabalho do SAC "basicamente se destina às possíveis reclamações do consumidor em relação não só aos produtos, mas também aos serviços nos pontos-de-venda".

Gráfico 5.5.3 - Opinião dos Gerentes de SAC



Fonte: Entrevistados

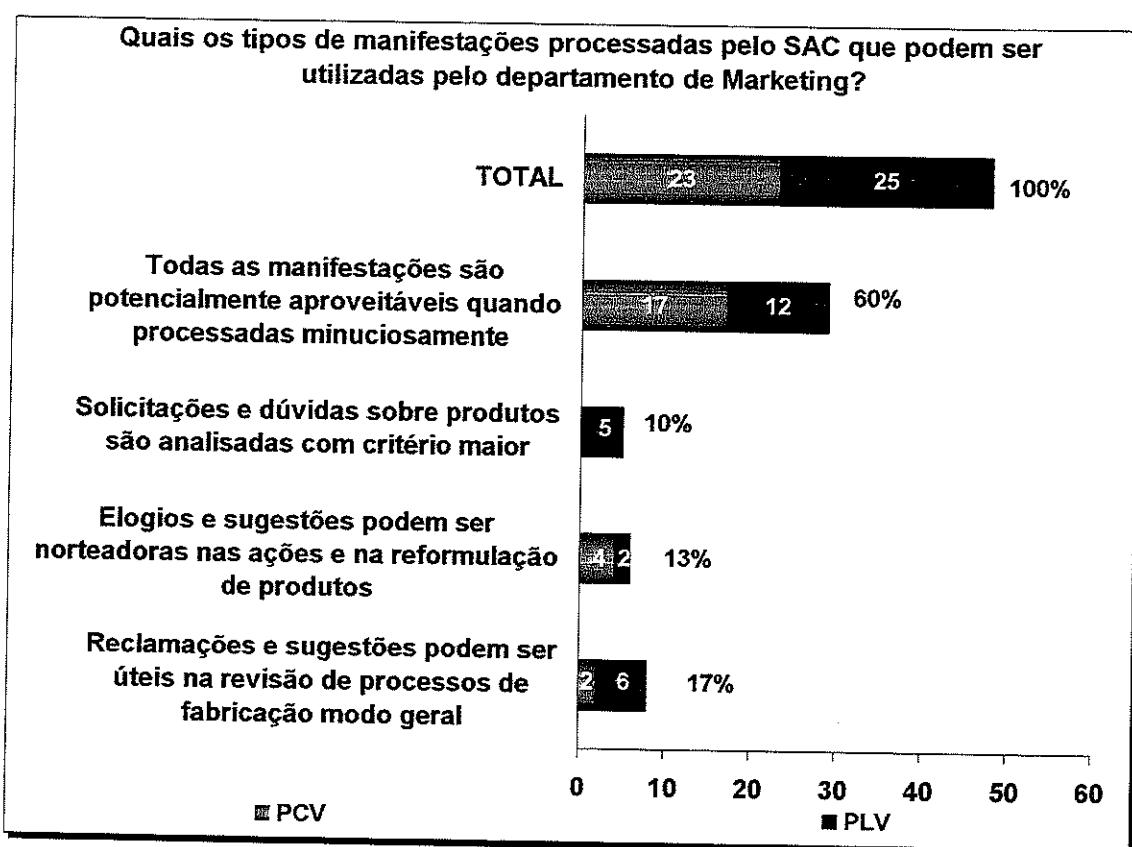
100% dos entrevistados disseram que o SAC dispõe de algum tipo de "cadastro ou mailing-list de manifestações para posterior aproveitamento". Desse total, 41% afirmaram que as manifestações são processadas "e posteriormente classificadas por perfis de consumidores, divididos por áreas geográficas e pelo consumo de marcas e produtos".

25% processam essas informações por meio de "relatórios semanais".

17% compartilham essas manifestações (previamente selecionadas) "em reuniões de comitês interdepartamentais"

17% informaram que "uma boa parcela das sugestões são testadas na Cozinha Experimental para aferir a validade de determinados usos e aplicações de produtos. Posteriormente, os resultados são informados ao departamento de Marketing e Produto".

Gráfico 5.5.4 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto



Fonte: Respondentes

60% dos Gerentes afirmaram que *"todo e qualquer tipo de manifestação advinda do consumidor e recebida pelo SAC, quando processada e checada minuciosamente, é potencialmente aproveitável no departamento de Marketing e Produto"*.

17% dos participantes da dinâmica disseram que *"as reclamações e sugestões, quando analisadas previamente e repassadas aos departamentos pertinentes à questão, podem ser úteis na revisão de processos de modo geral"*. Outros 13% percebem que é nas *"as sugestões e elogios dos consumidores podem se transformar em norteadores, porque apontam erros ou acertos das ações empregadas no mercado consumidor, como também na reformulação de itens de produtos"*.

Já 10% da amostra de Gerentes de Marketing e Produto acredita que *"as solicitações e dúvidas sobre produtos, ao passarem por uma avaliação mais criteriosa do Marketing, podem ser aproveitadas"*.

5.5.1 - Análise Descritiva dos Resultados e inferências: Atuação e processamento das informações do SAC

Quanto ao SAC atuar basicamente no serviço pós-venda (Gráfico 5.5.1), os entrevistados que compuseram os percentuais de 25% e 8% foram renitentes em afirmar que suas próprias organizações possam atribuir outro papel do atendimento que não o de um serviço pós-venda. Esses Gerentes justificaram que se as atribuições do SAC fossem ampliadas, *"isso apontaria erros e faltas graves em sistemas e processos departamentais internos, causando um incômodo na organização. E poucas empresas possuem um clima organizacional para lidar com essa situação"*.

Por outro lado, 67% dos entrevistados destacaram que o *"SAC está inserido em toda a cadeia de consumo, porque detecta a origem de falhas de uma ponta à outra, ou seja, desde a matéria-prima até o estoque final no varejo"*.

A partir desses resultados, podemos inferirmos que o SAC pode assumir atribuições para aferir a qualidade interna e externa esperada dos produtos e serviços, inclusive de parceiros e prestadores de serviço. *"É importante que uma organização saiba maximizar seus recursos abastecendo-se de informações também no SAC, permitindo-se ficar antenada internamente e com o mercado onde atua e sintonizada com as necessidades dos seus consumidores"*. Assim, ao atender as necessidades percebidas como latentes, com certeza a empresa dispara na frente da concorrência.

Contudo, 100% dos respondentes de Marketing redundaram nas percepções sobre as atribuições do SAC estarem orientadas basicamente nos serviços pós-venda (gráfico 5.5.2), que foi *"a de um serviço de atendimento que se estabelece a partir da aquisição do produto ou do contato com o ponto-de-venda"*. Para esses respondentes, o contato do consumidor com o SAC se dá a partir de um problema ou dúvida relacionada com o produto ou o ponto-de-venda.

O resultado dessa percepção do Marketing pode ser traduzido como negativo, porque parte da premissa que o consumidor não tem uma motivação positiva para entrar em contato com a organização. Consequentemente, na percepção dos Gerentes de Marketing e Produto, o SAC assume uma atribuição básica e serviço pós-venda reativa.

Na questão de como são processadas as manifestações do SAC (Gráfico 5.5.3), 100% dos entrevistados declararam que *"nos seus departamentos existem critérios de processamento, seleção, classificação, armazenagem e difusão interna das informações oriundas dos dados colhidos nas manifestações dos consumidores"*.

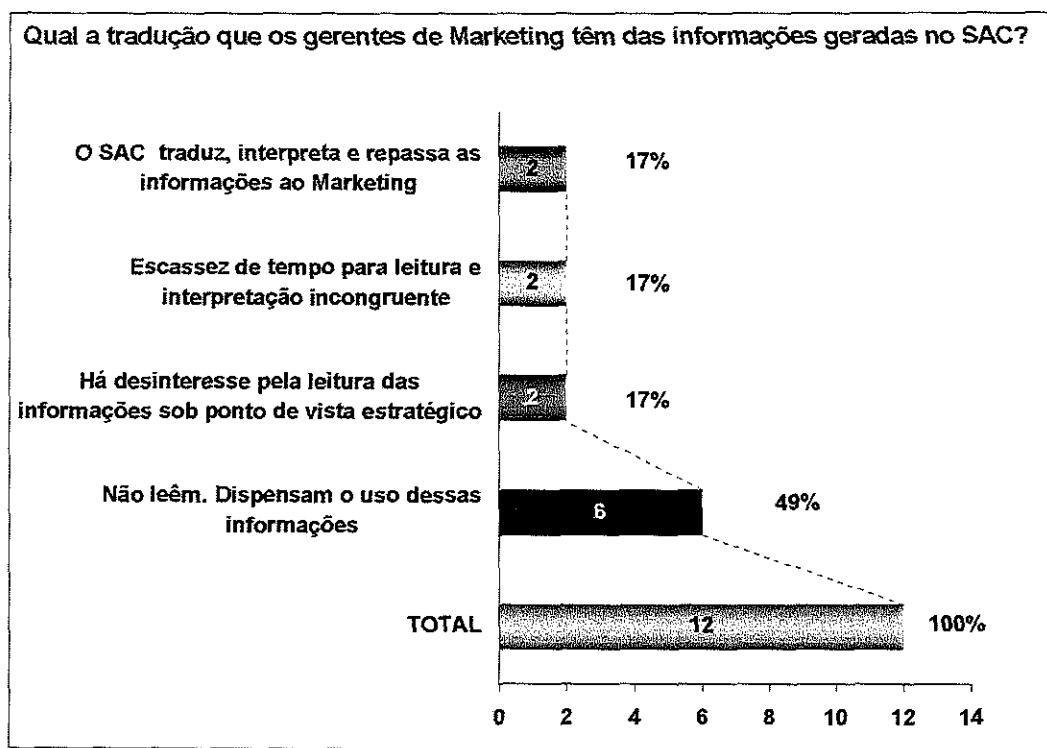
Em alguns SAC's os procedimentos são mais sofisticados, outros o processamento de dados é realizado de maneira mais simples. De qualquer forma, seja via mailing-list; relatórios semanais, quinzenais e mensais; comitês de discussões e análise das manifestações, existe a preocupação do SAC em depurar os dados e transformá-los em informação com critérios definidos para que seja aproveitada quando repassada a outros departamentos da organização.

Sobre os tipos de manifestações processadas pelo SAC e seu uso pelo departamento de Marketing (Gráfico 5.5.4), 23% dos respondentes foram incisivos: destacaram que as solicitações, dúvidas, sugestões e elogios podem *"apontar erros ou acertos das ações empregadas pelos seus departamentos e, por consequência, intervir na reformulação de produtos de acordo com a avaliação de cada executivo"*. Em contrapartida, 77% dos respondentes frisaram *"que as manifestações, sejam elas classificadas em solicitações, reclamações, dúvidas, sugestões ou elogios devem ser checadas, analisadas e processadas minuciosamente para serem aproveitadas"*.

Há uma incongruência nesse aspecto pois segundo os entrevistados do SAC *"esses critérios de checagem das manifestações, classificação e processamento existem"*. Inferimos que é na leitura e a análise minuciosa da informação por parte dos Gerentes de Marketing e Produto que propiciará a utilização ou não do produto informacional, como veremos nos resultados a seguir.

5.6 - LEITURA E APLICAÇÃO DO PRODUTO INFORMACIONAL DO SAC

Gráfico 5.6.1 - Opinião dos Gerentes de SAC



Fonte: Entrevistados

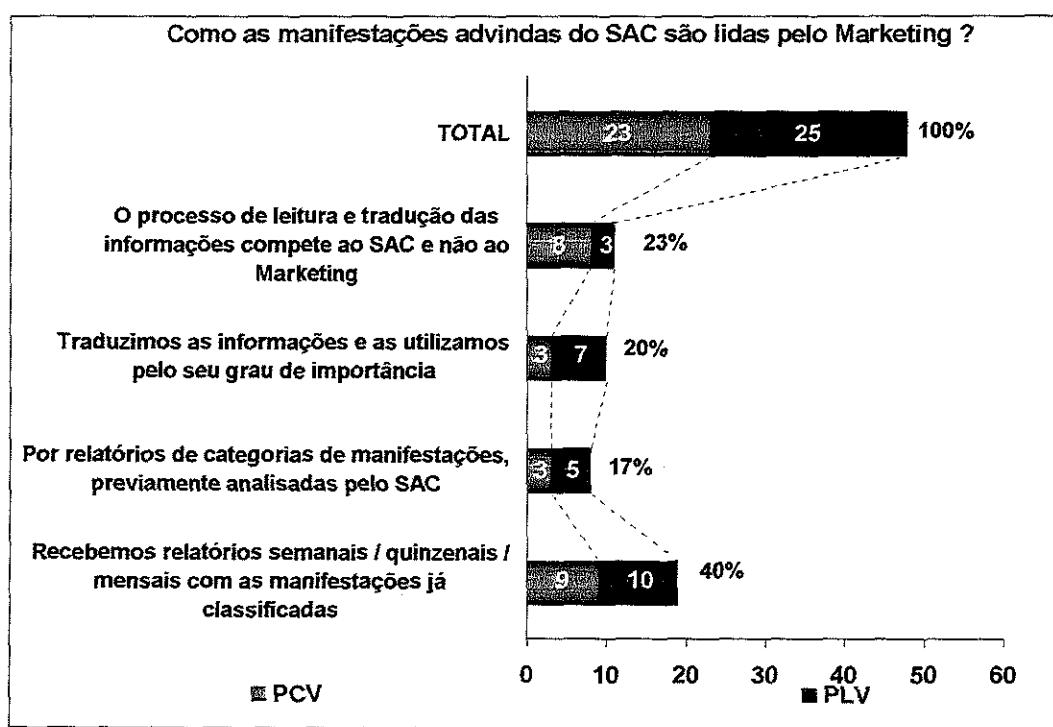
49% dos entrevistados afirmaram que os profissionais de Marketing “*não percebem a importância o uso dessas informações, e, em muitos casos, as dispensam*”. Esses Gerentes de SAC redundaram num ponto de suas justificativas, que foi a de que “*os profissionais de Marketing e Produto não dispõem de tempo suficiente para analisar e refletir sobre essas informações, e, por consequência aproveitá-las adequadamente*”.

Outros 17% disseram que “*há certo desinteresse pelos Gerentes de Marketing e Produto em relação às informações geradas pelo SAC, embora eles saibam que elas sirvam de apoio e complemento às suas ações*”. Isso porque, segundo os entrevistados, “*seu uso depende da interpretação individual e congruente de cada profissional da área de Marketing*”.

Já 17% dos entrevistados destacaram que é uma “leitura realizada de maneira apressada e incongruente, porque os profissionais de Marketing e Produto não disponibilizam de um tempo de suas atividades para conhecer um pouco mais comportamento e hábitos dos seus consumidores”.

Por outro lado, 17% afirmaram que “o SAC auxilia o Marketing nessa leitura e interpretação das informações quando solicitado, como também, a opinar sobre algum ponto específico”. Porém, essa parcela de entrevistados destacou que “nem sempre essa intervenção é bem vista”.

Gráfico 5.6.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto



Fonte: Respondentes

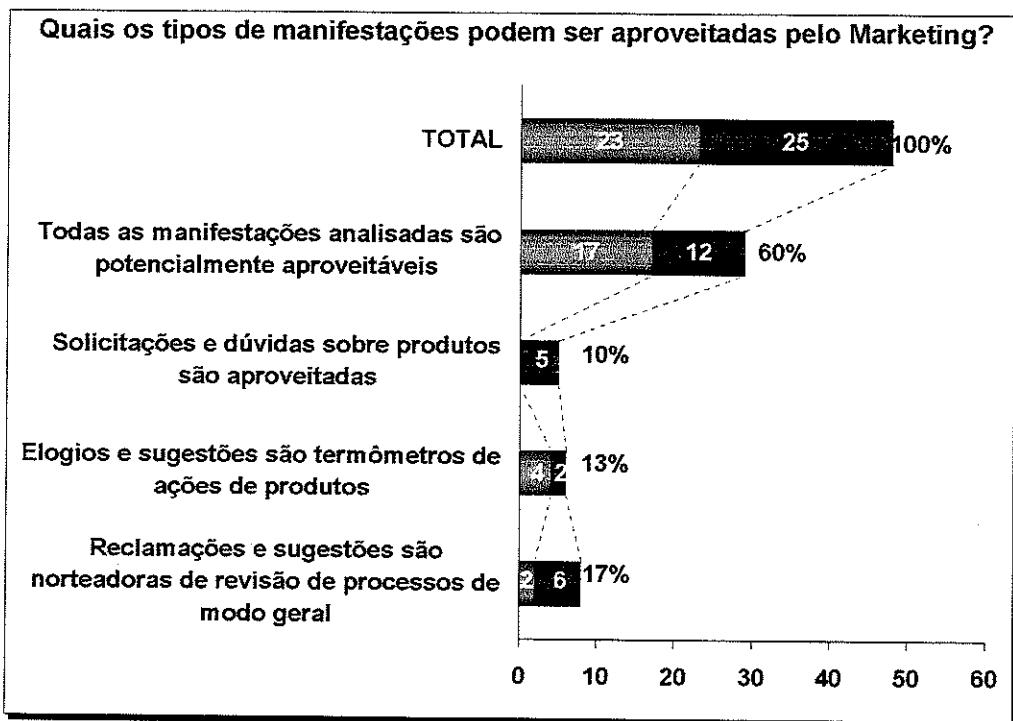
40% dos Gerentes de Marketing e Produto declararam que “recebem relatórios semanais, quinzenais e mensais, com as manifestações já classificadas”.

Outros 23% dos respondentes afirmaram que “a leitura e tradução dos dados, transformados em informação, é competência do SAC e não do departamento de Marketing”.

20% traduzem e utilizam as informações “de acordo com o grau de importância, de conveniência e do tipo de informação para o departamento de Marketing”.

17% dos Gerentes recebem relatórios das categorias de manifestações que *"já foram analisadas pelo SAC, e cada qual se detém na análise da categoria que seja mais conveniente no momento"*.

Gráfico 5.6.3 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto



Fonte: Respondentes

Para 60% dos Gerentes de Marketing e Produto *"todas as manifestações analisadas previamente são passíveis de serem aproveitadas. Esse aproveitamento para o Marketing irá depender do tipo e qualidade do dado e da informação"*.

17% dos respondentes percebem que *"as reclamações e sugestões são oportunidades de mercado que possibilitam nortear a revisão de processos de fabricação e de ações no departamento de Marketing"*.

Outros 13% dos Gerentes destacaram em suas percepções que *"elogios e sugestões são tipos de manifestações que servem de termômetro para o departamento de Marketing, de maneira a medir o acerto ou corrigir determinadas falhas nas ações de produto"*.

Já 10% destacaram que *"manifestações classificadas como solicitações e dúvidas sobre produtos são melhor aproveitadas porque elencam fatores que podem passar despercebidos pelo departamento de Marketing"*.

5.6.1 - Análise Descritiva dos Resultados e Inferências: Leitura e aplicação do produto informacional do SAC

Como os Gerentes de Marketing e Produto traduzem/percebem o produto informacional gerado pelo SAC (Gráfico 5.6.1), consideramos que na opinião de 50% dos entrevistados do SAC, *"a percepção da importância e do uso dessas informações é muito rasa por parte dos profissionais de Marketing, e, em muitos casos, eles dispensam a aplicação dessas informações por não disporem de tempo suficiente para analisá-las, traduzi-las e refletir sobre elas"*.

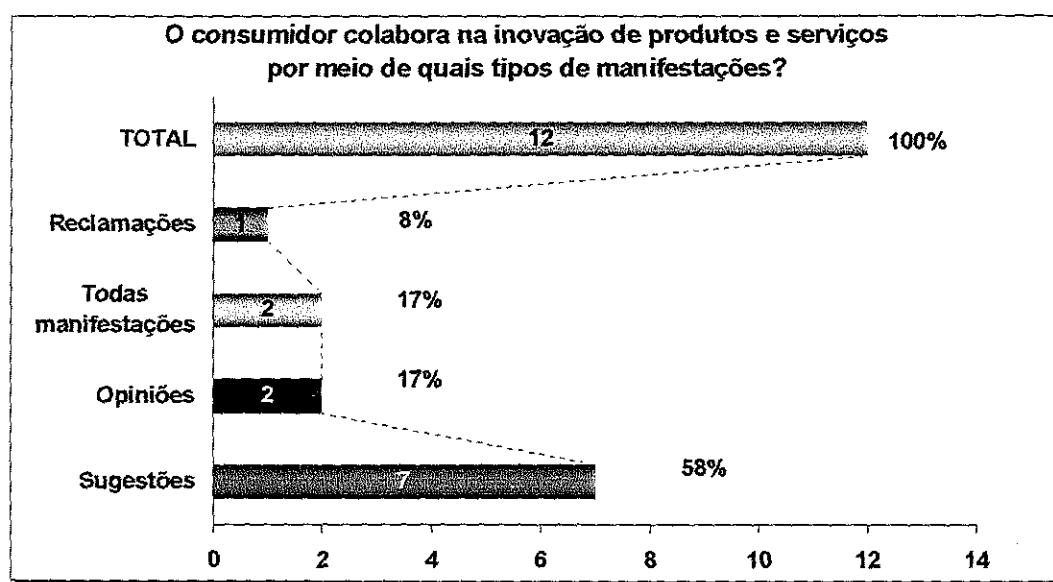
Independentemente do tempo disponibilizado Gerentes de Marketing para a leitura e apreciação das informações geradas pelo SAC, outros 50% dos entrevistados destacaram que *"essa leitura é apressada, o que torna o produto informacional gerado pelo SAC desinteressante para que os Gerentes de Marketing possam interpretar com congruência as informações, embora eles saibam que esse produto informacional sirva de apoio e complemento às suas ações estratégicas"*.

Ao tratarmos por qual via e de como esse produto informacional é lido pelos Gerentes de Marketing e Produto (Gráfico 5.6.2), podemos inferir que 57% dos respondentes recebem relatórios expedidos pelo SAC periodicamente, classificados por tipos ou categorias de manifestações. A maneira de como e/ou se esses relatórios são lidos é uma inferência que deixamos ao leitor fazê-la, porque de acordo com 23% dos respondentes, o processo de leitura e tradução das informações compete ao SAC e não ao departamento de Marketing.

Contudo, 20% dos respondentes de Marketing e Produto afirmaram que lêem e traduzem o conteúdo informacional expedido pelo SAC de acordo com suas percepções do grau de importância da informação. Esse é um quadro alarmante sob o ponto de vista estratégico, porque a informação não pode ser tratada como um commodity. Ao contrário, cada vez mais ela se torna um ativo da empresa que pode fazer a diferença entre a sobrevivência ou morte das organizações diante da acirrada concorrência do mercado atual.

5.7 - INGERÊNCIA DO CONSUMIDOR/SAC NA INOVAÇÃO DE PRODUTOS

Gráfico 5.7.1 - Opinião dos Gerentes do SAC



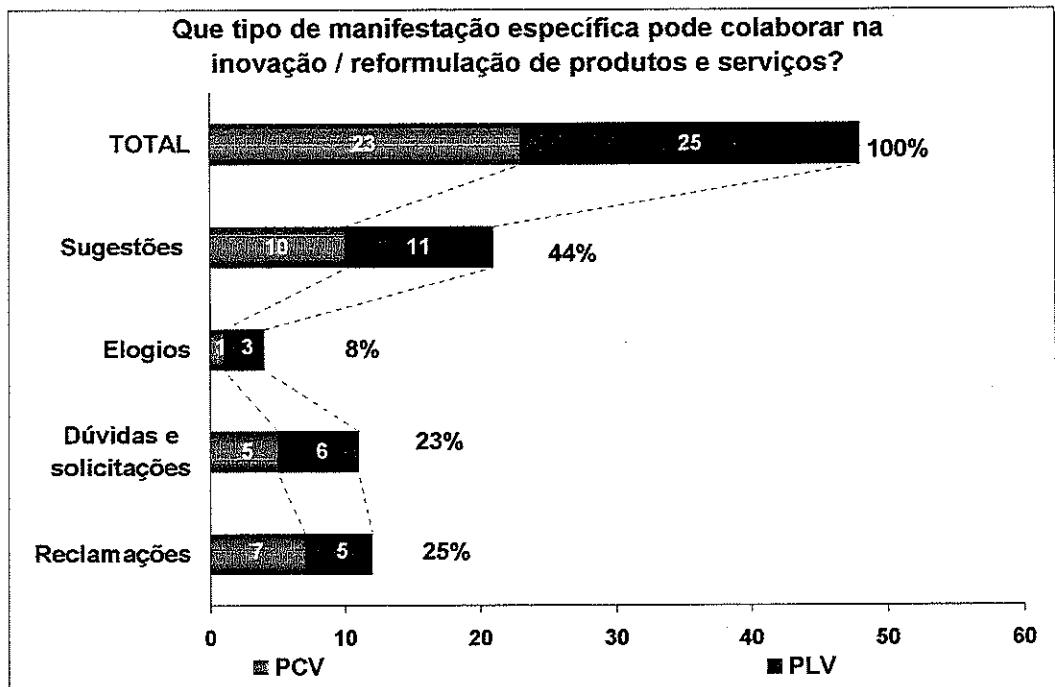
Fonte: Entrevistados

No cômputo geral dos Gerentes entrevistados, 58% destacaram que “*as sugestões dos consumidores remetidas ao SAC podem colaborar na inovação dos produtos. São verdadeiros presentes tanto para a organização quanto para o departamento de Marketing*”.

17% dos entrevistados citaram que “*as opiniões dos consumidores são levadas em consideração no processo de inovação de produtos*”.

Outros 17% dos Gerentes disseram que “*quaisquer manifestações podem fornecer subsídios para inovar e reformular os produtos ou alguma especificação, como também os serviços*”.

8% do universo de entrevistados destacaram que “*são as reclamações que podem balizar e servir de start para efetuar a alteração de um produto, ou mesmo inová-lo*”.

Gráfico 5.7.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e Produto

Fonte: Respondentes

44% dos Gerentes de Marketing e Produto detectaram que "as sugestões dos consumidores é a categoria de manifestação que podem colaborar efetivamente em algum item do processo de fabricação de determinado produto".

Para 25% dos respondentes, "quando bem fundamentadas, as reclamações pertencem à categoria de manifestação do consumidor mais contundente para desencadear a alteração e/ou inovação de algum item no processo de fabricação de um produto".

Outros 23% salientaram que as "dúvidas e solicitações são dois tipos de manifestações que podem medir o quanto um produto e suas especificações atendem às necessidades do consumidor. No caso de serem reincidentes em um aspecto, podem desencadear a inovação/reformulação de um produto".

8% dos Gerentes percebem que "os elogios como o tipo de manifestação que promove a melhoria e inovação contínua de um produto".

5.7.1 - Análise Descritiva dos Resultados e Inferências: Ingerência do Consumidor/SAC na inovação de produtos

Sobre a colaboração do consumidor e sua ingerência na inovação de produtos e serviços (Gráfico 5.7.1) podemos inferir que, independentemente dos tipos de manifestações, 100% dos entrevistados do SAC ressaltaram que a participação dos consumidores têm importante papel no processo de alteração de especificações ou ide novação de produtos.

Na opinião de 58% dos Gerentes, a manifestação específica que mais colabora para que isso ocorra são as sugestões. Por meio do SAC, é através desse tipo de manifestação que os consumidores têm “*a oportunidade de fazer com que a organização repense seus processos; aprimore produtos e serviços, de modo a satisfazer necessidades específicas manifestadas espontaneamente pelo próprio mercado consumidor*”.

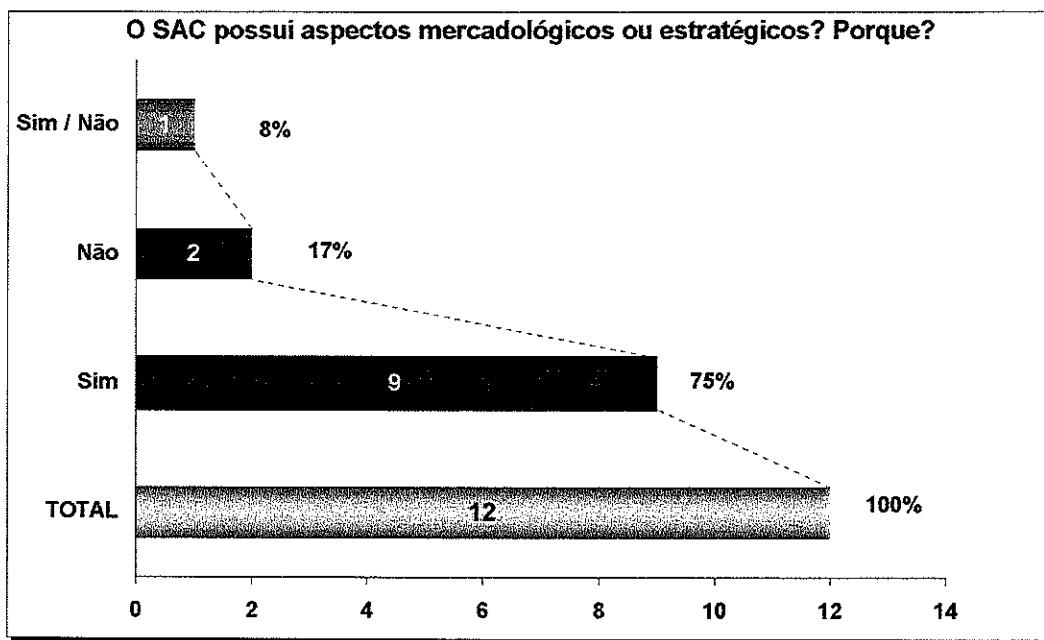
Existe a convergência entre a opinião dos Gerentes de SAC e a percepção dos Gerentes de Marketing e Produto, em relação ao tipo específico de manifestação do consumidor que colabora na inovação e/ou reformulação de produtos (Gráfico 5.7.2), porque 44% dos respondentes de Marketing e Produto percebem que são “*as sugestões que os consumidores trazem à empresa, por meio do SAC, a categoria de manifestação que mais pode intervir no processo de fabricação ou item específico de um produto*”.

Em contrapartida, 25% dos respondentes de Marketing, “*as reclamações*” pertencem à categoria mais contundente de manifestação a qual pode desencadear a alteração e/ou inovação de itens do produto ou do seu processo de fabricação, ao passo que somente para 8% dos entrevistados do SAC esse tipo de manifestação foi destacada. Essa divergência advém da diferença no posicionamento e das características com que cada departamento estabelece sua relação com o consumidor. Os SAC's assumem uma postura pró-ativa e participativa na construção do relacionamento, ao passo que os departamentos de Marketing ainda estabelecem uma relação reativa.

Para o SAC, a reclamação é a manifestação que conduz a falhas ou erros de um sistema interno ou externo que compromete toda a organização. E ainda sim, a reclamação significa a oportunidade de investigar, identificar e corrigir tais falhas a fim de se buscar a melhoria contínua da qualidade. Já para o Marketing, a reclamação advém de um erro localizado de um processo específico relacionado à venda do produto e que compromete particularmente sua imagem ou da organização. Significa queda de receita, por isso deve ser corrigido imediatamente.

5.8 - USO DO SAC COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE MARKETING

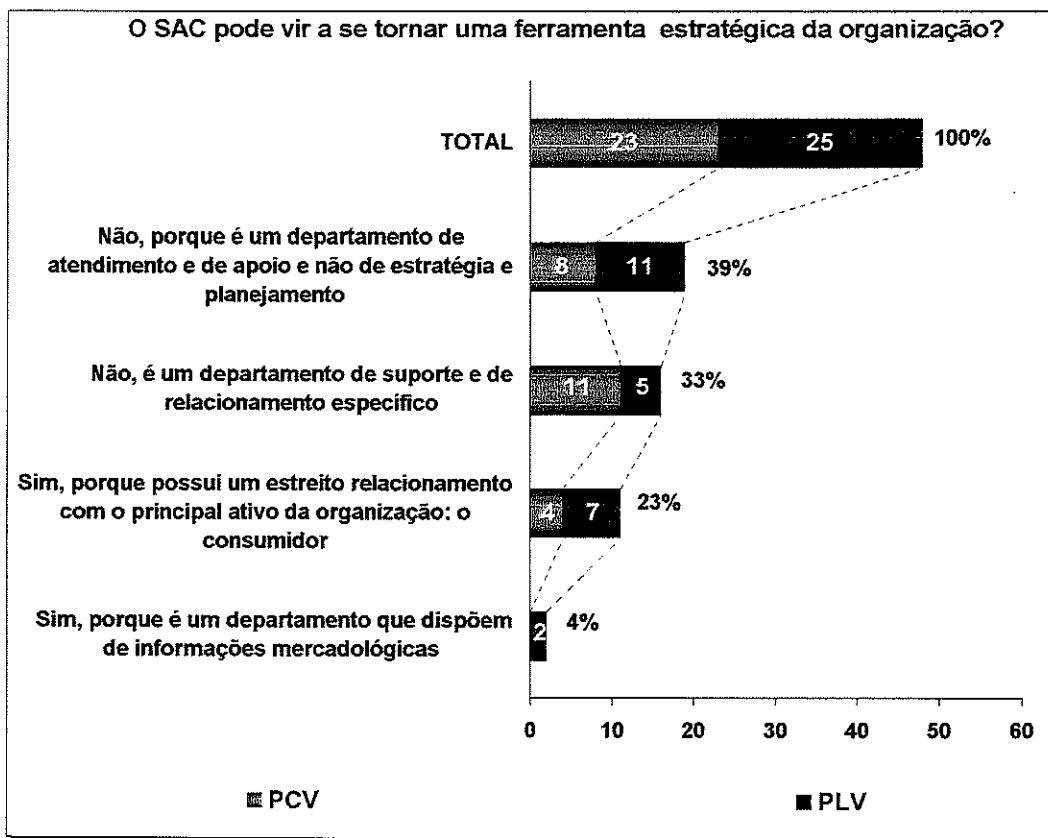
Gráfico 5.8.1 - Opinião dos Gerentes de SAC



Fonte: Respondentes

75% dos Gerentes de SAC entrevistados afirmaram que *sim*, o SAC atrela aspectos mercadológicos e estratégicos que o classificam como uma ferramenta estratégica em potencial. A qualidade dos aspectos dessa ferramenta está no fato de que o departamento *"concentra informações de consumidores finais e intermediários e instrumentaliza ações pré e pós-venda; identifica perfis específicos de consumidores para a organização e que esses são aspectos mercadológicos e estratégicos que norteiam medidas e ações nos pontos-de-venda, sobre promoções, preço, distribuição, propaganda e veiculação de mensagens; aumenta o feed-back dado ao mercado por meio de ações estratégicas geradas pelas informações que o SAC possui"*.

17% disseram que *"não há aspectos mercadológicos e estratégicos no SAC"*. Eles justificam que *"muitas empresas, seja do setor de produtos ou de serviços usam do expediente de terem um SAC de fachada para cumprir a legislação e o Código de Defesa do Consumidor, evitar problemas junto à imprensa ou a PROCON"*. 8% dos entrevistados afirmaram que *"o aspecto estratégico não se dissocia do mercadológico, e esse pode existir ou não"*. Justificaram que, *"isso depende da empresa, porque essa questão ainda não está clara tanto para os executivos quanto para o empresariado"*.

Gráfico 5.8.2 - Percepção dos Gerentes de Marketing e produto

Fonte: Respondentes

39% dos Gerentes de Marketing e Produto em suas percepções, constataram que "o SAC não pode vir a se tornar uma ferramenta estratégica da organização porque é um departamento de relacionamento e apoio, e não de estratégia e planejamento". Outros 33% dos respondentes destacaram que o "SAC é um departamento de suporte e relacionamento específico com o consumidor, e por não gerar receita e tampouco possuir atribuições que visem metas relacionadas ao crescimento da organização no mercado e segmentos específicos em que atua, não pode vir a se tornar uma ferramenta estratégica da organização".

23% dos Gerentes percebem "o consumidor como o principal patrimônio da organização e o SAC possui um estreito relacionamento. Isso possibilita num futuro o departamento vir a se tornar um centro de estratégia da organização".

4% dos respondentes acreditam que "por ser um departamento que possui informações mercadológicas, o SAC contém características que podem ampliar sua atribuições e, por consequência, uma delas seria o de operacionalizar um centro de pesquisa de informações estratégicas voltado para o crescimento exponencial da organização".

5.8.1 - Análise Descritiva e Inferências: Uso do SAC como ferramenta estratégica de Marketing

75% dos Gerentes entrevistados acreditam que o departamento possua aspectos mercadológicos ou estratégicos (Gráfico 5.8.1), e qualificam o SAC como um centro de informações estratégicas e mercadológicas e segundo os entrevistados "*afirmar que o SAC pode ser visto como uma ferramenta estratégica irá depender da filosofia da organização ao criá-lo*".

73% dos Gerentes de Marketing e Produto em suas percepções, afirmaram que o SAC não pode vir a se tornar uma ferramenta estratégica da organização (Gráfico 5.8.2), pois essa não é sua vocação na empresa "*o SAC é um departamento de relacionamento e suporte; não gera receita, ao contrário é um centro de custos para a organização*"

Eis aqui um impasse. Nossa recomendação é a de que não basta apenas ouvir os consumidores, porque se as empresas não os escutarem de fato e o considerarem, a vingança é simples e inteligente: eles trocam de marca, de produto ou de local de compra.

CAPÍTULO 6 - CONCLUSÕES

O papel e a importância da PROCON na consolidação do SAC no Brasil se deu pelo fato de ter sido o primeiro órgão interlocutor entre os consumidores brasileiros e as organizações de todos os setores instaladas no país. Podemos qualificá-lo como um Serviço de Atendimento ao Cidadão, porque granjeou credibilidade junto à população de consumidores desamparados numa época em que a reclamação era tida como insubordinação civil. Em 1976 o órgão foi um marco na defesa dos direitos de consumidores no Brasil, equacionou conflitos nas relações de consumo do país e possibilitou torná-las mais justas e equilibradas com seu trabalho frente as organizações.

O surgimento do órgão ocorreu em pleno regime militar, uma época conturbada da política e da economia brasileira. Em virtude dos aspectos políticos, econômicos, sociais e culturais que o país atravessava, os brasileiros, até então, não dispunham de amplas informações a respeito de produtos e serviços. Tampouco havia uma legislação específica que regulasse e norteasse as relações de consumo entre clientes e empresas, as quais, em sua maioria, pouco se preocupavam em estabelecer um canal de comunicação e relacionamento entre si e seus consumidores.

Desde sua criação a média global de reclamações gira em torno de 24%, porém pode-se observar que isso se dá devido ao alto percentual nos primeiros anos de existência (1977 - 1985), quando o serviço era percebido como local de denúncia. Com a divulgação dos objetivos da PROCON e a verificação dos resultados favoráveis na dinâmica consumidor/empresa, os percentuais de reclamações estabelecem a margem de 9% em média, que fica dentro de margem de erro permissíveis às indústrias (10%).

Não que o erro deva ser aceito sem que se recorra à sua melhoria, mas é totalmente compreensível que exista no mercado uma gama de produtos que estão sujeitos a apresentar defeitos de fabricação e que portanto podem ser substituídos sem ônus para o consumidor.

Podemos concluir que as relações de consumo efetivamente mudaram num período de 20 anos. É um espaço de tempo relativamente curto se levarmos em conta todos os fatores que permearam a transição da sociedade brasileira, onde os cidadãos brasileiros se conscientizaram de seus direitos rapidamente, e graças à atuação da PROCON e ao Código de Defesa do Consumidor, os SAC's se consolidaram seja como serviço ou departamento nas organizações instaladas no país. E a contribuição do papel exercido pela PROCON nesse contexto é irrefutável.

Contudo, apesar do enorme ganho por parte do consumidor, empresas e executivos no setor de alimentos que ainda raciocinam sobre o SAC como um departamento reativo e que não gera receita. É isto fica evidente quando os empresários não dispõem de uma visão estratégica do canal de atendimento ao consumidor, e instituir um SAC não é suficiente para que a organização possa utilizá-lo como ferramenta estratégica de marketing ou um instrumento no processo de tomada de decisões.

É imprescindível que as informações obtidas pelo SAC sejam comunicadas para as outras áreas, e que estas absorvam as informações utilizando-as na sua atividade. No caso específico do departamento marketing e produto, as decisões de caráter estratégico poderiam encontrar nas informações obtidas junto ao SAC uma fonte valiosa para a fundamentação e justificativa para ações estratégicas de produto aplicadas ao mercado.

De maneira geral, o posicionamento dos Gerentes de SAC é positivo em relação à nossa hipótese sobre o papel e uso do departamento como ferramenta estratégica. Isto fica evidente nas opiniões emitidas pelos Gerentes entrevistados, porque para estes profissionais:

1º) - O SAC é percebido como importante para do departamento de marketing e produto (42%) e proporciona alguns diferenciais para a empresa (100%). É um departamento que presta serviços além do pós-venda (67%) e gera interações entre outras áreas da empresa através de testes da cozinha experimental, reuniões, relatórios e mailing-list (100%).

2º) - Embora a opinião honesta de que os Gerentes de Marketing e Produto não leem ou dispensam o uso das informações do SAC (49%), as sugestões enviadas pelos consumidores podem ser aproveitadas na inovação ou reformulação de produtos (58%).

3º) - O SAC como fonte de informação possui aspectos mercadológicos e estratégicos específicos para a elaboração de planos de marketing, e isso o caracteriza como uma ferramenta estratégica (75%).

Entretanto, a tradução das percepções dos Gerentes de Marketing e Produto pode ser vista como um posicionamento conflitante em importantes aspectos relacionados às respostas dos entrevistados. As incongruências identificadas nas respostas das dinâmicas de grupo cruzadas às respostas das entrevistas sugere não só uma discrepância entre o discurso dos respondentes, mas o desconhecimento da realidade do trabalho do SAC, porque:

1º) - O Marketing percebe o SAC como um canal receptivo e ativo de informações sobre o consumo (68%) e a missão percebida do departamento é o de ser responsável em receber manifestações dos consumidores e encaminhar respostas e soluções (61%).

2º) - O Marketing pode desenvolver as ações promocionais, de fidelização e lançamento de produtos em parceria com o SAC (46%), que o percebe como um departamento importante para as ações de planejamento estratégico (56%), embora a percepção das suas atribuições estejam voltadas basicamente ao pós-venda (100%).

3º) - O Marketing percebe que todas as manifestações potencialmente aproveitáveis (60%), e estas são processadas e lidas por meio de relatórios periódicos (57%). Para o Marketing a sugestão é o tipo de manifestação do consumidor que mais pode colaborar na inovação ou reformulação de produtos (44%) embora seus Gerentes não acreditem que o SAC possa vir a se tornar uma ferramenta estratégica da organização (72%).

Encontramos importantes indicativos desta situação incongruente ao pleno exercício do papel estratégico do SAC nas empresas da pesquisa:

1) Predomina a estrutura de subordinação direta do SAC a outros departamentos (67% da amostra segue a estrutura de um serviço terceirizado funcionando dentro de um

departamento da empresa), isto gera falta de autonomia; pouca participação em reuniões de planejamento estratégico e de tomada de decisões na empresa ("*ocasionalmente o SAC participa de reuniões e comitês de avaliação com outros departamentos*" somam 17% das respostas dos entrevistados do SAC).

2) Apesar de todas as empresas da amostra existirem há mais de 20 anos, os SAC's foram profissionalizados, em sua maioria, após 1990, ano da implantação do CDC (67% da amostra possui colaboradores do SAC terceirizados). Isto demonstra uma postura reativa das empresas, na medida em que a atuação da PROCON e a existência do Código passaram a exercer pressão para a abertura dos SAC's. Podemos concluir ainda que este é um indicativo de que o empresariado e o alto escalão administrativo optou por estabelecer o SAC orientado por motivos distintos do reconhecimento do seu valor estratégico para a empresa.

O conflito entre as percepções e discurso dos envolvidos na pesquisa em relação ao trabalho exercido nos Serviços de Atendimento ao Consumidor é um dado que surpreende. Isso porque há uma valorização dos SAC's, que têm recebido destaque em matérias e artigos publicados nos dez últimos anos. Este tipo de serviço ganha cada vez mais status na visão dos formadores de opinião e líderes da área jurídica; de pesquisa de hábitos comportamentais relacionados ao consumo, bem como dos executivos mais arrojados e antenados no futuro.

Levar-se-á algum tempo até que a realidade se adapte ao que já está aprovado no mundo das idéias, e no discurso dos Gerentes das empresas pesquisadas. No entanto, fica evidente em nossa pesquisa que os SAC's se encaminham para a conquista de um novo papel, estratégico e relevante na elaboração de ações do planejamento na área de Marketing, como também na tomada de decisões empresariais.

Recomendamos aos interessados no tema a continuidade nesta abordagem focando-se outros aspectos, pois há um campo vasto e inexplorado a ser investigado. O autor deste estudo dará prosseguimento em sua pesquisa, desta vez, abordando-se a evolução do comportamento do consumidor brasileiro e sua relação com o Marketing.

CAPÍTULO 7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABP. **Pesquisa de automação.** São Paulo: EAN, 2000.
- ALBRECHT, K. **Trazendo o poder do cliente para dentro da empresa: a única coisa que importa.** São Paulo: Pioneira, 1995.
- ALIMENTÍCIO, Guia do Setor. **Revista Alimentos & Tecnologia Business.** São Paulo: Brasil Rio, 2001, p.44.
- ANDERSON, P. **Marketing scientific progress and science method.** USA: Journal of marketing, 47:18-31, Fall 1983.
- BABBIE, E. **Métodos de pesquisa de survey.** Belo Horizonte: UFMG, 1999.
- BARTELS, R. **The general theory of marketing.** USA: Journal of marketing, jan 32, 1968, (1): p. 29-33,
- BOONE, L. E., KURTZ, D. L. **Contemporary marketing.** 8ºed. Nova York: The Dryden Press, 1995, p. 573 e 643.
- BOWDITCH, J. L. e BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional.** São Paulo: Pioneira, 1992.
- BRETZKE, M. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real - Com CRM (Customer Realationship Management).** São Paulo: Atlas, 2000, p. 48. (aparte* Incorrência de referência da autora. A PROCON não foi fundada em 1990 em decorrência das leis promulgadas para levar a efeito o Código de Defesa do Consumidor, mas em 1976).
- BRETZKE, M. **O Marketing de relacionamento: integração entre informática e marketing na busca da vantagem competitiva.** São Paulo: Dissertação do Curso de Pós-Graduação da FGV/EAESP, 1992, p. 15-26.
- BROOKS, G. R. **Defining market boundaries.** Strategic management Journal, 1995, 16: p. 535-549.
- BROW, S. **Marketing science in a postmodern world: introduction th the special issue.** European Journal of Marketing, 31(3/4): 1997, p.167-182.

- BUZZEL, R. D. **Is marketing a science?** USA: Harvard Business Review, jan/feb, 41:32-48,1963.
- CAREY, C. C. **Consumers become customers...again! The direct marketing opportunity.** Directions, v 11, nº2, mar./apr.1989, p.2-7.
- CASTELLANO, S. **Proposição de um modelo para planejamento e desenvolvimento de projetos em empresas de alta tecnologia.** Florianópolis: Dissertação de mestrado - UFSC, 1996.
- CLANCY, K.J. **Salve sua empresa do marketing suicida antes que seja tarde demais.** São Paulo: Folha Management, n. 26, 5 fev. 1996, p 4.
- CLARK, E. F., citado por GLAZER, S. **The marketing system and the environment.** European Journal of Marketing, 19(4):54-72, 1985.
- COBRA, M. **Serviço ao Cliente: uma estratégia competitiva.** 2º ed. São Paulo: Marcos Cobra Editora, 1993.
- COSTA, Des. A. M. **Criminologia vol.1.** São Paulo:Forense, 1991, p. 23.
- DERANI, C. **Política Nacional das Relações de Consumo e o Código de Defesa do Consumidor.** São Paulo: Revista de Direito do Consumidor. n. 29.
- DIVERSOS, A. **Anteprojeto Código Brasileiro de Defesa do Consumidor.** São Paulo: Forense Universitária, 1992.
- DIVERSOS, A. **Código Brasileiro de Defesa do Consumidor - Comentado pelos do anteprojeto.** São Paulo: Forense Universitária, 1992.
- DRUCKER, P. **Marketing and economic development.** Boston: In:ENIS, B. N. COX, K. K. (eds). **Marketing classics.** 2 ed. Ally and Bacon, 1973, p. 223.
- DRUCKER, P. **O advento da nova organização.** Rio de Janeiro: In: Diálogo n.º 1. USIS, 1989.

EVANS, J.R., LASKIN, R. L. **The relationship marketing process: a conceptualization and application.** USA: Industrial Marketing Management, v.23, dec.1994. p. 439-52.

FIESP. Indústrias de São Paulo. São Paulo: Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, 2000

FILHO, P. V. e MACHADO, A. M. V. **Planejamento estratégico: formulação, implantação e controle.** Rio de Janeiro: LTC-Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1982.

FILOMENO, J. G. B. **Manual de Direitos do Consumidor.** São Paulo: Atlas, 1991.

GAJ, L. **Tornando a administração estratégica possível: como aumentar a percepção da realidade e da dinâmica organizacional, colocando em ação a estratégia.** São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

GIGLIO, E. **O comportamento do consumidor e a gerência de marketing.** São Paulo: Pioneira, 1996.

GIL, A.L. **Qualidade total nas organizações.** São Paulo: Atlas, 1992.

GIL, C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa.** São Paulo: Revista de Administração de Empresas, v.35, nº2, 1995, p.57-63.

GRACIOSO, F. **Planejamento estratégico orientado para o mercado.** 2^a ed. São Paulo: Harbra, 1991.

GRACIOSO, F. **Planejamento estratégico orientado para o mercado.** São Paulo: Atlas, 1987.

GRÖNROOS, C. **Marketing: Gerenciamento e Serviços: a Competição por Serviços na Hora da Verdade.** Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HALBERT, M. **The meaning and sources of marketing theory.** New York: McGraw-Hill, 1965

HAMEL, G. e PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã.** Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. **Competing for the future.** USA: Harvard Business Review, july/august, 1994, p.122 - 128.

HANDY, C. **A era do paradoxo: dando um sentido para o futuro.** São Paulo: Makron Books, 1995.

HANSEN,A. **Marketing.** Homewood,III:Irwin,1961

HARRINGTON, H.J. **O processo de aperfeiçoamento.** São Paulo: McGraw-Hill, 1988.

HUNT, S. D. **Lawlike generalizations and marketing theory.** USA: Journal of Marketing, 37(3): July, 1973, p. 69-70.

HUNT, S. D. **On Rethinking Marketing: Our Discipline, Our Practice, Our Methods.** England: European Journal of Marketing. 28 (3): 1994, p. 13-25.

HUNT, S. D. **The morphology of theory and the general theory of marketing.** USA: Journal of Marketing, 35(2):65-68, Apr. 1971.

HUTCHINSON, K. D. **Marketing as a science:an appraisal.** USA: Journal of marketing, 16 (1):286-293, Jan.1952.

JOHNSON, B. B.; GRACIOSA, H.M.M, FIORENTINO, L. D. **Cenários no planejamento estratégico do CDqD da Telebrás.** São Paulo Revista Administração.: v.26, n.1, jan/mar, 1991, p.73-82.

JOIA, L. A. **Reengenharia e tecnologia da informação: o paradigma do camaleão.** São Paulo: Pioneira, 1994.

KATZENSTEIN, H. e SACHS, W. S. **Direct marketing.** Columbus, Ohio: Charles E. Merril Publishing Company, 1986, p. 287.

- KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing.** 5º.ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1993.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 4º ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5º ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1998.
- KPMG C. **Finance.** São Paulo: Pesquisa, 2000.
- LEVITT, T. **A imaginação de marketing.** São Paulo: Atlas, 1988. p 19.
- LEVITT, T. **Innovaciones em marketing.** Madri:Del astllo, 1965, p. 240.
- MILES, R. H. **Macro organizacional behavior.** Glenview, Illinois: Scott Foresman and Company, 1980.
- MINTZBERG, H. **The fall and rise of strategic planning.** USA: Harvard Business Review, jan-feb, 1994.
- MINTZBERG, H.; RAISINGHANI, D., THÉORÊT, A. **The structure of unstructured decision processes.** USA: Administrative Science Quarterly, June, 1976, 21(2):256-269, p. 258 e 263.
- MONTI, R. **(IN)Fidelidade, Uma Questão de Qualidade Clientes Sonham, Empresas Concretizam.** São Paulo: Virgo, 2000.
- NASH, E. L. **The direct marketing handbook.** New York: McGraw-Hill Inc., 1984, p. 374.
- NEVES, M. F.; CHADDAD, F.; LAZZARINI, S. **Alimentos, novos tempos e conceitos na gestão de negócios.** São Paulo: PENSA, USP, 2001.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 5 ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

OLIVEIRA, J. **Código civil brasileiro (1916)**. Código civil. 47º ed. São Paulo: Saraiva, 1996. 1168 p.1.

OLIVIERA, J. **Código comercial brasileiro (1850)**. Código comercial. 40ºed. São Paulo: Saraiva, 1995, 943 p.2.

ORSSATTO, C. H. **Mudança estratégica organizacional: um caso na agroindústria catarinense**. Florianópolis: Dissertação de mestrado - UFSC, 1995.

PALMER, A. **Buyer-seller relationships: a conceptual model and empirical investigation**. USA: Journal of Marketing Management, v. 10,1994, p.495-512.

PESQUISA. **Centro de Documentação e Arquivo**. São Paulo: ed. Abril, 1960-2000.

PESQUISA. **Centro de Documentação e Arquivo**. São Paulo: FSP, 1960-2000.

PESQUISA. **Centro de Documentação e Arquivo**. São Paulo: OESP; 1960-2000.

PINA, V. M. D. C. **Inteligência estratégica nos negócios**. São Paulo: Atlas, 1994.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnica para análise de indústria e da concorrência** - 2 ed. São Paulo: Campus, 1989, p. 6-9.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989, cap. 1 e 4

PORTER, M. E. **What is strategy?**. USA: Harvard Business Review, nov/dec, 1996.

PROCON, F.. **Pesquisa centro de documentação/ arquivos**. São Paulo, 1977-2001

PRUX, O. I. **Responsabilidade Civil do Profissional Liberal no Código de Defesa do Consumidor**. Belo Horizonte: Del Rey, 1998.

RANGEL, A. **Momento da qualidade**. São Paulo: Atlas, 1995.

RAPP, S., COLLINS, T. L. **5º Geração do marketing - maximarketing II**. São Paulo: McGrawHill, 1991, p. 217-220.

RAPP, S., COLLINS, T. L. **The New maximarketing: the classic guide to transforming your advertising, promotion, and marketing strategy for the information economy.** New York: Makron, McGraw-Hill, 1996, p.308.

REICHHEL D, F. F., SASSER JR, W. E. **Zero defections: quality comes to service.** USA: Harvard Business Review, sept/oc, 1990.

ROCHA, A., CHRISTENSEN, C. **Marketing: teoria e prática no Brasil.** 2º ed., São Paulo: Atlas, 1999, p.15.

SALGUEIRO, S. **Garanta um serviço nota dez ao cliente.** São Paulo: Revista SuperHiper, dez.1997, p.52-58.

SANTOS, A. J. **Direitos Do Consumidor.** Curitiba: Revista do IAP- Instituto dos Advogados do Paraná, 1987, n. 10.

SCHEIN, E. H. **Psicologia organizacional.** Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1982.

SOUZA, M. A. **A Política legislativa do Consumidor no Direito Comparado.** Belo Horizonte: Edições Ciência Jurídica, 1996.

TAVARES, M. **Planejamento estratégico: a opção entre o sucesso e o fracasso empresarial.** São Paulo: Atlas, 1991.

WEDEKIN,I.;NEVES,M.F. **Sistema de distribuição de alimentos: o impacto das novas tecnologias.** Revista de Administração, São Paulo, v.30, n.4, p.5-8, out/nov.,1995:

ZÜLZKE, M.L. **Abrindo a Empresa Para o Consumidor.** São Paulo: Qualitymark, 1997.

ANEXO A - CÓDIGO DE PROTEÇÃO E DEFESA DO CONSUMIDOR

(Lei 8.078/90 -CDC)

Apresentação

O Código de Defesa do Consumidor define uma nova ordem de proteção dos direitos sociais, ao reforçar a questão da cidadania e reconhecer a vulnerabilidade do consumidor no mercado de consumo.

Garantir os direitos do consumidor é hoje uma necessidade para o avanço do processo democrático, dos direitos humanos e da cidadania, e também para um justo desenvolvimento econômico e social do País. Uma economia aberta e cada vez mais globalizada precisa de consumidores participantes, capazes de exigir serviços e produtos com preço justo e qualidade adequada, possibilitando sua satisfação nas relações de consumo e uma qualidade de vida cada vez melhor.

Inovador, o Código adota uma linguagem acessível, que procura explicitar os conceitos legais de forma clara e objetiva.

O Ministério da Justiça, por meio da Secretaria de Direito Econômico e do Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor, busca, com esta publicação, contribuir para a conscientização e educação dos consumidores e fornecedores, investindo dessa forma no resgate da cidadania, apoiado no reconhecimento dos direitos do consumidor.

RENAN CALHEIROS

Ministro de Estado da Justiça

Índice Sistemático do Código de Defesa do Consumidor (LEI N° 8.078, de 11 DE SETEMBRO DE 1990)

TÍTULO I - DOS DIREITOS DO CONSUMIDOR

CAPÍTULO I - Disposições Gerais: arts. 1º a 3º

CAPÍTULO II - Da Política Nacional de Relações de Consumo: arts. 4º e 5º

CAPÍTULO III - Dos Direitos Básicos do Consumidor: arts. 6º e 7º

CAPÍTULO IV - Da Qualidade de Produtos e Serviços, da Prevenção e da Reparação dos Danos: arts. 8º a 28

Seção I - Da Proteção à Saúde e Segurança: arts. 8º a 11

Seção II - Da Responsabilidade pelo Fato do Produto e do Serviço: arts. 12 a 17

Seção III - Da Responsabilidade por Vício do Produto e do Serviço: arts. 18 a 25

Seção IV - Da Decadência e da Prescrição: arts. 26 e 26

Seção V - Da Desconsideração da Personalidade Jurídica: art. 28

CAPÍTULO V - Das Práticas Comerciais: arts. 29 a 45

Seção I - Das Disposições Gerais: art. 29

Seção II - Da Oferta: arts. 30 a 35

Seção III - Da Publicidade: arts. 36 a 38

Seção IV - Das Práticas Abusivas: arts. 39 a 41

Seção V - Da Cobrança de Dívidas: art. 42

Seção VI - Dos Bancos de Dados e Cadastros de Consumidores: arts. 43 a 45

CAPÍTULO VI - Da Proteção Contratual: arts. 46 a 54

Seção I - Disposições Gerais: arts. 46 a 50

Seção II - Das Cláusulas Abusivas: arts. 51 a 53

Seção III - Dos Contratos de Adesão: art. 54

CAPÍTULO VII - Das Sanções Administrativas: arts. 55 a 60

TÍTULO II - DAS INFRAÇÕES PENais: arts. 61 a 80

TÍTULO III - DA DEFESA DO CONSUMIDOR EM JUÍZO

CAPÍTULO I - Disposições Gerais: arts. 81 a 90

CAPÍTULO II - Das Ações Coletivas para a Defesa de Interesses Individuais Homogêneos: arts. 91 a 100

CAPÍTULO III - Das Ações de Responsabilidade do Fornecedor de Produtos e Serviços: arts. 101 e 102

CAPÍTULO IV - Da Coisa Julgada: 103 e 104

TÍTULO IV - DO SISTEMA NACIONAL DE DEFESA DO CONSUMIDOR: arts. 105 e 106

TÍTULO V - DA CONVENÇÃO COLETIVA DE CONSUMO: arts. 107 e 108

TÍTULO VI - DISPOSIÇÕES FINAIS: arts. 109 a 119

LEI N° 8.078, DE 11 DE SETEMBRO DE 1990

Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA,

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte lei:

TÍTULO I - Dos Direitos do Consumidor

CAPÍTULO I - Disposições Gerais

Art. 1º O presente Código estabelece normas de proteção e defesa do consumidor, de ordem pública e interesse social, nos termos dos arts. 5º, inciso XXXII, 170, inciso V, da Constituição Federal e art. 48 de suas Disposições Transitórias.

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

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.

CAPÍTULO II - Da Política Nacional de Relações de Consumo

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;

II - ação governamental no sentido de proteger efetivamente o consumidor:

a) por iniciativa direta;

b) por incentivos à criação e desenvolvimento de associações representativas;

c) pela presença do Estado no mercado de consumo;

d) pela garantia dos produtos e serviços com padrões adequados de qualidade, segurança, durabilidade e desempenho;

III - harmonização dos interesses dos participantes das relações de consumo e 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 (art. 170, da Constituição Federal), sempre com base na boa-fé e equilíbrio nas relações entre consumidores e fornecedores;

IV - educação e informação de fornecedores e consumidores, quanto aos seus direitos e deveres, com vistas à melhoria do mercado de consumo;

V - incentivo à criação, pelos fornecedores, de meios eficientes de controle de qualidade e segurança de produtos e serviços, assim como de mecanismos alternativos de solução de conflitos de consumo;

VI - coibição e repressão eficientes de todos os abusos praticados no mercado de consumo, inclusive a concorrência desleal e utilização indevida de inventos e criações industriais das marcas e nomes comerciais e signos distintivos, que possam causar prejuízos aos consumidores;

VII - racionalização e melhoria dos serviços públicos;

VIII - estudo constante das modificações do mercado de consumo.

Art. 5º Para a execução da Política Nacional das Relações de Consumo, contará o poder público com os seguintes instrumentos, entre outros:

I - manutenção de assistência jurídica, integral e gratuita, para o consumidor carente;

II - instituição de Promotorias de Justiça de Defesa do Consumidor, no âmbito do Ministério Público;

III - criação de delegacias de polícia especializadas no atendimento de consumidores vítimas de infrações penais de consumo;

IV - criação de Juizados Especiais de Pequenas Causas e Varas Especializadas para a solução de litígios de consumo;

V - concessão de estímulos à criação e desenvolvimento das Associações de Defesa do Consumidor.

§ 1º (Vetado).

§ 2º (Vetado).

CAPÍTULO III - Dos Direitos Básicos do Consumidor

Art. 6º São direitos básicos do consumidor:

I - a proteção da vida, saúde e segurança contra os riscos provocados por práticas no fornecimento de produtos e serviços considerados perigosos ou nocivos;

II - a educação e divulgação sobre o consumo adequado dos produtos e serviços, asseguradas a liberdade de escolha e a igualdade nas contratações;

III - a informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade e preço, bem como sobre os riscos que apresentem;

IV - a proteção contra a publicidade enganosa e abusiva, métodos comerciais coercitivos ou desleais, bem como contra práticas e cláusulas abusivas ou impostas no fornecimento de produtos e serviços;

V - a modificação das cláusulas contratuais que estabeleçam prestações desproporcionais ou sua revisão em razão de fatos supervenientes que as tornem excessivamente onerosas;

VI - a efetiva prevenção e reparação de danos patrimoniais e morais, individuais, coletivos e difusos;

VII - o acesso aos órgãos judiciários e administrativos com vistas à prevenção ou reparação de danos patrimoniais e morais, individuais, coletivos ou difusos, assegurada a proteção jurídica, administrativa e técnica aos necessitados;

VIII - a facilitação da defesa de seus direitos, inclusive com a inversão do ônus da prova, a seu favor, no processo civil, quando, a critério do juiz, for verossímil a alegação ou quando for ele hipossuficiente, segundo as regras ordinárias de experiências;

IX - (Vetado);

X - a adequada e eficaz prestação dos serviços públicos em geral.

Art. 7º Os direitos previstos neste Código não excluem outros decorrentes de tratados ou convenções internacionais de que o Brasil seja signatário, da legislação interna ordinária, de regulamentos expedidos pelas autoridades administrativas competentes, bem como dos que derivem dos princípios gerais do direito, analogia, costumes e eqüidade.

Parágrafo único. Tendo mais de um autor a ofensa, todos responderão solidariamente pela reparação dos danos previstos nas normas de consumo.

CAPÍTULO IV - Da Qualidade de Produtos e Serviços, da Prevenção e da Reparação dos Danos

Seção I - Da Proteção à Saúde e Segurança

Art. 8º Os produtos e serviços colocados no mercado de consumo não acarretarão riscos à saúde ou segurança dos consumidores, exceto os considerados normais e previsíveis em decorrência de sua natureza e fruição, obrigando-se os fornecedores, em qualquer hipótese, a dar as informações necessárias e adequadas a seu respeito.

Parágrafo único. Em se tratando de produto industrial, ao fabricante cabe prestar as informações a que se refere este artigo, através de impressos apropriados que devem acompanhar o produto.

Art. 9º O fornecedor de produtos e serviços potencialmente nocivos ou perigosos à saúde ou segurança deverá informar, de maneira ostensiva e adequada, a respeito da sua nocividade ou periculosidade, sem prejuízo da adoção de outras medidas cabíveis em cada caso concreto.

Art. 10. O fornecedor não poderá colocar no mercado de consumo produto ou serviço que sabe ou deveria saber apresentar alto grau de nocividade ou periculosidade à saúde ou segurança.

§ 1º O fornecedor de produtos e serviços que, posteriormente à sua introdução no mercado de consumo, tiver conhecimento da periculosidade que apresentem, deverá comunicar o fato imediatamente às autoridades competentes e aos consumidores, mediante anúncios publicitários.

§ 2º Os anúncios publicitários a que se refere o parágrafo anterior serão veiculados na imprensa, rádio e televisão, às expensas do fornecedor do produto ou serviço.

§ 3º Sempre que tiverem conhecimento de periculosidade de produtos ou serviços à saúde ou segurança dos consumidores, a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão informá-los a respeito.

Art. 11. (Vetado).

Seção II - Da Responsabilidade pelo Fato do Produto e do Serviço

Art. 12. O fabricante, o produtor, o construtor, nacional ou estrangeiro, e o importador respondem, independentemente da existência de culpa, pela reparação dos danos causados aos consumidores por defeitos decorrentes de projeto, fabricação, construção, montagem, fórmulas, manipulação, apresentação ou acondicionamento de seus produtos, bem como por informações insuficientes ou inadequadas sobre sua utilização e riscos.

§ 1º O produto é defeituoso quando não oferece a segurança que dele legitimamente se espera, levando-se em consideração as circunstâncias relevantes, entre as quais:

- I - sua apresentação;
- II - o uso e os riscos que razoavelmente dele se esperam;
- III - a época em que foi colocado em circulação.

§ 2º O produto não é considerado defeituoso pelo fato de outro de melhor qualidade ter sido colocado no mercado.

§ 3º O fabricante, o construtor, o produtor ou importador só não será responsabilizado quando provar:

- I - que não colocou o produto no mercado;
- II - que, embora haja colocado o produto no mercado, o defeito inexiste;
- III - a culpa exclusiva do consumidor ou de terceiro.

Art. 13. O comerciante é igualmente responsável, nos termos do artigo anterior, quando:

- I - o fabricante, o construtor, o produtor ou o importador não puderem ser identificados;
- II - o produto for fornecido sem identificação clara do seu fabricante, produtor, construtor ou importador;
- III - não conservar adequadamente os produtos perecíveis.

Parágrafo único. Aquele que efetivar o pagamento ao prejudicado poderá exercer o direito de regresso contra os demais responsáveis, segundo sua participação na causação do evento danoso.

Art. 14. O fornecedor de serviços responde, independentemente da existência de culpa, pela reparação dos danos causados aos consumidores por defeitos relativos à prestação dos serviços, bem como por informações insuficientes ou inadequadas sobre sua fruição e riscos.

§ 1º O serviço é defeituoso quando não fornece a segurança que o consumidor dele pode esperar, levando-se em consideração as circunstâncias relevantes, entre as quais:

- I - o modo de seu fornecimento;
- II - o resultado e os riscos que razoavelmente dele se esperam;
- III - a época em que foi fornecido.

§ 2º O serviço não é considerado defeituoso pela adoção de novas técnicas.

§ 3º O fornecedor de serviços só não será responsabilizado quando provar:

- I - que, tendo prestado o serviço, o defeito inexiste;
- II - a culpa exclusiva do consumidor ou de terceiro.

§ 4º A responsabilidade pessoal dos profissionais liberais será apurada mediante a verificação de culpa.

Art. 15. (Vetado).

Art. 16. (Vetado).

Art. 17. Para os efeitos desta Seção, equiparam-se aos consumidores todas as vítimas do evento.

Seção III - Da Responsabilidade por Vício do Produto e do Serviço

Art. 18. Os fornecedores de produtos de consumo duráveis ou não duráveis respondem solidariamente pelos vícios de qualidade ou quantidade que os tornem impróprios ou inadequados ao consumo a que se destinam ou lhes diminuam o valor, assim como por aqueles decorrentes da disparidade, com as indicações constantes do recipiente, da embalagem, rotulagem ou mensagem publicitária, respeitadas as variações decorrentes de sua natureza, podendo o consumidor exigir a substituição das partes viciadas.

§ 1º Não sendo o vício sanado no prazo máximo de trinta dias, pode o consumidor exigir, alternativamente e à sua escolha:

I - a substituição do produto por outro da mesma espécie, em perfeitas condições de uso;

II - a restituição imediata da quantia paga, monetariamente atualizada, sem prejuízo de eventuais perdas e danos;

III - o abatimento proporcional do preço.

§ 2º Poderão as partes convencionar a redução ou ampliação do prazo previsto no parágrafo anterior, não podendo ser inferior a sete nem superior a cento e oitenta dias. Nos contratos de adesão, a cláusula de prazo deverá ser convencionada em separado, por meio de manifestação expressa do consumidor.

§ 3º O consumidor poderá fazer uso imediato das alternativas do § 1º deste artigo sempre que, em razão da extensão do vício, a substituição das partes viciadas puder comprometer a qualidade ou características do produto, diminuir-lhe o valor ou se tratar de produto essencial.

§ 4º Tendo o consumidor optado pela alternativa do inciso I do § 1º deste artigo, e não sendo possível a substituição do bem, poderá haver substituição por outro de espécie, marca ou modelo diversos, mediante complementação ou restituição de eventual diferença de preço, sem prejuízo do disposto nos incisos II e III do § 1º deste artigo.

§ 5º No caso de fornecimento de produtos in natura, será responsável perante o consumidor o fornecedor imediato, exceto quando identificado claramente seu produtor.

§ 6º São impróprios ao uso e consumo:

I - os produtos cujos prazos de validade estejam vencidos;

II - os produtos deteriorados, alterados, adulterados, avariados, falsificados, corrompidos, fraudados, nocivos à vida ou à saúde, perigosos ou, ainda, aqueles em desacordo com as normas regulamentares de fabricação, distribuição ou apresentação;

III - os produtos que, por qualquer motivo, se revelem inadequados ao fim a que se destinam.

Art. 19. Os fornecedores respondem solidariamente pelos vícios de quantidade do produto sempre que, respeitadas as variações decorrentes de sua natureza, seu conteúdo líquido for inferior às indicações constantes do recipiente, da embalagem, da rotulagem ou de mensagem publicitária, podendo o consumidor exigir, alternativamente e à sua escolha:

I - o abatimento proporcional do preço;

II - a complementação do peso ou medida;

III - a substituição do produto por outro da mesma espécie, marca ou modelo, sem os aludidos vícios;

IV - a restituição imediata da quantia paga, monetariamente atualizada, sem prejuízo de eventuais perdas e danos.

§ 1º Aplica-se a este artigo o disposto no § 4º do artigo anterior.

§ 2º O fornecedor imediato será responsável quando fizer a pesagem ou a medição e o instrumento utilizado não estiver aferido segundo os padrões oficiais.

Art. 20. O fornecedor de serviços responde pelos vícios de qualidade que os tornem impróprios ao consumo ou lhes diminuam o valor, assim como por aqueles decorrentes da disparidade com as indicações constantes da oferta ou mensagem publicitária, podendo o consumidor exigir, alternativamente e à sua escolha:

I - a reexecução dos serviços, sem custo adicional e quando cabível;

II - a restituição imediata da quantia paga, monetariamente atualizada, sem prejuízo de eventuais perdas e danos;

III - o abatimento proporcional do preço.

§ 1º A reexecução dos serviços poderá ser confiada a terceiros devidamente capacitados, por conta e risco do fornecedor.

§ 2º São impróprios os serviços que se mostrem inadequados para os fins que razoavelmente deles se esperam, bem como aqueles que não atendam às normas regulamentares de prestabilidade.

Art. 21. No fornecimento de serviços que tenham por objetivo a reparação de qualquer produto, considerar-se-á implícita a obrigação do fornecedor de empregar componentes de reposição originais adequados e novos, ou que mantenham as especificações técnicas do fabricante, salvo, quanto a estes últimos, autorização em contrário do consumidor.

Art. 22. Os órgãos públicos, por si ou suas empresas, concessionárias, permissionárias ou sob qualquer outra forma de empreendimento, são obrigados a fornecer serviços adequados, eficientes, seguros e, quanto aos essenciais, contínuos.

Parágrafo único. Nos casos de descumprimento, total ou parcial, das obrigações referidas neste artigo, serão as pessoas jurídicas compelidas a cumpri-las e a reparar os danos causados, na forma prevista neste Código.

Art. 23. A ignorância do fornecedor sobre os vícios de qualidade por inadequação dos produtos e serviços não o exime de responsabilidade.

Art. 24. A garantia legal de adequação do produto ou serviço independe de termo expresso, vedada a exoneração contratual do fornecedor.

Art. 25. É vedada a estipulação contratual de cláusula que impossibilite, exonere ou atenue a obrigação de indenizar prevista nesta e nas seções anteriores.

§ 1º Havendo mais de um responsável pela causação do dano, todos responderão solidariamente pela reparação prevista nesta e nas seções anteriores.

§ 2º Sendo o dano causado por componente ou peça incorporada ao produto ou serviço, são responsáveis solidários seu fabricante, construtor ou importador e o que realizou a incorporação.

Seção IV - Da Decadência e da Prescrição

Art. 26. O direito de reclamar pelos vícios aparentes ou de fácil constatação caduca em:

I - trinta dias, tratando-se de fornecimento de serviços e de produtos não-duráveis;

II - noventa dias, tratando-se de fornecimento de serviços e de produtos duráveis.

§ 1º Inicia-se a contagem do prazo decadencial a partir da entrega efetiva do produto ou do término da execução dos serviços.

§ 2º Obstam a decadência:

I - a reclamação comprovadamente formulada pelo consumidor perante o fornecedor de produtos e serviços até a resposta negativa correspondente, que deve ser transmitida de forma inequívoca;

II - (Vetado).

III - a instauração de inquérito civil, até seu encerramento.

§ 3º Tratando-se de vício oculto, o prazo decadencial inicia-se no momento em que ficar evidenciado o defeito.

Art. 27. Prescreve em cinco anos a pretensão à reparação pelos danos causados por fato do produto ou do serviço prevista na Seção II deste Capítulo, iniciando-se a contagem do prazo a partir do conhecimento do dano e de sua autoria.

Parágrafo único. (Vetado).

Seção V - Da Desconsideração da Personalidade Jurídica

Art. 28. O juiz poderá desconsiderar a personalidade jurídica da sociedade quando, em detrimento do consumidor, houver abuso de direito, excesso de poder, infração da lei, fato ou ato ilícito ou violação dos estatutos ou contrato social. A desconsideração também será efetivada quando houver falência, estado de insolvência, encerramento ou inatividade da pessoa jurídica provocados por má administração.

§ 1º (Vetado).

§ 2º As sociedades integrantes dos grupos societários e as sociedades controladas são subsidiariamente responsáveis pelas obrigações decorrentes deste Código.

§ 3º As sociedades consorciadas são solidariamente responsáveis pelas obrigações decorrentes deste Código.

§ 4º As sociedades coligadas só responderão por culpa.

§ 5º Também poderá ser desconsiderada a pessoa jurídica sempre que sua personalidade for, de alguma forma, obstáculo ao ressarcimento de prejuízos causados aos consumidores.

CAPÍTULO V - Das Práticas Comerciais

Seção I - Das Disposições Gerais

Art. 29. Para os fins deste Capítulo e do seguinte, equiparam-se aos consumidores todas as pessoas, determináveis ou não, expostas às práticas nele previstas.

Seção II - Da Oferta

Art. 30. Toda informação ou publicidade, suficientemente precisa, veiculada por qualquer forma ou meio de comunicação, com relação a produtos e serviços oferecidos ou apresentados, obriga o fornecedor que a fizer veicular ou dela se utilizar e integra o contrato que vier a ser celebrado.

Art. 31. A oferta e apresentação de produtos ou serviços devem assegurar informações corretas, claras, precisas, ostensivas e em língua portuguesa sobre suas características, qualidades, quantidade, composição, preço, garantia, prazos de validade e origem, entre outros dados, bem como sobre os riscos que apresentam à saúde e segurança dos consumidores.

Art. 32. Os fabricantes e importadores deverão assegurar a oferta de componentes e peças de reposição enquanto não cessar a fabricação ou importação do produto.

Parágrafo único. Cessadas a produção ou importação, a oferta deverá ser mantida por período razoável de tempo, na forma da lei.

Art. 33. Em caso de oferta ou venda por telefone ou reembolso postal, deve constar o nome do fabricante e endereço na embalagem, publicidade e em todos os impressos utilizados na transação comercial.

Art. 34. O fornecedor do produto ou serviço é solidariamente responsável pelos atos de seus prepostos ou representantes autônomos.

Art. 35. Se o fornecedor de produtos ou serviços recusar cumprimento à oferta, apresentação ou publicidade, o consumidor poderá, alternativamente e à sua livre escolha:

I - exigir o cumprimento forçado da obrigação, nos termos da oferta, apresentação ou publicidade;

II - aceitar outro produto ou prestação de serviço equivalente;

III - rescindir o contrato, com direito à restituição de quantia eventualmente antecipada, monetariamente atualizada, e a perdas e danos.

Seção III - Da Publicidade

Art. 36. A publicidade deve ser veiculada de tal forma que o consumidor, fácil e imediatamente, a identifique como tal.

Parágrafo único. O fornecedor, na publicidade de seus produtos ou serviços, manterá, em seu poder, para informação dos legítimos interessados, os dados fáticos, técnicos e científicos que dão sustentação à mensagem.

Art. 37. É proibida toda publicidade enganosa ou abusiva.

§ 1º É enganosa qualquer modalidade de informação ou comunicação de caráter publicitário, inteira ou parcialmente falsa, ou, por qualquer outro modo, mesmo por omissão, capaz de induzir ao erro o consumidor a respeito da natureza, características, qualidade, quantidade, propriedades, origem, preço e quaisquer outros dados sobre produtos e serviços.

§ 2º É abusiva, dentre outras, a publicidade discriminatória de qualquer natureza, a que incite à violência, explore o medo ou a superstição, se aproveite da deficiência de julgamento e experiência da criança, desrespeita valores ambientais, ou que seja capaz de induzir o consumidor a se comportar de forma prejudicial ou perigosa à sua saúde ou segurança.

§ 3º Para os efeitos deste Código, a publicidade é enganosa por omissão quando deixar de informar sobre dado essencial do produto ou serviço.

§ 4º (Vetado).

Art. 38. O ônus da prova da veracidade e correção da informação ou comunicação publicitária cabe a quem as patrocina.

Seção IV - Das Práticas Abusivas

Art. 39. É vedado ao fornecedor de produtos ou serviços:

I - condicionar o fornecimento de produto ou de serviço ao fornecimento de outro produto ou serviço, bem como, sem justa causa, a limites quantitativos;

II - recusar atendimento às demandas dos consumidores, na exata medida de suas disponibilidades de estoque, e, ainda, de conformidade com os usos e costumes;

III - enviar ou entregar ao consumidor, sem solicitação prévia, qualquer produto, ou fornecer qualquer serviço;

IV - prevalecer-se da fraqueza ou ignorância do consumidor, tendo em vista sua idade, saúde, conhecimento ou condição social, para impingir-lhe seus produtos ou serviços;

V - exigir do consumidor vantagem manifestamente excessiva;

VI - executar serviços sem a prévia elaboração de orçamento e autorização expressa do consumidor, ressalvadas as decorrentes de práticas anteriores entre as partes;

VII - repassar informação depreciativa, referente a ato praticado pelo consumidor no exercício de seus direitos;

VIII - colocar, no mercado de consumo, qualquer produto ou serviço em desacordo com as normas expedidas pelos órgãos oficiais competentes ou, se normas específicas não existirem, pela Associação Brasileira de Normas Técnicas ou outra entidade credenciada pelo Conselho Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial - Conmetro;

IX - recusar a venda de bens ou a prestação de serviços, diretamente a quem se disponha a adquiri-los mediante pronto pagamento, ressalvados os casos de intermediação regulados em leis especiais;

X - elevar sem justa causa o preço de produtos ou serviços;

XI - aplicar fórmula ou índice de reajuste diverso do legal ou contratualmente estabelecido;

XII - deixar de estipular prazo para o cumprimento de sua obrigação ou deixar a fixação de seu termo inicial a seu exclusivo critério;

Parágrafo único. Os serviços prestados e os produtos remetidos ou entregues ao consumidor, na hipótese prevista no inciso III, equiparam-se às amostras grátis, inexistindo obrigação de pagamento.

Art. 40. O fornecedor de serviço será obrigado a entregar ao consumidor orçamento prévio discriminando o valor da mão-de-obra, dos materiais e equipamentos a serem empregados, as condições de pagamento, bem como as datas de início e término dos serviços.

§ 1º Salvo estipulação em contrário, o valor orçado terá validade pelo prazo de dez dias, contado de seu recebimento pelo consumidor.

§ 2º Uma vez aprovado pelo consumidor, o orçamento obriga os contraentes e somente pode ser alterado mediante livre negociação das partes.

§ 3º O consumidor não responde por quaisquer ônus ou acréscimos decorrentes da contratação de serviços de terceiros não previstos no orçamento prévio.

Art. 41. No caso de fornecimento de produtos ou de serviços sujeitos ao regime de controle ou de tabelamento de preços, os fornecedores deverão respeitar os limites oficiais sob pena de, não o fazendo, responderem pela restituição da quantia recebida em excesso, monetariamente atualizada, podendo o consumidor exigir, à sua escolha, o desfazimento do negócio, sem prejuízo de outras sanções cabíveis.

Seção V - Da Cobrança de Dívidas

Art. 42. Na cobrança de débitos, o consumidor inadimplente não será exposto a ridículo, nem será submetido a qualquer tipo de constrangimento ou ameaça.

Parágrafo único. O consumidor cobrado em quantia indevida tem direito à repetição do indébito, por valor igual ao dobro do que pagou em excesso, acrescido de correção monetária e juros legais, salvo hipótese de engano justificável.

Seção VI - Dos Bancos de Dados e Cadastros de Consumidores

Art. 43. O consumidor, sem prejuízo do disposto no art. 86, terá acesso às informações existentes em cadastros, fichas, registros e dados pessoais e de consumo arquivados sobre ele, bem como sobre as suas respectivas fontes.

§ 1º Os cadastros e dados de consumidores devem ser objetivos, claros, verdadeiros e em linguagem de fácil compreensão, não podendo conter informações negativas referentes a período superior a cinco anos.

§ 2º A abertura de cadastro, ficha, registro e dados pessoais e de consumo deverá ser comunicada por escrito ao consumidor, quando não solicitada por ele.

§ 3º O consumidor, sempre que encontrar inexatidão nos seus dados e cadastros, poderá exigir sua imediata correção, devendo o arquivista, no prazo de cinco dias úteis, comunicar a alteração aos eventuais destinatários das informações incorretas.

§ 4º Os bancos de dados e cadastros relativos a consumidores, os serviços de proteção ao crédito e congêneres são considerados entidades de caráter público.

§ 5º Consumada a prescrição relativa à cobrança de débitos do consumidor, não serão fornecidas, pelos respectivos Sistemas de Proteção ao Crédito, quaisquer informações que possam impedir ou dificultar novo acesso ao crédito junto aos fornecedores.

Art. 44. Os órgãos públicos de defesa do consumidor manterão cadastros atualizados de reclamações fundamentadas contra fornecedores de produtos e serviços, devendo divulgá-lo pública e anualmente. A divulgação indicará se a reclamação foi atendida ou não pelo fornecedor.

§ 1º É facultado o acesso às informações lá constantes para orientação e consulta por qualquer interessado.

§ 2º Aplicam-se a este artigo, no que couber, as mesmas regras enunciadas no artigo anterior e as do parágrafo único do art. 22 deste Código.

Art. 45. (Vetado).

CAPÍTULO VI - Da Proteção Contratual

Seção I - Disposições Gerais

Art. 46. Os contratos que regulam as relações de consumo não obrigarão os consumidores, se não lhes for dada a oportunidade de tomar conhecimento prévio de seu conteúdo, ou se os respectivos instrumentos forem redigidos de modo a dificultar a compreensão de seu sentido e alcance.

Art. 47. As cláusulas contratuais serão interpretadas de maneira mais favorável ao consumidor.

Art. 48. As declarações de vontade constantes de escritos particulares, recibos e pré-contratos relativos às relações de consumo vinculam o fornecedor, ensejando inclusive execução específica, nos termos do art. 84 e parágrafos.

Art. 49. O consumidor pode desistir do contrato, no prazo de sete dias a contar de sua assinatura ou do ato de recebimento do produto ou serviço, sempre que a contratação de fornecimento de produtos e serviços ocorrer fora do estabelecimento comercial, especialmente por telefone ou a domicílio.

Parágrafo único. Se o consumidor exercitar o direito de arrependimento previsto neste artigo, os valores eventualmente pagos, a qualquer título, durante o prazo de reflexão, serão devolvidos, de imediato, monetariamente atualizados.

Art. 50. A garantia contratual é complementar à legal e será conferida mediante termo escrito.

Parágrafo único. O termo de garantia ou equivalente deve ser padronizado e esclarecer, de maneira adequada em que consiste a mesma garantia, bem como a forma, o prazo e o lugar em que pode ser exercitada e os ônus a cargo do consumidor, devendo ser-lhe entregue, devidamente preenchido pelo fornecedor, no ato do fornecimento, acompanhado de manual de instrução, de instalação e uso do produto em linguagem didática, com ilustrações.

Seção II - Das Cláusulas Abusivas

Art. 51. São nulas de pleno direito, entre outras, as cláusulas contratuais relativas ao fornecimento de produtos e serviços que:

I - impossibilitem, exonerem ou atenuem a responsabilidade do fornecedor por vícios de qualquer natureza dos produtos e serviços ou impliquem renúncia ou disposição de direitos. Nas relações de consumo entre o fornecedor e o consumidor pessoa jurídica, a indenização poderá ser limitada, em situações justificáveis;

II - subtraiam ao consumidor a opção de reembolso da quantia já paga, nos casos previstos neste Código;

III - transfiram responsabilidades a terceiros;

IV - estabeleçam obrigações consideradas iníquas, abusivas, que coloquem o consumidor em desvantagem exagerada, ou sejam incompatíveis com a boa-fé ou a eqüidade;

V - (Vetado);

VI - estabeleçam inversão do ônus da prova em prejuízo do consumidor;

VII - determinem a utilização compulsória de arbitragem;

VIII - imponham representante para concluir ou realizar outro negócio jurídico pelo consumidor;

IX - deixem ao fornecedor a opção de concluir ou não o contrato, embora obrigando o consumidor;

X - permitam ao fornecedor, direta ou indiretamente, variação do preço de maneira unilateral;

XI - autorizem o fornecedor a cancelar o contrato unilateralmente, sem que igual direito seja conferido ao consumidor;

XII - obriguem o consumidor a ressarcir os custos de cobrança de sua obrigação, sem que igual direito lhe seja conferido contra o fornecedor;

XIII - autorizem o fornecedor a modificar unilateralmente o conteúdo ou a qualidade do contrato, após sua celebração;

XIV - infrinjam ou possibilitem a violação de normas ambientais;

XV - estejam em desacordo com o sistema de proteção ao consumidor;

XVI - possibilitem a renúncia do direito de indenização por benfeitorias necessárias.

§ 1º Presume-se exagerada, entre outros casos, a vantagem que:

I - ofende os princípios fundamentais do sistema jurídico a que pertence;

II - restringe direitos ou obrigações fundamentais inerentes à natureza do contrato, de tal modo a ameaçar seu objeto ou equilíbrio contratual;

III - se mostra excessivamente onerosa para o consumidor, considerando-se a natureza e conteúdo do contrato, o interesse das partes e outras circunstâncias peculiares ao caso.

§ 2º A nulidade de uma cláusula contratual abusiva não invalida o contrato, exceto quando de sua ausência, apesar dos esforços de integração, decorrer ônus excessivo a qualquer das partes.

§ 3º (Vetado).

§ 4º É facultado, a qualquer consumidor ou entidade que o represente, requerer ao Ministério Público que ajuíze a competente ação para ser declarada a nulidade de cláusula contratual que contrarie o disposto neste Código, ou de qualquer forma não assegure o justo equilíbrio entre direitos e obrigações das partes.

Art. 52. No fornecimento de produtos ou serviços que envolva outorga de crédito ou concessão de financiamento ao consumidor, o fornecedor deverá, entre outros requisitos, informá-lo prévia e adequadamente sobre:

I - preço do produto ou serviço em moeda corrente nacional;

II - montante dos juros de mora e da taxa efetiva anual de juros;

III - acréscimos legalmente previstos;

IV - número e periodicidade das prestações;

V - soma total a pagar, com e sem financiamento.

§ 1º As multas de mora decorrentes do inadimplemento de obrigação no seu termo não poderão ser superiores a dois por cento do valor da prestação.

§ 2º É assegurada ao consumidor a liquidação antecipada do débito, total ou parcialmente, mediante redução proporcional dos juros e demais acréscimos.

§ 3º (Vetado).

Art. 53. Nos contratos de compra e venda de móveis ou imóveis mediante pagamento em prestações, bem como nas alienações fiduciárias em garantia, consideram-se nulas de pleno direito as cláusulas que estabeleçam a perda total das prestações pagas em benefício do credor que, em razão do inadimplemento, pleitear a resolução do contrato e a retomada do produto alienado.

§ 1º (Vetado).

§ 2º Nos contratos do sistema de consórcio de produtos duráveis, a compensação ou a restituição das parcelas quitadas, na forma deste artigo, terá descontada, além da vantagem econômica auferida com a fruição, os prejuízos que o desistente ou inadimplente causar ao grupo.

§ 3º Os contratos de que trata o caput deste artigo serão expressos em moeda corrente nacional.

Seção III - Dos Contratos de Adesão

Art. 54. Contrato de adesão é aquele cujas cláusulas tenham sido aprovadas pela autoridade competente ou estabelecidas unilateralmente pelo fornecedor de produtos ou serviços, sem que o consumidor possa discutir ou modificar substancialmente seu conteúdo.

§ 1º A inserção de cláusula no formulário não desfigura a natureza de adesão do contrato.

§ 2º Nos contratos de adesão admite-se cláusula resolutória, desde que alternativa, cabendo a escolha ao consumidor, ressalvando-se o disposto no § 2º do artigo anterior.

§ 3º Os contratos de adesão escritos serão redigidos em termos claros e com caracteres ostensivos e legíveis, de modo a facilitar sua compreensão pelo consumidor.

§ 4º As cláusulas que implicarem limitação de direito do consumidor deverão ser redigidas com destaque, permitindo sua imediata e fácil compreensão.

§ 5º (Vetado).

CAPÍTULO VII - Das Sanções Administrativas

Art. 55. A União, os Estados e o Distrito Federal, em caráter concorrente e nas suas respectivas áreas de atuação administrativa, baixarão normas relativas à produção, industrialização, distribuição e consumo de produtos e serviços.

§ 1º A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios fiscalizarão e controlarão a produção, industrialização, distribuição, a publicidade de produtos e serviços e o mercado de consumo, no interesse da preservação da vida, da saúde, da segurança, da informação e do bem-estar do consumidor, baixando as normas que se fizerem necessárias.

§ 2º (Vetado).

§ 3º Os órgãos federais, estaduais, do Distrito Federal e municipais com atribuições para fiscalizar e controlar o mercado de consumo manterão comissões permanentes para elaboração, revisão e atualização das normas referidas no § 1º, sendo obrigatória a participação dos consumidores e fornecedores.

§ 4º Os órgãos oficiais poderão expedir notificações aos fornecedores para que, sob pena de desobediência, prestem informações sobre questões de interesse do consumidor, resguardado o segredo industrial.

Art. 56. As infrações das normas de defesa do consumidor ficam sujeitas, conforme o caso, às seguintes sanções administrativas, sem prejuízo das de natureza civil, penal e das definidas em normas específicas:

I - multa;

II - apreensão do produto;

III - inutilização do produto;

IV - cassação do registro do produto junto ao órgão competente;

V - proibição de fabricação do produto;

- VI - suspensão de fornecimento de produto ou serviço;
- VII - suspensão temporária de atividade;
- VIII - revogação de concessão ou permissão de uso;
- IX - cassação de licença do estabelecimento ou de atividade;
- X - interdição, total ou parcial, de estabelecimento, de obra ou de atividade;
- XI - intervenção administrativa;
- XII - imposição de contrapropaganda.

Parágrafo único. As sanções previstas neste artigo serão aplicadas pela autoridade administrativa, no âmbito de sua atribuição, podendo ser aplicadas cumulativamente, inclusive por medida cautelar, antecedente ou incidente de procedimento administrativo.

Art. 57. A pena de multa, graduada de acordo com a gravidade da infração, a vantagem auferida e a condição econômica do fornecedor, será aplicada mediante procedimento administrativo, revertendo para o Fundo de que trata a Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, os valores cabíveis à União, ou para os fundos estaduais ou municipais de proteção ao consumidor nos demais casos.

Parágrafo único. A multa será em montante não inferior a duzentas e não superior a três milhões de vezes o valor da Unidade Fiscal de Referência (UFIR), ou índice equivalente que venha substituí-lo.

Art. 58. As penas de apreensão, de inutilização de produtos, de proibição de fabricação de produtos, de suspensão do fornecimento de produto ou serviço, de cassação do registro do produto e revogação da concessão ou permissão de uso serão aplicadas pela administração, mediante procedimento administrativo, assegurada ampla defesa, quando forem constatados vícios de quantidade ou de qualidade por inadequação ou insegurança do produto ou serviço.

Art. 59. As penas de cassação de alvará de licença, de interdição e de suspensão temporária da atividade, bem como a de intervenção administrativa, serão aplicadas mediante procedimento administrativo, assegurada ampla defesa, quando o fornecedor reincidir na prática das infrações de maior gravidade previstas neste Código e na legislação de consumo.

§ 1º A pena de cassação da concessão será aplicada à concessionária de serviço público, quando violar obrigação legal ou contratual.

§ 2º A pena de intervenção administrativa será aplicada sempre que as circunstâncias de fato desaconselharem a cassação de licença, a interdição ou suspensão da atividade.

§ 3º Pendendo ação judicial na qual se discuta a imposição de penalidade administrativa, não haverá reincidência até o trânsito em julgado da sentença.

Art. 60. A imposição de contrapropaganda será cominada quando o fornecedor incorrer na prática de publicidade enganosa ou abusiva, nos termos do art. 36 e seus parágrafos, sempre às expensas do infrator.

§ 1º A contrapropaganda será divulgada pelo responsável da mesma forma, frequência e dimensão e, preferencialmente, no mesmo veículo, local, espaço e horário, de forma capaz de desfazer o malefício da publicidade enganosa ou abusiva.

§ 2º (Vetado).

§ 3º (Vetado).

TÍTULO II - Das Infrações Penais

Art. 61. Constituem crimes contra as relações de consumo previstas neste Código, sem prejuízo do disposto no Código Penal e leis especiais, as condutas tipificadas nos artigos seguintes.

Art. 62. (Vetado).

Art. 63. Omitir dizeres ou sinais ostensivos sobre a nocividade ou periculosidade de produtos, nas embalagens, nos invólucros, recipientes ou publicidade:

Pena - Detenção de seis meses a dois anos e multa.

§ 1º Incorrerá nas mesmas penas quem deixar de alertar, mediante recomendações escritas ostensivas, sobre a periculosidade do serviço a ser prestado.

§ 2º Se o crime é culposo:

Pena - Detenção de um a seis meses ou multa.

Art. 64. Deixar de comunicar à autoridade competente e aos consumidores a nocividade ou periculosidade de produtos cujo conhecimento seja posterior à sua colocação no mercado:

Pena - Detenção de seis meses a dois anos e multa.

Parágrafo único. Incorrerá nas mesmas penas quem deixar de retirar do mercado, imediatamente quando determinado pela autoridade competente, os produtos nocivos ou perigosos, na forma deste artigo.

Art. 65. Executar serviço de alto grau de periculosidade, contrariando determinação de autoridade competente:

Pena - Detenção de seis meses a dois anos e multa.

Parágrafo único. As penas deste artigo são aplicáveis sem prejuízo das correspondentes à lesão corporal e à morte.

Art. 66. Fazer afirmação falsa ou enganosa, ou omitir informação relevante sobre a natureza, característica, qualidade, quantidade, segurança, desempenho, durabilidade, preço ou garantia de produtos ou serviços:

Pena - Detenção de três meses a um ano e multa.

§ 1º Incorrerá nas mesmas penas quem patrocinar a oferta.

§ 2º Se o crime é culposo:

Pena - Detenção de um a seis meses ou multa.

Art. 67. Fazer ou promover publicidade que sabe ou deveria saber ser enganosa ou abusiva:

Pena - Detenção de três meses a um ano e multa.

Parágrafo único. (Vetado).

Art. 68. Fazer ou promover publicidade que sabe ou deveria saber ser capaz de induzir o consumidor a se comportar de forma prejudicial ou perigosa a sua saúde ou segurança:

Pena - Detenção de seis meses a dois anos e multa.

Parágrafo único. (Vetado).

Art. 69. Deixar de organizar dados fáticos, técnicos e científicos que dão base à publicidade:

Pena - Detenção de um a seis meses ou multa.

Art. 70. Empregar, na reparação de produtos, peça ou componentes de reposição usados, sem autorização do consumidor:

Pena - Detenção de três meses a um ano e multa.

Art. 71. Utilizar, na cobrança de dívidas, de ameaça, coação, constrangimento físico ou moral, afirmações falsas, incorretas ou enganosas ou de qualquer outro procedimento que exponha o consumidor, injustificadamente, a ridículo ou interfira com seu trabalho, descanso ou lazer:

Pena - Detenção de três meses a um ano e multa.

Art. 72. Impedir ou dificultar o acesso do consumidor às informações que sobre ele constem em cadastros, banco de dados, fichas e registros:

Pena - Detenção de seis meses a um ano ou multa.

Art. 73. Deixar de corrigir imediatamente informação sobre consumidor constante de cadastro, banco de dados, fichas ou registros que sabe ou deveria saber ser inexata:

Pena - Detenção de um a seis meses ou multa.

Art. 74. Deixar de entregar ao consumidor o termo de garantia adequadamente preenchido e com especificação clara de seu conteúdo;

Pena - Detenção de um a seis meses ou multa.

Art. 75. Quem, de qualquer forma, concorrer para os crimes referidos neste Código, incide nas penas a esses cominadas na medida de sua culpabilidade, bem como o diretor, administrador ou gerente da pessoa jurídica que promover, permitir ou por qualquer modo aprovar o fornecimento, oferta, exposição à venda ou manutenção em depósito de produtos ou a oferta e prestação de serviços nas condições por ele proibidas.

Art. 76. São circunstâncias agravantes dos crimes tipificados neste Código:

I - serem cometidos em época de grave crise econômica ou por ocasião de calamidade;

II - ocasionarem grave dano individual ou coletivo;

III - dissimular-se a natureza ilícita do procedimento;

IV - quando cometidos:

a) por servidor público, ou por pessoa cuja condição econômico-social seja manifestamente superior à da vítima;

b) em detrimento de operário ou rurícola; de menor de dezoito ou maior de sessenta anos ou de pessoas portadoras de deficiência mental interditadas ou não;

V - serem praticados em operações que envolvam alimentos, medicamentos ou quaisquer outros produtos ou serviços essenciais .

Art. 77. A pena pecuniária prevista nesta Seção será fixada em dias-multa, correspondente ao mínimo e ao máximo de dias de duração da pena privativa da liberdade cominada ao crime. Na individualização desta multa, o juiz observará o disposto no art. 60, §1º do Código Penal.

Art. 78. Além das penas privativas de liberdade e de multa, podem ser impostas, cumulativa ou alternadamente, observado o disposto nos arts. 44 a 47, do Código Penal:

I - a interdição temporária de direitos;

II - a publicação em órgãos de comunicação de grande circulação ou audiência, às expensas do condenado, de notícia sobre os fatos e a condenação;

III - a prestação de serviços à comunidade.

Art. 79. O valor da fiança, nas infrações de que trata este Código, será fixado pelo juiz ou pela autoridade que presidir o inquérito, entre cem e duzentas mil vezes o valor do Bônus do Tesouro Nacional (BTN), ou índice equivalente que venha a substituí-lo.

Parágrafo único. Se assim recomendar a situação econômica do indiciado ou réu, a fiança poderá ser:

a) reduzida até a metade do seu valor mínimo;

b) aumentada pelo juiz até vinte vezes.

Art. 80. No processo penal atinente aos crimes previstos neste Código, bem como a outros crimes e contravenções que envolvam relações de consumo, poderão intervir, como assistentes do Ministério Pùblico, os legitimados indicados no art. 82, inciso III e IV, aos quais também é facultado propor ação penal subsidiária, se a denúncia não for oferecida no prazo legal.

TÍTULO III - Da Defesa do Consumidor em Juízo

CAPÍTULO I - Disposições Gerais

Art. 81. A defesa dos interesses e direitos dos consumidores e das vítimas poderá ser exercida em juízo individualmente ou a título coletivo.

Parágrafo único. A defesa coletiva será exercida quando se tratar de:

I - interesses ou direitos difusos, assim entendidos, para efeitos deste Código, os transindividuais, de natureza indivisível, de que sejam titulares pessoas indeterminadas e ligadas por circunstâncias de fato;

II - interesses ou direitos coletivos, assim entendidos, para efeitos deste Código, os transindividuais, de natureza indivisível, de que seja titular grupo, categoria ou classe de pessoas ligadas entre si ou com a parte contrária por uma relação jurídica base;

III - interesses ou direitos individuais homogêneos, assim entendidos os decorrentes de origem comum.

Art. 82. Para os fins do art. 81, parágrafo único, são legitimados concorrentemente:

I - o Ministério Público;

II - a União, os Estados, os Municípios e o Distrito Federal;

III - as entidades e órgãos da Administração Pública, direta ou indireta, ainda que sem personalidade jurídica, especificamente destinados à defesa dos interesses e direitos protegidos por este Código;

IV - as associações legalmente constituídas há pelo menos um ano e que incluam entre seus fins institucionais a defesa dos interesses e direitos protegidos por este Código, dispensada a autorização assemblear.

§ 1º O requisito da pré-constituição pode ser dispensado pelo juiz, nas ações previstas nos arts. 91 e seguintes, quando haja manifesto interesse social evidenciado pela dimensão ou característica do dano, ou pela relevância do bem jurídico a ser protegido.

§ 2º (Vetado).

§ 3º (Vetado).

Art. 83. Para a defesa dos direitos e interesses protegidos por este Código são admissíveis todas as espécies de ações capazes de propiciar sua adequada e efetiva tutela.

Parágrafo único. (Vetado).

Art. 84. Na ação que tenha por objeto o cumprimento da obrigação de fazer ou não fazer, o juiz concederá a tutela específica da obrigação ou determinará providências que assegurem o resultado prático equivalente ao do adimplemento.

§ 1º A conversão da obrigação em perdas e danos somente será admissível se por elas optar o autor ou se impossível a tutela específica ou a obtenção do resultado prático correspondente.

§ 2º A indenização por perdas e danos se fará sem prejuízo da multa (art. 287 do Código de Processo Civil).

§ 3º Sendo relevante o fundamento da demanda e havendo justificado receio de ineficácia do provimento final, é lícito ao juiz conceder a tutela liminarmente ou após justificação prévia, citado o réu.

§ 4º O juiz poderá, na hipótese do § 3º ou na sentença, impor multa diária ao réu, independentemente de pedido do autor, se for suficiente ou compatível com a obrigação, fixando prazo razoável para o cumprimento do preceito.

§ 5º Para a tutela específica ou para a obtenção do resultado prático equivalente, poderá o juiz determinar as medidas necessárias, tais como busca e apreensão, remoção de coisas e pessoas, desfazimento de obra, impedimento de atividade nociva, além de requisição de força policial.

Art. 85. (Vetado).

Art. 86. (Vetado).

Art. 87. Nas ações coletivas de que trata este Código não haverá adiantamento de custas, emolumentos, honorários periciais e quaisquer outras despesas, nem condenação da associação autora, salvo comprovada má-fé, em honorários de advogados, custas e despesas processuais.

Parágrafo único. Em caso de litigância de má-fé, a associação autora e os diretores responsáveis pela propositura da ação serão solidariamente condenados em honorários advocatícios e ao déctuplo das custas, sem prejuízo da responsabilidade por perdas e danos.

Art. 88. Na hipótese do art. 13, parágrafo único deste Código, a ação de regresso poderá ser ajuizada em processo autônomo, facultada a possibilidade de prosseguir-se nos mesmos autos, vedada a denúncia da lide.

Art. 89. (Vetado).

Art. 90. Aplicam-se às ações previstas neste Título as normas do Código de Processo Civil e da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, inclusive no que respeita ao inquérito civil, naquilo que não contrariar suas disposições.

CAPÍTULO II - Das Ações Coletivas para a Defesa de Interesses Individuais Homogêneos

Art. 91. Os legitimados de que trata o art. 82 poderão propor, em nome próprio e no interesse das vítimas ou seus sucessores, ação civil coletiva de responsabilidade pelos danos individualmente sofridos, de acordo com o disposto nos artigos seguintes.

Art. 92. O Ministério Pùblico, se não ajuizar a ação, atuará sempre como fiscal da lei.

Parágrafo único. (Vetado).

Art. 93. Ressalvada a competência da Justiça Federal, é competente para a causa a justiça local:

I - no foro do lugar onde ocorreu ou deva ocorrer o dano, quando de âmbito local;

II - no foro da Capital do Estado ou no do Distrito Federal, para os danos de âmbito nacional ou regional, aplicando-se as regras do Código de Processo Civil aos casos de competência concorrente.

Art. 94. Proposta a ação, será publicado edital no órgão oficial, a fim de que os interessados possam intervir no processo como litisconsortes, sem prejuízo de ampla divulgação pelos meios de comunicação social por parte dos órgãos de defesa do consumidor.

Art. 95. Em caso de procedência do pedido, a condenação será genérica, fixando a responsabilidade do réu pelos danos causados.

Art. 96. (Vetado).

Art. 97. A liquidação e a execução de sentença poderão ser promovidas pela vítima e seus sucessores, assim como pelos legitimados de que trata o art. 82.

Parágrafo único. (Vetado).

Art. 98. A execução poderá ser coletiva, sendo promovida pelos legitimados de que trata o art. 82, abrangendo as vítimas cujas indenizações já tiverem sido fixadas em sentença de liquidação, sem prejuízo do ajuizamento de outras execuções.

§ 1º A execução coletiva far-se-á com base em certidão das sentenças de liquidação, da qual deverá constar a ocorrência ou não do trânsito em julgado.

§ 2º É competente para a execução o juízo:

I - da liquidação da sentença ou da ação condenatória, no caso de execução individual;

II - da ação condenatória, quando coletiva a execução.

Art. 99. Em caso de concurso de créditos decorrentes de condenação prevista na Lei n.º 7.347, de 24 de julho de 1985, e de indenizações pelos prejuízos individuais resultantes do mesmo evento danoso, estas terão preferência no pagamento.

Parágrafo único. Para efeito do disposto neste artigo, a destinação da importância recolhida ao fundo criado pela Lei n.º 7.347, de 24 de julho de 1985, ficará sustada enquanto pendentes de decisão de segundo grau as ações de indenização pelos danos individuais, salvo na hipótese de o patrimônio do devedor ser manifestamente suficiente para responder pela integralidade das dívidas.

Art. 100. Decorrido o prazo de um ano sem habilitação de interessados em número compatível com a gravidade do dano, poderão os legitimados do art. 82 promover a liquidação e execução da indenização devida.

Parágrafo único. O produto da indenização devida reverterá para o fundo criado pela Lei n.º 7.347, de 24 de julho de 1985.

CAPÍTULO III - Das Ações de Responsabilidade do Fornecedor de Produtos e Serviços

Art. 101. Na ação de responsabilidade civil do fornecedor de produtos e serviços, sem prejuízo do disposto nos Capítulos I e II deste título, serão observadas as seguintes normas:

I ação pode ser proposta no domicílio do autor;

II - o réu que houver contratado seguro de responsabilidade poderá chamar ao processo o segurador, vedada a integração do contraditório pelo Instituto de Resseguros do Brasil. Nesta hipótese, a sentença que julgar procedente o pedido condenará o réu nos termos do art. 80 do Código de Processo Civil. Se o réu houver sido declarado falido, o síndico será intimado a informar a existência de seguro de responsabilidade, facultando-se, em caso afirmativo, o ajuizamento de ação de indenização diretamente contra o segurador, vedada a denúncia da lide ao Instituto de Resseguros do Brasil e dispensado o litisconsórcio obrigatório com este.

Art. 102. Os legitimados a agir na forma deste Código poderão propor ação visando compelir o Poder Público competente a proibir, em todo o território nacional, a produção, divulgação, distribuição ou venda, ou a determinar a alteração na composição, estrutura, fórmula ou acondicionamento de produto, cujo uso ou consumo regular se revele nocivo ou perigoso à saúde pública e à incolumidade pessoal.

§ 1º (Vetado).

§ 2º (Vetado).

CAPÍTULO IV - Da Coisa Julgada

Art. 103. Nas ações coletivas de que trata este Código, a sentença fará coisa julgada:

I - erga omnes, exceto se o pedido for julgado improcedente por insuficiência de provas, hipótese em que qualquer legitimado poderá intentar outra ação, com idêntico fundamento, valendo-se de nova prova, na hipótese do inciso I do parágrafo único do art. 81;

II - ultra partes, mas limitadamente ao grupo, categoria ou classe, salvo improcedência por insuficiência de provas, nos termos do inciso anterior, quando se tratar da hipótese prevista no inciso II do parágrafo único do art. 81;

III - erga omnes, apenas no caso de procedência do pedido, para beneficiar todas as vítimas e seus sucessores, na hipótese do inciso III do parágrafo único do art. 81.

§ 1º Os efeitos da coisa julgada previstos nos incisos I e II não prejudicarão interesses e direitos individuais dos integrantes da coletividade, do grupo, categoria ou classe.

§ 2º Na hipótese prevista no inciso III, em caso de improcedência do pedido, os interessados que não tiverem intervindo no processo como litisconsortes poderão propor ação de indenização a título individual.

§ 3º Os efeitos da coisa julgada de que cuida o art. 16, combinado com o art. 13 da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, não prejudicarão as ações de indenização por danos pessoalmente sofridos, propostas individualmente ou na forma prevista neste Código, mas, se procedente o pedido, beneficiarão as vítimas e seus sucessores, que poderão proceder à liquidação e à execução, nos termos dos arts. 96 a 99.

§ 4º Aplica-se o disposto no parágrafo anterior à sentença penal condenatória.

Art. 104. As ações coletivas, previstas nos incisos I e II e do parágrafo único do art. 81, não induzem litispendência para as ações individuais, mas os efeitos da coisa julgada erga omnes ou ultra partes a que aludem os incisos II e III do artigo anterior não beneficiarão os autores das ações individuais, se não for requerida sua suspensão no prazo de trinta dias, a contar da ciência nos autos do ajuizamento da ação coletiva.

TÍTULO IV - Do Sistema Nacional de Defesa do Consumidor

Art. 105. Integram o Sistema Nacional de Defesa do Consumidor - SNDC, os órgãos federais, estaduais, do Distrito Federal e municipais e as entidades privadas de defesa do consumidor.

Art. 106. O Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor, da Secretaria de Direito Econômico (MD), ou órgão federal que venha substitui-lo, é organismo de coordenação da política do Sistema Nacional de Defesa do Consumidor, cabendo-lhe:

- I - planejar, elaborar, propor, coordenar e executar a política nacional de proteção ao consumidor;
- II - receber, analisar, avaliar e encaminhar consultas, denúncias ou sugestões apresentadas por entidades representativas ou pessoas jurídicas de direito público ou privado;
- III - prestar aos consumidores orientação permanente sobre seus direitos e garantias;
- IV - informar, conscientizar e motivar o consumidor através dos diferentes meios de comunicação;
- V - solicitar à polícia judiciária a instauração de inquérito policial para a apreciação de delito contra os consumidores, nos termos da legislação vigente;
- VI - representar ao Ministério Pùblico competente para fins de adoção de medidas processuais no âmbito de suas atribuições;
- VII - levar ao conhecimento dos órgãos competentes as infrações de ordem administrativa que violarem os interesses difusos, coletivos, ou individuais dos consumidores;
- VIII - solicitar o concurso de órgãos e entidades da União, Estados, do Distrito Federal e Municípios, bem como auxiliar a fiscalização de preços, abastecimento, quantidade e segurança de bens e serviços;
- IX - incentivar, inclusive com recursos financeiros e outros programas especiais, a formação de entidades de defesa do consumidor pela população e pelos órgãos públicos estaduais e municipais;
- X - (Vetado).
- XI - (Vetado).
- XII - (Vetado).
- XIII - desenvolver outras atividades compatíveis com suas finalidades.

Parágrafo único. Para a consecução de seus objetivos, o Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor poderá solicitar o concurso de órgãos e entidades de notória especialização técnico-científica.

TÍTULO V - Da Convenção Coletiva de Consumo

Art. 107. As entidades civis de consumidores e as associações de fornecedores ou sindicatos de categoria econômica podem regular, por convenção escrita, relações de consumo que tenham por objeto estabelecer condições relativas ao preço, à qualidade, à quantidade, à garantia e características de produtos e serviços, bem como à reclamação e composição do conflito de consumo.

§ 1º A convenção tornar-se-á obrigatória a partir do registro do instrumento no cartório de títulos e documentos.

§ 2º A convenção somente obrigará os filiados às entidades signatárias.

§ 3º Não se exime de cumprir a convenção o fornecedor que se desligar da entidade em data posterior ao registro do instrumento.

Art. 108. (Vetado).

TÍTULO VI - Disposições Finais

Art. 109. (Vetado).

Art. 110. Acrescente-se o seguinte inciso IV ao art. 1º da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985:

"IV - a qualquer outro interesse difuso ou coletivo."

Art. 111. O inciso II do art. 5º da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, passa a ter a seguinte redação:

"II - inclua, entre suas finalidades institucionais, a proteção ao meio ambiente, ao consumidor, ao patrimônio artístico, estético, histórico, turístico e paisagístico, ou a qualquer outro interesse difuso ou coletivo."

Art. 112. O § 3º do art. 5º da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, passa a ter a seguinte redação:

"§ 3º Em caso de desistência infundada ou abandono da ação por associação legitimada, o Ministério Públíco ou outro legitimado assumirá a titularidade ativa."

Art. 113. Acrescente-se os seguintes §§ 4º, 5º e 6º ao art. 5º da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985:

"§ 4º O requisito da pré-constituição poderá ser dispensado pelo juiz, quando haja manifesto interesse social evidenciado pela dimensão ou característica do dano, ou pela relevância do bem jurídico a ser protegido.

§ 5º Admitir-se-á o litisconsórcio facultativo entre os Ministérios Públícos da União, do Distrito Federal e dos Estados na defesa dos interesses e direitos de que cuida esta lei.

§ 6º Os órgãos públicos legitimados poderão tomar dos interessados compromisso de ajustamento de sua conduta às exigências legais, mediante combinações, que terá eficácia de título executivo extrajudicial."

Art. 114. O art. 15 da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, passa a ter a seguinte redação:

"Art. 15. Decorridos sessenta dias do trânsito em julgado da sentença condenatória, sem que a associação autora lhe promova a execução, deverá fazê-lo o Ministério Públíco, facultada igual iniciativa aos demais legitimados."

Art. 115. Suprime-se o caput do art. 17 da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, passando o parágrafo único a constituir o caput, com a seguinte redação:

"Art. 17. Em caso de litigância de má-fé, a danos."

Art. 116. Dê-se a seguinte redação ao art. 18 da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985:

"Art. 18. Nas ações de que trata esta lei, não haverá adiantamento de custas, emolumentos, honorários periciais e quaisquer outras despesas, nem condenação da associação autora, salvo comprovada má-fé, em honorários de advogado, custas e despesas processuais."

Art. 117. Acrescente-se à Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, o seguinte dispositivo, renumerando-se os seguintes:

"Art. 21. Aplicam-se à defesa dos direitos e interesses difusos, coletivos e individuais, no que for cabível, os dispositivos do Título III da Lei que instituiu o Código de Defesa do Consumidor."

Art. 118. Este Código entrará em vigor dentro de cento e oitenta dias a contar de sua publicação.

Art. 119. Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 11 de setembro de 1990; 169º da Independência e 102º da República.

FERNANDO COLLOR

Bernardo Cabral

Zélia M. Cardoso de Mello

Ozires Silva

Henrique Hargreaves

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA

Secretaria de Direito Econômico

Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor

Brasília 1998

PRESIDENTE DA REPÚBLICA Fernando Henrique Cardoso

VICE-PRESIDENTE DA REPÚBLICA Marco Maciel

MINISTRO DE ESTADO DA JUSTIÇA José Renan Vasconcelos Calheiros

SECRETÁRIO-EXECUTIVO Paulo Affonso Martins de Oliveira
 SECRETÁRIO DE DIREITO ECONÔMICO Ruy Coutinho do Nascimento
 D P D C Nelson Faria Lins D'Albuquerque Júnior

ANEXO B - CÓDIGO DE HAMURABI

Hamurabi, rei da Babilônia (1792-1750 ou 1730-1685 a.c.), criador do império babilônico. O seu código é uma das leis mais antigas da humanidade e está gravado em uma estrela cilíndrica de diorito, descoberta em Susa e conservada no Louvre. "O Código de Hamurabi protege a propriedade, a família, o trabalho e a vida humana (...) O autor de roubo por arrombamento deveria ser morto e enterrado em frente ao local do fato (...) As penas eram cruéis: jogar no fogo (roubo em um incêndio), cravar em uma estaca (homicídio praticado contra o cônjuge), mutilações corporais, cortar a língua, cortar o seio, cortar a orelha, cortar as mãos, arrancar os olhos e tirar os dentes."

Trecho da obra: "Criminologia", do Des. Álvaro Mayrink da Costa, Ed. Forense, vol. 1, p. 23.

O Código possui 282 artigos e tem como preâmbulo o seguinte texto:

“ - Quando o alto Anu, Rei de Anunaki e Bel, Senhor da Terra e dos céus, determinador dos destinos do mundo, entregou o governo de toda a humanidade a Marduc; quando foi pronunciado o alto nome da Babilônia; quando ele a fez famosa no mundo e nela estabeleceu um duradouro reino cujos alicerces tinham a firmeza do céu e da terra, -por esse tempo Anu e Bel me chamaram, a mim Hamurabi, o excelso príncipe, o adorador dos deuses, para implantar justiça na terra, para destruir os maus e o mal, para prevenir a opressão do fraco pelo forte, para iluminar o mundo e propiciar o bem estar do povo. Hamurabi, governador escolhido por Bel, sou eu; eu o que trouxe a abundância à terra; o que fez obra completa para Nippur e Dirilu; o que deu vida à cidade de Uruk; supriu água com abundância aos seus habitantes; o que tornou bela a nossa cidade de Brasíppa; o que encerou grãos para a poderosa Urash; o que ajudou o povo em tempo de necessidade; o que estabeleceu a segurança na Babilônia; o governador do povo, o servo cujos feitos são agradáveis a Anuit”.

O capítulo I do Código dedica-se aos Sortilégios, juízo de Deus, falso testemunho, prevaricação de Juízes. A seguir alguns artigos referentes às penalidades aplicadas, nota-se desde logo a influência do Talião:

Art. 1º - Se alguém acusa um outro, lhe imputa um sortilégio, mas não pode dar prova disso, aquele que acusou deverá ser morto.

Art. 3º - Se alguém em um processo se apresenta como testemunha de acusação e não prova o que disse, se o processo importa perda de vida, ele deverá ser morto.
 Art. 4º - Se alguém se apresenta como testemunha por grão e dinheiro, deverá suportar a pena cominada no processo.

No art. 5º está estabelecido que o juiz prolator de uma sentença errada será punido com o pagamento das custas multiplicadas por 12, e ainda será expulso publicamente de sua cadeira.

Art. 15 - Se alguém furta pela porta da cidade um escravo ou uma escrava da Corte, ou escravo ou escrava de um liberto, deverá ser morto.

Art. 16 - Se alguém acolhe em sua casa um escravo ou escrava fugidos da Corte ou de um liberto e depois da proclamação pública do mordomo, não apresenta, o dono da casa deverá ser morto. [...]

Art. 127 - Se alguém difama uma mulher consagrada ou a mulher de um homem livre e não pode provar, se deverá arrastar esse homem perante o Juiz e tosquiá-lo a fronte.

Art. 128 - Se alguém toma uma mulher, mas não conclui contrato com ela, essa mulher não é esposa.

Art. 129 - Se a esposa de alguém é encontrada em contato sexual com um outro, deve-se amarrá-los e lançá-los n'água, salvo se o marido perdoar à sua mulher e o rei a seu escravo.

Art. 130 - Se alguém viola a mulher que ainda não conheceu homem e vive na casa paterna e tem contato com ela e é surpreendido, este homem deverá ser morto e a mulher irá livre.

Art. 131 - Se a mulher de um homem livre é acusada pelo próprio marido, mas não surpreendida em contato com outro, ela deverá jurar em nome de Deus e voltar à sua casa. [...]

Art. 195 - Se um filho espanca seu pai, dever-se-lhe-á decepar as mãos. [...]

Sobre delitos e penas:

Art. 198 - Se alguém arranca o olho de um liberto, deverá pagar uma mina.

Art. 199 - Se ele arranca um olho de um escravo alheio, ou quebra um osso ao escravo alheio, deverá pagar a metade do seu preço.

Art. 201 - Se ele partiu os dentes de um liberto, deverá pagar um terço de mina.

Art. 203 - Se um nascido livre espanca um nascido livre de igual condição, deverá pagar uma mina.

Art. 204 - Se um liberto espanca um liberto, deverá pagar dez ciclos. [...]

Art. 209 - Se alguém bate numa mulher livre e a faz abortar, deverá pagar dez ciclos pelo feto.

Art. 210 - Se essa mulher morre, então se deverá matar o filho dele. [...]

Sobre o exercício da Medicina:

Art. 215 - Se um médico trata alguém de uma grave ferida com a lanceta de bronze e o cura ou se ele abre a alguém uma incisão com a lanceta de bronze e o olho é salvo, deverá receber dez siclos.

Art. 218 - Se um médico trata alguém de uma grave ferida com a lanceta de bronze e o mata, ou lhe abre uma incisão com a lanceta de bronze e o olho fica perdido, dever-se-lhe-á cortar as mãos.

Art. 219 - Se o médico trata o escravo de um liberto de uma ferida grave com a lanceta de bronze e o mata, deverá dar escravo por escravo. [...]

Sobre o exercício da Engenharia:

Art. 229 - Se um arquiteto constrói para alguém e não o faz solidamente e a casa que ele construiu cai e fere de morte o proprietário, esse arquiteto deverá ser morto.

Art. 233 - Se um arquiteto constrói para alguém uma casa e não a leva ao fim, se as paredes são viciosas, o arquiteto deverá à sua custa consolidar as paredes. [...]

Sobre a navegação:

Art. 236 - Se alguém freta o seu barco a um bateleiro e este é negligente, mete a pique ou faz que se perca o barco, o bateleiro deverá ao proprietário barco por barco.

Art. 237 - Se alguém freta um bateleiro e o barco e o provê de trigo, lã, azeite, tâmaras e qualquer outra coisa que forma a sua carga, se o bateleiro é negligente, mete a pique o barco e faz que se perca o carregamento, deverá indenizar o barco que fez ir a pique e tudo que ele causou perda.

Art. 240 - Se um barco a remos investe contra um barco de vela e o põe a pique, o patrão do barco que foi posto a pique deverá pedir justiça diante de Deus; o patrão do barco a remos, que meteu a fundo o barco a vela, deverá indenizar o seu barco e tudo quanto se perdeu.

Desta forma termina o Código de Hamurabi:

As justas leis que Hamurabi, o sábio rei, estabeleceu e com as quais deu base estável ao governo: - Eu sou o governador guardião. Em meu seio trago o povo das terras de Sumer e Acad, em minha sabedoria eu os refreio, para que o forte não oprime o fraco e para que seja feita justiça à viúva e ao órfão. Que cada homem oprimido compareça diante de mim, como rei que sou da justiça. Deixai-o ler a inscrição do meu monumento. Deixai-o

atentar nas minhas ponderadas palavras. E possa o meu monumento iluminá-lo quanto à causa que traz e possa ele compreender o seu caso. Possa ele folgar o coração exclamado: - "Hamurabi é na verdade como um pai para o seu povo; estabeleceu a prosperidade para sempre e deu um governo puro à terra. Nos dias a virem, por todo tempo futuro, possa o rei que estiver no trono observar as palavras da justiça que eu tracei em meu monumento".

ANEXO C

Representatividade e participação do setor no PIB - Balança comercial / Exportações de alimentos industrializados

Janeiro a Dezembro/99		Participação % Exportações Brasileiras 1999 (US\$ 1000)	
TOTAL GERAL		48.011.444	100,00
ALIMENTOS			
INDUSTRIALIZADOS	8.494.318	17,69	EMPRESAS
I - ANIMAIS VIVOS E PRODUTOS DO REINO ANIMAL	1.619.182	3,37	
Carne e miudezas comestíveis	1.529.343	3,19	Sadia Alimentos, Ceval, Perdigão
Leite e laticínios, ovos de aves, mel, etc	15.658	0,03	Danone, Leco Vigor
Produtos de origem animal n.e.	74.181	0,15	Sadia, Ceval, Perdigão
II - PRODUTOS DO REINO VEGETAL	9.787	0,02	
Produtos da indústria de moagem, malte, etc.	9.787	0,02	Cia. UNIÃO dos Refinadores Açúcar e Café
III - GORDURAS,ÓLEOS E CÉRAS ANIMAIS E VEGETAIS	790.329	1,65	
Gorduras, óleos e ceras animais e vegetais	790.329	1,65	Unilever, Sadia Alimentos, Ceval
IV - PRODUTOS ALIMENTÍCIOS E BEBIDAS	6.075.020	12,65	
Preparações de carnes, de peixes, etc	415.707	0,87	Sadia Alimentos, Ceval, Perdigão
Açúcares e produtos de confeitoria	2.010.007	4,19	Cia. UNIÃO dos Refinadores Açúcar e Café
Cacau e suas preparações	158.058	0,33	Nestlé, Parmalat,
Preparações à base de cereais,farinhas,etc	42.513	0,09	Nestlé, Santista Alimentos, Fleischmann Royal Nabisco
Preparações de prods. hortícolas,frutas,etc.	1.340.033	2,79	Unilever, Nestlé
Preparações alimenticias diversas	400.090	0,83	Unilever, Nestlé, Parmalat,Santista Alimentos, Elma Chips
Bebidas, líquidos alcoólicos e vinagres	122.715	0,26	Refinações de Milho do Brasil
Resíduos e desperdícios das inds. alim, etc.	1.585.896	3,30	Unilever, Santista Alimentos, Sadia, Ceval, Perdigão

Fonte: ABIA - SECEX/MF/SRF.

ANEXO D

Representatividade e participação do setor no PIB - Balança comercial / Importações dos alimentos industrializados

Janeiro a Dezembro/99	Participação %	Importações Brasileiras 1999 (US\$ 1000)
TOTAL GERAL	49.210.314	100,00
ALIMENTOS		
INDUSTRIALIZADOS	1.566.409	3,18
EMPRESAS		
I - ANIMAIS VIVOS E PRODUTOS DO REINO ANIMAL	586.447	1,19
Carne e miudezas comestíveis	93.193	0,19
Leite e laticínios, ovos de aves, mel, etc	445.426	0,91
Produtos de origem animal n.e.	47.827	0,10
III - GORDURAS,ÓLEOS E CÊRAS ANIMAIS E VEGETAIS	241.988	0,49
Gorduras, óleos e ceras animais e vegetais	241.988	0,49
IV - PRODUTOS ALIMENTÍCIOS E BEBIDAS	737.974	1,50
Preparações de carnes, de peixes, etc	32.392	0,07
Açúcares e produtos de confeitoraria	56.801	0,12
Cacau e suas preparações	125.254	0,25
Preparações à base de cereais, farinhas, etc	51.751	0,11
Preparações de prods. hortícolas, frutas, etc.	153.699	0,31
Preparações alimentícias diversas	118.303	0,24
Bebidas, líquidos alcoólicos e vinagres	149.110	0,30
Resíduos e desperdícios das inds. alim, etc.	50.664	0,10

Fonte: ABIA - SECEX/MF/SRF

ANEXO E
Itens de produtos e expressão das marcas comercializadas

Empresa 1	Produtos	Marcas
NESTLÉ	Achocolatados, Água Mineralizada, Balas, Doces, Bebidas Refrigeradas, Biscoitos, Caldos, Cereais, Cereais Matinais, Chocolates, Iogurtes, Leites, Leites Fermentados, Macarrão Oriental, Massas, Queijos, Sobremesas, Sopas, Sorvetes, Supergelados, Temperos, Creme De Leite E Leite, Fórmulas Infantis, Sobremesas	CROCKERS, SÃO LUIZ, TOSTINES, MAGGI, BUITONI, NESCAFÉ, NESTLÉ BABY, PETIT SUISSE, RANGO, YOPA, NESCAU, MOÇA, NINHO, OMEGA PLUS, MOLICO, KIDS, (FRISKIES ALIMENTOS PARA ANIMAIS)
Empresa 2	Produtos	Marcas
CIA. UNIÃO DOS REFINADORES	Açúcar, Álcool, Café, Filtro De Papel, Maionese E Óleo De Girassol	UNIÃO, CABOCLO, PILÃO
Empresa 3	Produtos	Marcas
CEVAL ALIMENTOS	Óleo De Soja E Gorduras Hidrogenadas	SOYA, SALADA E PRIMO
Empresa 4	Produtos	Marcas
DANONE	Biscoitos, Iogurte Natural, Desnatado E Batido, Queijo E Requeijão	DANONE, TRIUNFO E AIMORÉ
Empresa 5	Produtos	Marcas
ELMA	Chips	BACONZITOS, CHEETOS, DORITOS, FANDANGOS, LAY'S, PINGO D'OURO, RUFFLES, CEBOLITOS, STIKSY, ALFAJOR TURMA DA MÔNICA, POP CORN, OVINO DE AMENDOIM E CHICLÉ TURMA DA MÔNICA

Empresa 6	Produtos	Marcas
FLEISCHMANN ROYAL NABISCO	Lácteos, Fermentos Biológicos E Químicos, Bebidas (Sucos E Refrescos), Biscoitos E Sobremesas	Fleischmann, Royal, Nabisco, Glória E Maguary
EMPRESA 7	PRODUTOS	MARCAS
LECO / VIGOR	achocolatados, creme de leite, iogurtes, leites, queijos e derivados	LECO E VIGOR
EMPRESA 8	PRODUTOS	MARCAS
PARMALAT	leites e derivados, sucos e chás, biscoitos, derivados de tomate, conservas e doces enlatados, isotônicos, condimentos, chocolates	PARMALAT, MIMO, LASESA, BETÂNIA, ALIMBA, YOPLAIT, SANTAL ETI, SALSARETTI, SANTAL ACTIVE, NEUGEBAUER
EMPRESA 9	PRODUTOS	MARCAS
PERDIGÃO	Aves, cortes, congelados e derivados, industrializados (almôndegas, aperitivos, apresuntados, bacon, copa e lombo defumado, corte de frango, hambúrgueres, quibes, lingüiças, medalhões, mortadelas, patês, presuntos, recheados e empanados, aves e suínos in natura, vegetais congelados, pescados congelados, laticínios e derivados	PERDIGÃO, CONFIANÇA E TURMA DA MÔNICA
EMPRESA 10	PRODUTOS	MARCAS
SADIA	Cortes temperados e in natura de frango, peru e suíno, industrializados, (pratos prontos, massas frescas, pizzas, peixes, almôndegas, patês, margarinas, salames, presuntos, salsichas, lingüiças, mortadelas, empanados, nuggets, pão de queijo, linha light a base de carne de peru, linha clubinho para crianças	SADIA
EMPRESA 11	PRODUTOS	MARCAS
SANTISTA ALIMENTOS	Margarinas e cremes vegetais, óleos especiais, massas, maionese, requeijão e geléias, misturas para bolo e sobremesas, pães e bolos industrializados derivados de milho.	Pullman E Plus Vita E Torradas Van Mill, Farinhas De Trigo Sol, Boa Sorte E Lili

EMPRESA 12	PRODUTOS	MARCAS
UNILEVER / GESSY LEVER DIVISÃO VAN DEN BERGH ALIMENTOS / REFINAÇÕES DE MILHO, BRASIL (RMB)	Derivados de tomate, conservas, maionese e molhos cremosos, condimentos, doces em massa e calda, azeite, óleo, margarinhas e derivados, gordura vegetal hidrogenada	Cica, Elefante, Pomarola, Pomodoro, Jurema, Jussara, Gourmet, Pic Catchup, Gallo, Becel, Doriana, Claybon, Sabor & Saúde, Delicata, Saúde, Knorr, Maizena, Arrozina, Ades, Dextrosol, Cremogema Karo, Hellmann's, Mazola, Jimmi, Cremutcho, Lin Tea, Arisco, Palmeiron, Beira Alta, Malagueña, Colombo, Inbasa, Copisi, Kinoko

ANEXO F -Critério de seleção de amostra das empresas

Quadro do SAC da 1º empresa da amostra: Nestlé

Número de PÁS		18
Contatos por mês		
Telefone		80 mil
e-mail		10 mil
Cartas		18 mil
Fax		60
Pessoalmente		200
Hardware		MD 110-Matec Ericsson
Software de atendimento		Próprio do equipamento de telefonia

Quadro do SAC da 2º empresa da amostra: União de Refinadores do Brasil

Número de PÁS		6
Contatos por mês		
Telefone		3,5 mil
e-mail		20
Cartas		1,2 mil
Fax		15
Hardware		Siemens
Software de atendimento		Consumer Voice

Quadro do SAC da 3º empresa da amostra: Ceval

Número de PÁS		6
Contatos por mês		
Telefone		3,5 mil
e-mail		20
Cartas		1,2 mil
Fax		15
Hardware		Siemens
Software de atendimento		Consumer Voice

Quadro do SAC da 4º Empresa da amostra: Danone

Número de PÁS		6
Contatos por mês		
Telefone		3,5 mil
e-mail		20
Cartas		1,2 mil
Fax		15
Hardware		Siemens
Software de atendimento		Consumer Voice

Quadro do SAC da 5º Empresa da amostra: Elma

Número de PÁS		5
Contatos por mês		
Telefone		12,5 mil
e-mail		---
Cartas		8,5 mil
Fax		---
Hardware		Philips
Software de atendimento		Plusoft

Quadro do SAC da 6º Empresa da amostra: Fleischmann

Número de PÁS		5
Contatos por mês		
Telefone		12,5 mil
e-mail		---
Cartas		8,5 mil
Fax		---
Hardware		Philips
Software de atendimento		Plusoft

Quadro do SAC da 7º empresa da amostra: Leco/Vigor

Número de PÁS		6
Contatos por mês		
Telefone		3,5 mil
e-mail		20
Cartas		1,2 mil
Fax		15
Hardware		Siemens
Software de atendimento		Consumer Voice

Quadro do SAC da 8º empresa da amostra: Parmalat

Número de PAS		12
Contatos por mês		não divulgado
Hardware		Alcatel
Software de atendimento		Plusoft

Quadro do SAC da 9º Empresa da amostra: Perdigão

Número de PÁS		6
Contatos por mês		
Telefone		3,5 mil
e-mail		20
Cartas		1,2 mil
Fax		15
Hardware		Siemens
Software de atendimento		Consumer Voice

Quadro do SAC da 10º empresa da amostra: Sadia

Número de PÁS		6
Contatos por mês		
Telefone		2,8 mil
e-mail		25
Cartas		32
Fax		9
Hardware		Alcatel
Software de atendimento		Plusoft

Quadro do SAC da 11º empresa da amostra: Santista Alimentos

Número de PÁS		6
Contatos por mês		
Telefone		16 mil
e-mail		1 mil
Cartas		1,2 mil
Fax		10
Hardware		Coral III
Software de atendimento		Plusoft

**Quadro do SAC da 12º empresa da amostra:
Van den Bergh Alimentos e Refinações de Milho Brasil*****Van den Bergh Alimentos**

Número de PÁS		6
Contatos por mês		
Telefone		7 mil
e-mail		930
Cartas		4 mil
Fax		3
Hardware		Siemens
Software de atendimento		Consumer Voice

Refinações de Milho Brasil

Número de PÁS		11
Contatos por mês		
Telefone		17 mil
e-mail		400
Cartas		11 mil
Fax		—
Hardware		Siemens
Software de atendimento		Plusoft

* O grupo Unilever adquiriu a RMB. Não houve a fusão dos Departamentos de Serviço de Atendimento ao Consumidor. Mantivemos o quadro e apresentação como empresas independentes, porém, no cômputo de nossa amostra, considera-se 12 organizações.

ANEXO G - Primeiro Instrumento de Pesquisa
Roteiro de entrevista com gerentes do Serviço de Atendimento ao Consumidor

I. Identificação da empresa (será mantida em sigilo)

II. Identificação do respondente (será mantida em sigilo)

III. Gravação de entrevista sobre utilização estratégica/mercadológica com as perguntas e abordagem dos aspectos a seguir:

I - O PAPEL E A IMPORTÂNCIA DO SAC NA ORGANIZAÇÃO

- 1) O empresariado e as organizações têm uma visão estratégica do SAC? Justifique
- 2) Qual o grau de importância do SAC percebido pelo Marketing?

II - MERCADO: DIFERENCIAL E USO ESTRATÉGICO DO SAC

- 3) O SAC proporciona diferencial para organização? Se sim, porque?
- 4) Como são processadas as manifestações dos consumidores?
- 5) O SAC é um serviço que atua apenas no pós-venda?

III - LEITURA E APLICAÇÃO DO PRODUTO INFORMACIONAL DO SAC

- 6) Qual a tradução que os gerentes de Marketing têm das informações geradas no SAC?
- 7) Quais os tipos de manifestações processadas pelo SAC que podem ser utilizadas pelo departamento de Marketing?

IV - INGERÊNCIA DO CONSUMIDOR/SAC NA INOVAÇÃO DE PRODUTOS

- 8) O consumidor colabora na inovação de produtos e serviços por meio de quais tipos de manifestações?

V - USO DO SAC COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE MARKETING

- 9) O SAC possui aspectos mercadológicos ou estratégicos? Por que?

Obrigado pela colaboração - Uso exclusivo do pesquisador

Nome do Entrevistador: Valter Barros Moura

Data da entrevista: / /

Empresa:

ANEXO H - Segundo Instrumento de Pesquisa

Roteiro aplicado em doze dinâmicas e discussões, formadas por grupos de quatro de gerentes de Marketing e Produto.

I. Identificação da empresa (será mantida em sigilo)

II. Identificação do respondente (será mantida em sigilo)

III. Gravação e Observação de Dinâmica sobre utilização estratégica/mercadológica com as perguntas e abordagem dos aspectos a seguir:

I - O PAPEL E IMPORTÂNCIA DO SAC NA ORGANIZAÇÃO

- 1) - Qual o papel do SAC para a organização?
- 2) - Como o Marketing percebe a missão do SAC na empresa?

II - MERCADO, DIFERENCIAL E USO ESTRATÉGICO DO SAC

- 3) - Quais os tipos de ações mercadológicas que são e/ou podem ser desenvolvidas em parceria com o SAC?
- 4) - Qual a importância do SAC para as ações de planejamento estratégico?

III - ATUAÇÃO E PROCESSAMENTO DAS INFORMAÇÕES DO SAC

- 5) - As atribuições do SAC estão orientadas basicamente nos serviços pós-venda?
- 6) - Quais os tipos de manifestações processadas pelo SAC que podem ser utilizadas pelo departamento de Marketing?

IV - LEITURA E APLICAÇÃO DO PRODUTO INFORMACIONAL DO SAC

- 7) - Como as manifestações advindas do SAC são lidas pelo Marketing ?
- 8) - Quais os tipos de manifestações podem ser aproveitadas pelo Marketing?

V - INGERÊNCIA DO CONSUMIDOR/SAC NA INOVAÇÃO DE PRODUTOS

- 9) - Que tipo de manifestação específica pode colaborar na inovação / reformulação de produtos e serviços?

VI - USO DO SAC COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE MARKETING

- 10) - O SAC pode vir a se tornar uma ferramenta estratégica da organização?

Obrigado pela colaboração - Uso exclusivo do pesquisador

Nome do Entrevistador: Valter Barros Moura

Data de aplicação do roteiro da dinâmica: / /

Empresa:

ANEXO J - LEI DELEGADA N° 4 DE 26 DE SETEMBRO DE 1962

Dispõe sobre a intervenção no domínio econômico para assegurar a livre distribuição de produtos necessários ao consumo do povo.

(Redação do DEC.-LEIS N° 422/69 e N° 2.339/87, LEIS N° 7.784/89, N° 8.035/90, N° 8.881/94 já inseridos no texto)

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA : - Faço saber que, no uso da delegação constante do Decreto Legislativo número 9, de 27 de agosto de 1962, decreto à seguinte lei:

Art 1º A União, na forma do art. 146 da Constituição, fica autorizada, a intervir no domínio econômico para assegurar a livre distribuição de mercadorias e serviços essenciais ao consumo e uso do povo, nos limites fixados nesta lei.

Parágrafo único. A intervenção se processará, também, para assegurar o suprimento dos bens necessários às atividades agropecuárias, da pesca e indústrias do País.

Art 2º A intervenção consistirá:

I - na compra, armazenamento, distribuição e venda de:

- a) gêneros e produtos alimentícios;
- b) gado vacum, suíno, ovinho e caprino, destinado ao abate;
- c) aves e pescado próprios para alimentação;
- d) tecidos e calçados de uso popular;
- e) medicamentos;
- f) Instrumentos e ferramentas de uso individual;
- g) máquinas, inclusive caminhões, "jipes", tratores, conjuntos motomecanizados e peças sobressalentes, destinadas às atividades agropecuárias;
- h) arames, farpados e lisas, quando destinados a emprego nas atividades rurais;
- i) artigos sanitários e artefatos industrializados, de uso doméstico;
- j) cimento e laminados de ferro, destinados à construção de casas próprias, de tipo popular, e as benfeitorias rurais; KQ produtos e materiais indispensáveis à produção de bens de consumo popular.

II - na fixação de preços e no controle do abastecimento, neste compreendidos a produção, transporte, armazenamento e comercialização;

III - na desapropriação de bens, por interesse social; ou na requisição de serviços, necessários à realização dos objetivos previstos nesta lei;

IV - na promoção de estímulos, à produção.

§ 1º A aquisição far-se-á no País ou no estrangeiro, quando insuficiente produção nacional; a venda, onde verificar a escassez.

§ 2º Não podem ser objeto de desapropriação, com amparo nesta lei, animais de serviço ou destinados à reprodução.

Art 3º Os produtos adquiridos por compra ou desapropriação serão entregues ao consumidor através de:

- a) empresas estatais especializadas;
- b) organismos federais, estaduais ou municipais, de administração direta ou indireta;
- c) entidades privadas, de comprovada idoneidade.

Art 4º Nas compras e desapropriações, efetuadas nos termos desta lei, o imposto de vendas e consignações será pago pelo vendedor ou pelo desapropriado.

Art 5º Na execução desta lei, não serão permitidas discriminações de caráter geográfico ou de grupos e pessoas, dentro do mesmo setor de produção e comércio.

Art 6º Para o controle do abastecimento de mercadorias ou serviços e fixação de preços, são os órgãos incumbidos da aplicação desta lei, autorizados a:

I - regular e disciplinar, no território nacional a circulação e distribuição dos bens sujeitos ao regime desta lei, podendo, inclusive, proibir a sua movimentação, e ainda estabelecer prioridades para o transporte e armazenamento, sempre que o interesse público o exigir;

II - regular e disciplinar a produção, distribuição e consumo das matérias-primas, podendo requisitar meios de transporte e armazenamento;

III - tabelar os preços máximos de mercadorias e serviços essenciais em relação aos revendedores;

IV - tabelar os preços máximos e estabelecer condições de venda de mercadorias ou serviços, a fim de impedir lucros excessivos, inclusive diversiones públicas populares;

V - estabelecer o racionamento dos serviços essenciais e dos bens mencionados no art. 2º, inciso I, desta lei, em casos de guerra, calamidade ou necessidade pública;

VI - assistir as cooperativas, ligadas à produção ou distribuição de gêneros alimentícios, na obtenção preferencial das mercadorias de que necessitem;

VII - manter estoque de mercadorias;

VIII - superintender e fiscalizar através de agentes federais, em todo o País, a execução das medidas adotadas e os serviços que estabelecer.

Art. 7º Os preços dos bens desapropriados, quando objeto de tabelamento em vigor, serão pagos previamente em moeda corrente e não poderão ser arbitrados em valor superior ao do respectivo tabelamento. (Redação do DEC.-LEI Nº 422/20.01. 1969)

Parágrafo único. Quando o bem desapropriado não for sujeito a prévio tabelamento, os preços serão arbitrados tendo em vista o custo médio nos locais de produção ou de venda". (Redação do DEC.-LEI Nº 422/20.01. 1969)

(Redação anterior) - Art 7º Os preços das mercadorias desapropriadas ou dos serviços requisitados serão pagos previamente e em moeda corrente e fixados de acordo com o custo médio nos locais de produção ou de venda.

Parágrafo único. O custo médio, para fins de desapropriação, não poderá ser inferior ao preço mínimo oficial, quando houver.

Art. 8º A imissão na posse dos bens desapropriados será efetivada, liminarmente, antes da citação do réu, no foro da situação dos bens, mediante prévio depósito judicial do respectivo preço que, na hipótese do parágrafo único do art. 7º, será fixado por perito nomeado pelo juiz." (Redação do DEC.-LEI Nº 422/20.01. 1969)

(Redação anterior) - Art 8º A imissão na posse dos bens desapropriados processar-se-á com citação do réu, no foro em que os mesmos encontrarem, mediante prévio depósito judicial do respectivo preço, na forma do artigo anterior e seu parágrafo único, ou por meio de avaliação procedida por perito nomeado pelo juiz, e com audiência do interessado.

§ 1º Citado o réu, o processo seguirá o curso previsto na legislação vigente sobre desapropriação, reduzidos à metade, sempre que possível, a critério do juiz, os respectivos prazos.

§ 2º Depositado o preço, o desapropriado poderá levantá-lo sem que esse fato importe presunção, de concordância com a avaliação, ou renúncia ao direito de defesa.

Art 9º Os produtos adquiridos, por compra ou desapropriação, serão entregues ao consumo pelos preços tabelados.

Parágrafo único. As vendas aos distribuidores serão feitas com redução percentual e uniforme dos preços tabelados.

Art 10. Compete à União dispor normativamente, sobre as condições e oportunidade de uso dos poderes conferidos nesta lei, cabendo aos Estados a execução das normas baixadas e a fiscalização do seu cumprimento, sem prejuízo de idênticas atribuições fiscalizadoras reconhecidas à União.

§ 1º A União exercerá suas atribuições através de ato do Poder Executivo ou por intermédio dos órgãos federais a que atribuir tais poderes.

§ 2º Na falta de instrumentos administrativos adequados, por parte dos Estados, a União encarregar-se-á dessa execução e fiscalização.

§ 3º No Distrito Federal e nos Territórios a União exercerá todas as atribuições para a aplicação desta lei.

Art. 11 Fica sujeito à multa de 150 a 200.000 Unidades Fiscais de Referência (Ufir), vigente na data da infração, sem prejuízo das sanções penais que couberem na forma da lei, aquele que: " (Redação da LEI Nº 8.881, DE 3 DE JUNHO DE 1994)

Art. 11. Fica sujeito à multa no valor de cinco mil até duzentas mil vezes o valor do Bônus do Tesouro Nacional (BTN), da data da infração, sem prejuízo das sanções penais que couberem na forma da lei, aquele que: (Redação da LEI Nº 8.035, DE 27 DE ABRIL DE 1990)

(Redação anterior) - Art. 11 Fica sujeito à multa, variável de 500 a 200.000 Bônus do Tesouro Nacional - BTN, sem prejuízo das sanções penais que couberem na forma da lei, aquele que: (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

a) vender ou expuser à venda mercadorias ou contratar ou oferecer serviços por preços superiores aos oficialmente tabelados, aos fixados pelo órgão ou entidade competente, aos estabilizados em regime legal de controle ou ao limite de variações previsto em plano de estabilização econômica, assim como aplicar fórmulas de reajuste de preços diversas daquelas que forem pelos mesmos estabelecidas; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

b) sonegar gêneros ou mercadorias, recusar vendê-los ou os retiver para fins de especulação; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

c) não manter afixada, em lugar visível e de fácil leitura, tabela de preços dos gêneros e mercadorias, serviços ou diversões públicas populares; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

d) favorecer ou preferir comprador ou freguês, em detrimento de outros, ressalvados os sistemas de entrega ao consumo por intermédio de distribuidores ou revendedores; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

e) negar ou deixar de fornecer a fatura ou nota, quando obrigatório; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

f) produzir, expuser ou vender mercadoria cuja embalagem, tipo, especificação, peso ou composição, transgrida determinações legais, ou não corresponda à respectiva classificação oficial ou real; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

g) efetuar vendas ou ofertas de venda, compras ou ofertas de compra que incluam uma prestação oculta, caracterizada pela imposição de transporte, seguro e despesas ou recusa de entrega na fábrica, sempre que esta caracterize alteração imotivada nas condições costumeiramente praticadas, visando burlar o tabelamento de preços; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

h) emitir fatura, duplicata ou nota de venda que não corresponda à mercadoria vendida em quantidade ou qualidade, ou, ainda, aos serviços efetivamente contratados; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

i) subordinar a venda de um produto à compra simultânea de outro produto ou à compra de uma quantidade imposta; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

j) dificultar ou impedir a observância das resoluções que forem baixadas em decorrência desta Lei; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

k) sonegar documentos ou comprovantes exigidos para apuração de custo de produção e de venda, ou impedir ou dificultar exames contábeis que forem julgados necessários, ou deixar de fornecer esclarecimentos que forem exigidos; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

l) fraudar as regras concernentes ao controle oficial de preços mediante qualquer artifício ou meio, inclusive pela alteração, sem modificação essencial ou de qualidade, de elementos como a embalagem, denominação, marca (*griffé*), especificações técnicas, volume ou peso dos produtos, mercadorias e gêneros; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

m) exigir, cobrar ou receber qualquer vantagem ou importância adicional a valores relativos a preços tabelados, congelados, fixados, administrados ou controlados pelo Poder Público; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

n) descumprir ato de intervenção, norma ou condição de comercialização ou industrialização estabelecidas; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

o) organizar, promover ou participar de boicote no comércio de gêneros alimentícios ou, quando obrigado por contrato em regime de concessão, no comércio de produtos industrializados, deixar de retirá-los de fábrica, dificultando a sua distribuição ao consumidor; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

p) impedir a produção, comercialização ou distribuição de bens ou a prestação de serviços no País; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

q) promover ajuste ou acordo entre empresas ou entre pessoas vinculadas a tais empresas ou interessados no objeto de suas atividades, que possibilite fraude à livre concorrência, atuação lesiva à economia nacional ou ao interesse geral dos consumidores; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

r) aplicar fórmulas de reajuste de preços proibidas por lei, regulamento, instrução ministerial, órgão ou entidade competente; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

s) fazer repercutir, nos preços de insumos, produtos ou serviços, aumentos havidos em outros setores, quando tais aumentos não os alcancem, ou fazê-los incidir acima de percentual que compõe seus custos; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

t) negar-se a vender insumo ou matéria-prima à produção de bens essenciais; (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

u) monopolizar ou conspirar com outras pessoas para monopolizar qualquer atividade de comércio em prejuízo da competitividade, mesmo através da aquisição, direta ou indireta, de controle acionário de empresa concorrente. (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

§ 1º Requerer a não liberação ou recusar, em justa causa, quota de mercadoria ou de produtos essenciais, liberada por órgão ou entidade oficial, de forma a frustrar o seu consumo, implicará, além da multa a que se refere este artigo, diminuição da quota na proporção da recusa. (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

§ 2º Na aplicação da multa a que se refere este artigo, levar-se-á em conta o porte da empresa e as circunstâncias em que a infração foi praticada." (Redação da LEI Nº 7.784/ 28.06.89)

(Redação anterior) - Art 11. Fica sujeito à multa de um terço (1/3) do valor do salário mínimo vigente no Distrito Federal, à época da infração, até cem (100) vezes o valor desse mesmo salário, sem prejuízo das sanções penais que couberem na forma da lei, aquele que:

- a) vender, ou expuser à venda, mercadorias ou oferecer serviços por preços superiores aos tabelados;
- b) sonegar gêneros ou mercadorias, recusar vendê-los ou os retiver para fins de especulação;
- c) não manter afixado em lugar visível e de fácil leitura, tabela de preços dos gêneros e mercadorias, serviços ou diversões públicas populares;
- d) favorecer ou preferir comprador ou freguês, em detrimento de outros, ressalvados os sistemas de entrega ao consumo por intermédio de distribuidores ou revendedores;
- e) negar ou deixar de fornecer fatura, ou nota, ou caderno de venda, quando obrigatório;
- f) produzir, expor ou vender mercadorias cuja embalagem, tipo especificação, peso ou composição, transgrida determinações legais, ou não corresponda à respectiva classificação oficial ou real;
- g) efetuar vendas ou ofertas de venda, e compras ou ofertas de compra que incluam, sob qualquer forma uma prestação oculta;
- h) emitir fatura, duplicata ou nota de venda que não corresponda à mercadoria mencionada, em quantidade ou qualidade;
- i) subordinar a venda de um produto, compra simultânea de outros produtos ou a compra de uma quantidade imposta;
- j) dificultar ou impedir a observância das resoluções que forem baixadas em decorrência desta lei;
- k) sonegar documentos ou comprovantes exigidos para apuração de custo de produção e de venda, ou impedir ou dificultar exames contábeis que forem julgados necessários, ou deixar de fornecer esclarecimentos que forem exigidos.
- l) adquirir, sob qualquer pretexto, ainda com a concordância do vendedor mercadoria, produto ou qualquer bem por preço inferior ao mínimo oficial quando fixado com base no artigo 2º, item IV, desta lei. (Redação do DEC.- LEI Nº 422/20.01. 1969)

m) descumprir ato intervencionista, norma ou condição de comercialização ou industrialização estabelecidas". (Redação do DEC.-LEI Nº 422/20.01. 1969)

Art. 12. Nos casos de infração das alíneas a , b e c do artigo 11 desta lei, poderá ser determinada a interdição do estabelecimento por um prazo de três a noventa dias, cabendo ao órgão ou entidade incumbido da execução desta lei fixar a competência para a prática do ato de interdição. (Redação do DEC.-LEI Nº 422/20.01. 1969)

§ 1º O interditado poderá, sem efeito suspensivo, recorrer da interdição através de petição endereçada ao dirigente máximo do órgão a que estiver subordinado quem determinou a medida. (Redação do DEC.-LEI Nº 422/20.01. 1969)

§ 2º A autoridade competente para apreciar o recurso terá o prazo de quarenta e oito horas para confirmar ou suspender a interdição. (Redação do DEC.-LEI Nº 422/20.01. 1969)

§ 3º Findo o prazo previsto na parágrafo anterior sem que seja apreciado o recurso, considerar-se-á automaticamente suspensa a interdição. (Redação do DEC.-LEI Nº 422/20.01. 1969)

§ 4º O interditado poderá, antes do fechamento das portas do estabelecimento, dele retirar os gêneros perecíveis. (Redação do DEC.-LEI Nº 422/20.01. 1969)

§ 5º Responderão solidariamente pelo pagamento das multas e pelas demais penalidades os proprietários, os administradores os gerentes, os signatários da fatura, nota ou caderno de venda, ou quem, de direito ou de fato estabelecimento, efetuar a venda". (Redação do DEC.-LEI Nº 422/20.01. 1969)

(Redação anterior) - Art 12. Em caso de reincidência, dentro do periodo de 3 (três) meses, em infração da mesma natureza, a autoridade poderá determinar a interdição do estabelecimento por um prazo de 5 (cinco) a 90 (noventa) dias.

Parágrafo único. Responderão, solidariamente, pelo pagamento da multa, os proprietários, os administradores, os gerentes e os signatários da fatura, nota ou caderno de venda, quando exigidos, ou quem efetuar a venda.

Art. 13. O infrator será autuado independentemente da presença de testemunhas, devendo constar do instrumento a sua assinatura ou a declaração feita pelo autuante, de sua recusa. (Alterado pelo DEC.LEI Nº 2.339, DE 26 DE JUNHO DE 1987)

(Redação anterior) - Art 13. O infrator será autuado na presença de duas testemunhas devendo constar do instrumento a sua assinatura ou a declaração, feita pelo autuante, de sua recusa.

§ 1º O auto de infração será lavrado em três vias, devendo a primeira e a segunda dar entrada no órgão local incumbido da aplicação da lei, dentro do prazo de 24 (vinte e quatro) horas, entregando-se a terceira via, mediante recibo, ao autuado.

§ O autuado, no prazo de 10 (dez) dias, apresentará defesa, juntando ou indicando as provas que tiver. Findo esse prazo, com ou sem a defesa, juntadas ou indicadas as provas, o processo será encaminhado ao responsável do órgão local incumbido da aplicação da lei para, em 5 (cinco) dias, homologar o auto de infração e arbitrar a multa.

Art 14. Homologado o auto de infração e arbitrada a multa, será o autuado notificado para pagar, no prazo de 10 (dez) dias.

Art 15. No prazo de 10 (dez) dias da data da entrega da notificação ao infrator, este, desde que deposite metade do valor da multa, poderá, recorrer à autoridade a que estiver subordinado o prolator da decisão.

Art 16. Feito o depósito, o processo será encaminhado ao prolator, o qual confirmará ou reformará a decisão antes de remetê-lo " ex officio ", à instância final.

Art 17. Se a decisão final mantiver a multa ou reduzi-la, o depósito converter-se-á, automaticamente, em pagamento, até a quantia depositada, restituindo-se ao infrator o excesso depositado.

Parágrafo único. Se o valor da multa for superior ao depósito o infrator pagará o saldo no prazo de 10 (dez) dias.

Art 18. Decorrido o prazo, sem que seja feito o depósito ou o pagamento, o valor do débito será inscrito como dívida ativa, valendo a certidão de inscrição para a cobrança pelo rito dos executivos fiscais.

Art 19. São competência para julgar os processos e impor as sanções previstas nesta lei:

a) os responsáveis pelos órgãos estaduais que forem incumbidos de sua execução;

b) os responsáveis pelos órgãos locais das instituições federais que, nas Unidades da Federação, estejam incumbidas da execução desta lei.

Art 20. As multas aplicadas pelos órgãos estaduais constituirão receita da respectiva Unidade da Federação.

Art 21. As cominações previstas nesta lei cumulam-se com as sanções penais e são, umas e outras, independentes entre si, bem assim, as instâncias administrativas, civil e penal.

Art 22. Esta lei será regulamentada no prazo de 60 (sessenta) dias contados de sua publicação.

Art 23. Enquanto não expressamente revogadas continuam em vigor ao resoluções, portarias, determinações, ordens de serviço e mais atos baixados pela COFAP e seus órgãos auxiliares.

Art 24. A vigência desta lei não prejudicará os processos civis fiscais criminais e inquéritos administrativos, instaurados no regime da Lei nº 1.522, de 26 de dezembro de 1951 e suas alterações.

Art 25. Esta lei entrará em vigor 30 (trinta) dias após a sua publicação, revogadas, na mesma data, a Lei nº 1.522, de 26 de dezembro de 1951, suas alterações e outras disposições em contrário, ressalvando-se a continuação dos serviços por ela criados, os quais, serão extintos à medida que forem substituídos pelos novos serviços.

Brasília, 26 de setembro de 1962; 141º da Independência e 74º da República.

JOÃO GOULART
Hermes Lima, João Mangabeira

DEC.-LEI Nº 422, DE 20 DE JANEIRO DE 1969

Altera dispositivos da Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1.962, e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, usando das atribuições que lhe confere o § 1º da artigo 2º do Ato Institucional nº 5, de 13 de dezembro de 1968,

DECRETA:

Art 1º Para efeito do artigo 1º da Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962, consideram-se essenciais as mercadorias ou serviços como tais definidos em ato baixado pelo órgão ou entidade incumbida da execução da mesma Lei Delegada nº 4.

Art 2º A forma intervencionista da requisição de serviços a que se refere o artigo 2º, item III, da Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962, efetivar-se-á com ou sem a ocupação temporária das dependências da empresa.

Parágrafo único. O pagamento pelos serviços requisitados será efetuado após o término da requisição.

(Já inseridos no texto)Art 3º O artigo 7º, e seu parágrafo único, da Lei Delegada nº 4, de 26 da setembro de 1962, possam a ter a seguinte redação:

Art 4º O artigo 8º da Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962, passa a vigorar com a seguinte redação:

Art 5º O artigo 11 da Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962, passa conter mais duas alíneas, com a seguinte redação:

Art 6º O artigo 12, e seu parágrafo único, da Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962, passam a vigorar com a seguinte redação, desdobrado o aludido parágrafo único em cinco parágrafos:

Art 7º É da exclusiva competência da Superintendência Nacional do Abastecimento (SUNAB) a fixação de preços máximos de taxas, anuidades de estabelecimentos de ensino e ingressos em diversões públicas populares, inclusive cinema bem como a aplicação de qualquer outra forma de intervenção prevista no artigo 2º da Lei Delegacia nº 4 de 26 de setembro de 1962, com relação a esses serviços.

Art 8º O inobservância do disposto no presente Decreto-lei sujeitará o infrator às penalidades previstas na Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962, sem prejuízo das sanções penais e da aplicação do disposto no artigo 10 do Ato Institucional nº 5, de 13 de dezembro de 1968, no que respeita aos crimes contra a economia popular.

Parágrafo único. As infrações de que tratam as alíneas l e m , acrescidas ao artigo 11 da Lei Delegada número 4, de 26 de setembro de 1962, são consideradas, para os fins de aplicação de sanções, de natureza grave.

Art 9º este Decreto-lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em Contrário.

Brasília, 20 de janeiro de 1969; 148º da Independência e 81º da República.

A. COSTA E SILVA
Antônio Delfim Netto, Hélio Beltrão

LEI N° 8.881, DE 3 DE JUNHO DE 1994

Dá nova redação ao caput do art. 11 da Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962, e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte lei:

Art. 1º O *caput* do art. 11 da Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962, passa a vigorar com a seguinte redação: (já inserido no texto)

Art. 2º Ficam cancelados os débitos de qualquer natureza para com a Superintendência Nacional de Abastecimento e Preços (Sunab) de valor consolidado igual ou inferior a 50 Unidades Fiscais de Referência (Ufir), constituídos até 31 de dezembro de 1991, inscritos ou não em Dívida Ativa.

Art. 3º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 4º Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 3 de junho de 1994; 173º da Independência e 106º da República.

ITAMAR FRANCO

Rubens Ricupero

XIII - Embalagem: qualquer forma pela qual o alimento tenha sido acondicionado, guardado, empacotado ou envasado;

XIV - Propaganda: a difusão, por quaisquer meios, de indicações e a distribuição de alimentos relacionados com a venda, e o emprego de matéria-prima alimentar, alimento in natura, materiais utilizados no seu fabrico ou preservação, objetivando promover ou incrementar o seu consumo;

XV - Órgão competente: o órgão técnico específico do Ministério da Saúde, bem como os órgãos federais, estaduais, municipais, dos Territórios e do Distrito Federal, congêneres, devidamente credenciados;

XVI - Laboratório oficial: o órgão técnico específico do Ministério da Saúde, bem como os órgãos congêneres federais, estaduais, municipais, dos Territórios e do Distrito Federal, devidamente credenciados;

XVII - Autoridade fiscalizadora competente: o funcionário do órgão competente do Ministério da Saúde ou dos demais órgãos fiscalizadores federais, estaduais, municipais, dos Territórios e do Distrito Federal;

XVIII - Análise de controle: aquela que é efetuada imediatamente após o registro do alimento, quando da sua entrega ao consumo, e que servirá para comprovar a sua conformidade com o respectivo padrão de identidade e qualidade;

XIX - Análise fiscal: a efetuada sobre o alimento apreendido pela autoridade fiscalizadora competente e que servirá para verificar a sua conformidade com os dispositivos deste Decreto-Ley e de seus Regulamentos;

XX - Estabelecimento: o local onde se fabrique, produza, manipule, beneficie, acondicione, conserve, transporte, armazene, deposite para venda, distribua ou venda alimento, matéria-prima alimentar, alimento in natura, aditivos intencionais, materiais, artigos e equipamentos destinados a entrar em contato com os mesmos.

CAPÍTULO II

Do Registro e do Controle

Art. 3 - Todo alimento somente será exposto ao consumo ou entregue à venda depois de registrado no órgão competente do Ministério da Saúde.

§ 1 - O registro a que se refere este artigo será válido em todo território nacional e será concedido no prazo máximo de 60 (sessenta) dias a contar da data da entrega do respectivo requerimento, salvo os casos de inobservância dos dispositivos deste Decreto-Lei e de seus Regulamentos.

§ 2 - O registro deverá ser renovado cada 10 (dez) anos, mantido o mesmo número de registro anteriormente concedido.

§ 3 - O registro de que trata este artigo não exclui aqueles exigidos por lei para outras finalidades que não as de exposição à venda ou à entrega ao consumo.

§ 4 - Para a concessão do registro a autoridade competente obedecerá às normas e padrões fixados pela Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos.

Art. 4 - A concessão do registro a que se refere este artigo implicará no pagamento, ao órgão competente do Ministério da Saúde, de taxa de registro equivalente a 1/3 (um terço) do maior salário-mínimo vigente no País.

Art. 5 - Estão, igualmente, obrigados a registro no órgão competente do Ministério da Saúde:

I - os aditivos intencionais;

II - as embalagens, equipamentos e utensílios elaborados e/ou revestidos internamente de substâncias resinasas e poliméricas e destinados a entrar em contato com alimentos, inclusive os de uso doméstico;

III - os coadjuvantes da tecnologia de fabricação, assim declarados por Resolução da Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos.

Art. 6 - Ficam dispensados da obrigatoriedade de registro no órgão competente do Ministério da Saúde:

I - as matérias-primas alimentares e os alimentos in natura;

II - os aditivos intencionais e os coadjuvantes da tecnologia da fabricação de alimentos dispensados por Resolução da Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos;

ANEXO L - Decreto-Lei nº 986, de 21 de outubro de 1969

Institui Normas Básicas sobre Alimentos.

Os Ministros da Marinha de Guerra do Exército e da Aeronáutica Militar usando das atribuições que lhes confere o Art. 3º do Ato Institucional nº 16 de 14 de outubro de 1969, combinado com o § 1º do Art. 2º do Ato Institucional nº 5 de 13 de dezembro de 1968, DECRETAM:

CAPÍTULO I

Disposições Preliminares

Art. 1 - A defesa e a proteção da saúde individual ou coletiva, no tocante a alimentos, desde a sua obtenção até o seu consumo, serão reguladas, em todo território nacional, pelas disposições deste Decreto-Lei.

Art. 2 - Para os efeitos deste Decreto-Lei considera-se:

I - Alimento: toda substância ou mistura de substâncias, no estado sólido, líquido, pastoso ou qualquer outra forma adequada, destinadas a fornecer ao organismo humano os elementos normais à sua formação, manutenção e desenvolvimento;

II - Matéria-prima alimentar: toda substância de origem vegetal ou animal, em estado bruto, que para ser utilizada como alimento precise sofrer tratamento e/ou transformação de natureza física, química ou biológica;

III - Alimento in natura: todo alimento de origem vegetal ou animal, para cujo consumo imediato se exija, apenas, a remoção da parte não comestível e os tratamentos indicados para a sua perfeita higienização e conservação;

IV - Alimento enriquecido: todo alimento que tenha sido adicionado de substância nutritiva com a finalidade de reforçar o seu valor nutritivo;

V - Alimento dietético: todo alimento elaborado para regimes alimentares especiais destinado a ser ingerido por pessoas sãs;

VI - Alimento de fantasia ou artificial: todo alimento preparado com o objetivo de imitar alimento natural e em cuja composição entre, preponderantemente, substância não encontrada no alimento a ser imitado;

VII - Alimento irradiado: todo alimento que tenha sido intencionalmente submetido à ação de radiações ionizantes, com a finalidade de preservá-lo ou para outros fins lícitos, obedecidas as normas que vierem a ser elaboradas pelo órgão competente do Ministério da Saúde;

VIII - Aditivo intencional: toda substância ou mistura de substâncias, dotadas, ou não, de valor nutritivo, adjuntada ao alimento com a finalidade de impedir alterações, manter, conferir ou intensificar seu aroma, cor e sabor, modificar ou manter seu estado físico geral ou exercer qualquer ação exigida para uma boa tecnologia de fabricação do alimento;

IX - Aditivo incidental: toda substância residual ou migrada, presente no alimento em decorrência dos tratamentos prévios a que tenham sido submetidos a matéria-prima alimentar e o alimento in natura e do contato do alimento com os artigos e utensílios empregados nas suas diversas fases de fabrico, manipulação, embalagem, estocagem, transporte ou venda;

X - Produto alimentício: todo alimento derivado de matéria-prima alimentar ou de alimento in natura, adicionado, ou não, de outras substâncias permitidas, obtido por processo tecnológico adequado;

XI - Padrão de identidade e qualidade: o estabelecido pelo órgão competente do Ministério da Saúde dispondo sobre a denominação, definição e composição de alimentos, matérias-primas alimentares, alimentos in natura e aditivos intencionais, fixando requisitos de higiene, normas de envasamento e rotulagem, métodos de amostragem e análise;

XII - Rótulo: qualquer identificação impressa ou litografada, bem como os dizeres pintados ou gravados a fogo, por pressão ou decalcação, aplicados sobre o recipiente, vasilhame, envoltório, cartucho ou qualquer outro tipo de embalagem do alimento ou sobre o que acompanha o continente;

III - os produtos alimentícios, quando destinados ao emprego na preparação de alimentos industrializados, em estabelecimentos devidamente licenciados, desde que incluídos em Resolução da Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos.

Art. 7 - Concedido o registro, fica obrigada a firma responsável a comunicar ao órgão competente, no prazo de até 30 (trinta) dias, a data da entrega do alimento ao consumo.

§ 1 - Após o recebimento da comunicação deverá a autoridade fiscalizadora competente providenciar a colheita de amostra para a respectiva análise de controle, que será efetuada no alimento tal como se apresenta ao consumo.

§ 2 - A análise de controle observará as normas estabelecidas para a análise fiscal.

§ 3 - O laudo de análise de controle será remetido ao órgão competente do Ministério da Saúde para arquivamento e passará a constituir o elemento de identificação do alimento.

§ 4 - Em caso de análise condenatória, e sendo o alimento considerado impróprio para o consumo, será cancelado o registro anteriormente concedido e determinada a sua apreensão em todo território brasileiro.

§ 5 - No caso de constatação de falhas, erros ou irregularidades sanáveis, e sendo o alimento considerado próprio para o consumo, deverá o interessado ser notificado da ocorrência, concedendo-se o prazo necessário para a devida correção, decorrido o qual proceder-se-á a nova análise de controle. Persistindo as falhas, erros ou irregularidades ficará o infrator sujeito às penalidades cabíveis.

§ 6 - Qualquer modificação, que implique em alteração de identidade, qualidade, tipo ou marca do alimento já registrado, deverá ser previamente comunicada ao órgão competente do Ministério da Saúde, procedendo-se a nova análise de controle, podendo ser mantido o número de registro anteriormente concedido.

Art. 8 - A análise de controle, a que se refere o § 1 do Art. 7, implicará no pagamento, ao laboratório oficial que a efetuar, da taxa de análise a ser estabelecida por ato do Poder Executivo, equivalente, no mínimo, a 1/3 (um terço) do maior salário-mínimo vigente na região.

Art. 9 - O registro de aditivos intencionais, de embalagens, equipamentos e utensílios elaborados e/ou revestidos internamente de substâncias resinasas e polimétricas e de coadjuvante da tecnologia da fabricação que tenha sido declarado obrigatório, será sempre precedido de análise prévia.

Parágrafo único. O laudo de análise será encaminhado ao órgão competente que expedirá o respectivo certificado de registro.

CAPÍTULO III

Da Rotulagem

Art. 10 - Os alimentos e aditivos intencionais deverão ser rotulados de acordo com as disposições deste Decreto-Lei e demais normas que regem o assunto.

Parágrafo único. As disposições deste artigo se aplicam aos aditivos intencionais e produtos alimentícios dispensados de registro, bem como às matérias-primas alimentares e alimentos in natura quando acondicionados em embalagem que os caracterizem.

Art. 11 - Os rótulos deverão mencionar em caracteres perfeitamente legíveis:

I - a qualidade, a natureza e o tipo do alimento, observadas a definição, a descrição e a classificação estabelecida no respectivo padrão de identidade e qualidade ou no rótulo arquivado no órgão competente do Ministério da Saúde, no caso de alimento de fantasia ou artificial, ou de alimento não padronizado;

II - nome e/ou a marca do alimento;

III - nome do fabricante ou produtor;

IV - sede da fábrica ou local de produção;

V - número de registro do alimento no órgão competente do Ministério da Saúde;

VI - indicação do emprego de aditivo intencional, mencionando-o expressamente ou indicando o código de identificação correspondente com a especificação da classe a que pertencer;

VII - número de identificação da partida, lote ou data de fabricação, quando se tratar de alimento perecível;

VIII - o peso ou o volume líquido;

IX - outras indicações que venham a ser fixadas em regulamentos.

§ 1 - Os alimentos rotulados no País, cujos rótulos contenham palavras em idioma estrangeiro, deverão trazer a respectiva tradução, salvo em se tratando de denominação universalmente consagrada.

§ 2 - Os rótulos de alimentos destinados à exportação poderão trazer as indicações exigidas pela lei do país a que se destinam.

§ 3 - Os rótulos dos alimentos destituídos, total ou parcialmente, de um de seus componentes normais, deverão mencionar a alteração autorizada.

§ 4 - Os nomes científicos que forem inscritos nos rótulos de alimentos deverão, sempre que possível, ser acompanhados da denominação comum correspondente.

Art. 12 - Os rótulos de alimentos de fantasia ou artificial não poderão mencionar indicações especiais de qualidade, nem trazer menções, figuras ou desenhos que possibilitem falsa interpretação ou que induzam o consumidor a erro ou engano quanto à sua origem, natureza ou composição.

Art. 13 - Os rótulos de alimentos que contiverem corantes artificiais deverão trazer na rotulagem a declaração Colorido Artificialmente.

Art. 14 - Os rótulos de alimentos adicionados de essências naturais ou artificiais, com o objetivo de reforçar ou reconstituir o sabor natural do alimento, deverão trazer a declaração Contém Aromatizante ..., seguido do código correspondente e da declaração Aromatizado Artificialmente, no caso de ser empregado aroma artificial.

Art. 15 - Os rótulos dos alimentos elaborados com essências naturais deverão trazer as indicações Sabor de ... e Contém Aromatizante, seguido do código correspondente.

Art. 16 - Os rótulos dos alimentos elaborados com essências artificiais deverão trazer a indicação Sabor Imitação ou Artificial de ... seguido da declaração Aromatizado Artificialmente.

Art. 17 - As indicações exigidas pelos artigos 11, 12, 13 e 14 deste Decreto-Lei, bem como as que servirem para mencionar o emprego de aditivos, deverão constar do painel principal do rótulo do produto em forma facilmente legível.

Art. 18 - O disposto nos artigos 11, 12, 13 e 14 se aplica, no que couber, à rotulagem dos aditivos intencionais e coadjuvantes da tecnologia de fabricação de alimento.

§ 1 - Os aditivos intencionais, quando destinados ao uso doméstico, deverão mencionar no rótulo a forma de emprego, o tipo de alimento em que pode ser adicionado e a quantidade a ser empregada, expressa sempre que possível em medidas de uso caseiro.

§ 2 - Os aditivos intencionais e os coadjuvantes da tecnologia de fabricação, declarados isentos de registro pela Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos, deverão ter essa condição mencionada no respectivo rótulo.

§ 3 - As etiquetas de utensílios ou recipientes destinados ao uso doméstico deverão mencionar o tipo de alimento que pode ser neles acondicionados.

Art. 19 - Os rótulos dos alimentos enriquecidos e dos alimentos dietéticos e de alimentos irradiados deverão trazer a respectiva indicação em caracteres facilmente legíveis.

Parágrafo único. A declaração de Alimento Dietético deverá ser acompanhada da indicação do tipo de regime a que se destina o produto expresso em linguagem de fácil entendimento.

Art. 20 - As declarações superlativas de qualidade de um alimento só poderão ser mencionadas na respectiva rotulagem, em consonância com a classificação constante do respectivo padrão de identidade e qualidade.

Art. 21 - Não poderão constar da rotulagem denominações, designações, nomes geográficos, símbolos, figuras, desenhos ou indicações que possibilitem interpretação falsa, erro ou confusão quanto à origem, procedência, natureza, composição ou qualidade do alimento, ou que lhe atribuam qualidades ou características nutritivas superiores àquelas que realmente possuem.

Art. 22 - Não serão permitidas na rotulagem quaisquer indicações relativas à qualidade do alimento que não sejam as estabelecidas por este Decreto-Lei e seus Regulamentos.

Art. 23 - As disposições deste Capítulo se aplicam aos textos e matérias de propaganda de alimentos qualquer que seja o veículo utilizado para sua divulgação.

CAPÍTULO IV

Dos Aditivos

Art. 24 - Só será permitido o emprego de aditivo intencional, quando:

- I - comprovada a sua inocuidade;
- II - previamente aprovado pela Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos;
- III - não induzir o consumidor a erro ou confusão;
- IV - utilizado no limite permitido.

§ 1 - A Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos estabelecerá o tipo de alimento, ao qual poderá ser incorporado, o respectivo limite máximo de adição e o código de identificação de que trata o item VI, do Art. 11.

§ 2 - Os aditivos aprovados ficarão sujeitos à revisão periódica, podendo o seu emprego ser proibido desde que nova concepção científica ou tecnológica modifique convicção anterior quanto a sua inocuidade ou limites de tolerância.

§ 3 - A permissão do emprego de novos aditivos dependerá da demonstração das razões de ordem tecnológica que o justifiquem e da comprovação da sua inocuidade documentada, com literatura técnica e científica idônea, ou cuja tradição de emprego seja reconhecida pela Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos.

Art. 25 - No interesse da saúde pública poderão ser estabelecidos limites residuais para os aditivos incidentais presentes no alimento, desde que:

- I - considerados toxicologicamente toleráveis;
- II - empregada uma adequada tecnologia de fabricação do alimento.

Art. 26 - A Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos regulará o emprego de substâncias, materiais, artigos, equipamentos ou utensílios, suscetíveis de cederem ou transmitirem resíduos para os alimentos.

Art. 27 - Por motivos de ordem tecnológica e outros julgados procedentes, mediante prévia autorização do órgão competente, será permitido expor à venda alimento adicionado de aditivo não previsto no padrão de identidade e qualidade do alimento, por prazo não excedente de 1 (um) ano.

Parágrafo único. O aditivo empregado será expressamente mencionado na rotulagem do alimento.

CAPÍTULO V

Padrões de Identidade e Qualidade

Art. 28 - Será aprovado para cada tipo ou espécie de alimento um padrão de identidade e qualidade dispondo sobre:

I - denominação, definição e composição, compreendendo a descrição do alimento, citando o nome científico quando houver e os requisitos que permitam fixar um critério de qualidade;

II - requisitos de higiene, compreendendo medidas sanitárias concretas e demais disposições necessárias à obtenção de um alimento puro, comestível e de qualidade comercial;

III - aditivos intencionais que podem ser empregados, abrangendo a finalidade do emprego e o limite de adição;

IV - requisitos aplicáveis a peso e medida;

V - requisitos relativos à rotulagem e apresentação do produto;

VI - métodos de colheita de amostra, ensaio e análise do alimento.

§ 1 - Os requisitos de higiene abrangerão também o padrão microbiológico do alimento e o limite residual de pesticidas e contaminantes tolerados.

§ 2 - Os padrões de identidade e qualidade poderão ser revistos pelo órgão competente do Ministério da Saúde, por iniciativa própria ou a requerimento da parte interessada, devidamente fundamentado.

§ 3 - Poderão ser aprovados subpadrões de identidade e qualidade devendo os alimentos por ele abrangidos serem embalados e rotulados de forma a distingui-los do alimento padronizado correspondente.

CAPÍTULO VI

Da Fiscalização

Art. 29 - A ação fiscalizadora será exercida:

I - pela autoridade federal, no caso de alimento em trânsito de uma para outra unidade federativa e no caso de alimento exportado ou importado;

II - pela autoridade estadual ou municipal, dos Territórios ou do Distrito Federal nos casos de alimentos produzidos ou expostos à venda na área da respectiva jurisdição.

Art. 30 - A autoridade fiscalizadora competente terá livre acesso a qualquer local em que haja fabrico, manipulação, beneficiamento, acondicionamento, conservação, transporte, depósito, distribuição ou venda de alimentos.

Art. 31 - A fiscalização de que trata este Capítulo se estenderá à publicidade e à propaganda de alimentos, qualquer que seja o veículo empregado para a sua divulgação.

CAPÍTULO VII

Do Procedimento Administrativo

Art. 32 - As infrações dos preceitos deste Decreto-Lei serão apuradas mediante processo administrativo realizado na forma do Decreto-Lei número 785, de 25 de agosto de 1969.

Art. 33 - A interdição de alimento para análise fiscal será iniciada com a lavratura de termo de apreensão assinado pela autoridade fiscalizadora competente e pelo possuidor ou detentor da mercadoria ou, na sua ausência, por duas testemunhas, onde se especifique a natureza, tipo, marca, procedência, nome do fabricante e do detentor do alimento.

§ 1 - Do alimento interditado será colhida amostra representativa do estoque existente, a qual, dividida em três partes, será tornada inviolável para que se assegurem as características de conservação e autenticidade, sendo uma delas entregue ao detentor ou responsável pelo alimento, para servir de contraprova, e as duas outras encaminhadas imediatamente ao laboratório oficial de controle.

§ 2 - Se a quantidade ou a natureza do alimento não permitir a colheita das amostras de que trata o § 1 deste artigo, será o mesmo levado para o laboratório oficial onde, na presença do possuidor ou responsável e do perito por ele indicado ou, na sua falta, de duas testemunhas, será efetuada de imediato a análise fiscal.

§ 3 - No caso de alimentos perecíveis a análise fiscal não poderá ultrapassar de 24 (vinte e quatro) horas, e de 30 (trinta) dias nos demais casos a contar da data do recebimento da amostra.

§ 4 - O prazo de interdição não poderá exceder de 60 (sessenta) dias, e para os alimentos perecíveis de 48 (quarenta e oito) horas, findo o qual a mercadoria ficará imediatamente liberada.

§ 5 - A interdição tornar-se-á definitiva no caso de análise fiscal condenatória.

§ 6 - Se a análise fiscal não comprovar infração a qualquer preceito deste Decreto-Lei ou de seus Regulamentos, o alimento interditado será liberado.

§ 7 - O possuidor ou responsável pelo alimento interditado fica proibido de entregá-lo ao consumo, desviá-lo ou substituí-lo, no todo ou em parte.

Art. 34 - Da análise fiscal será lavrado laudo, do qual serão remetidas cópias para a autoridade fiscalizadora competente, para o detentor ou responsável e para o produtor do alimento.

§ 1 - Se a análise fiscal concluir pela condenação do alimento, a autoridade fiscalizadora competente notificará o interessado para, no prazo máximo de 10 (dez) dias, apresentar defesa escrita.

§ 2 - Caso discorde do resultado do laudo de análise fiscal, o interessado poderá requerer, no mesmo prazo do parágrafo anterior, perícia de contraprova, apresentando a amostra em seu poder e indicando o seu perito.

§ 3 - Decorrido o prazo mencionado no § 1 deste artigo, sem que o infrator apresente a sua defesa, o laudo da análise fiscal será considerado como definitivo.

Art. 35 - A perícia de contraprova será efetuada sobre a amostra em poder do detentor ou responsável, no laboratório oficial de controle que tenha realizado a análise fiscal, presente o perito do laboratório que expediu o laudo condenatório.

Parágrafo único. A perícia de contraprova não será efetuada no caso da amostra apresentar indícios de alteração ou violação.

Art. 36 - Aplicar-se-á à perícia de contraprova o mesmo método de análise empregado na análise fiscal condenatória, salvo se houver concordância dos peritos quanto ao emprego de outro.

Art. 37 - Em caso de divergência entre os peritos quanto ao resultado da análise fiscal condenatória ou discordância entre os resultados desta última com a da perícia de contraprova, caberá recurso da parte interessada ou do perito responsável pela análise condenatória à autoridade competente, devendo esta determinar a realização de novo exame pericial sobre a amostra em poder do laboratório oficial de controle.

§ 1 - O recurso de que trata este artigo deverá ser interposto no prazo de 10 (dez) dias, contados da data da conclusão da perícia de contraprova.

§ 2 - A autoridade que receber o recurso deverá decidir sobre o mesmo, no prazo de 10 (dez) dias, contados da data do seu recebimento.

§ 3 - Esgotado o prazo referido no § 2, sem decisão do recurso, prevalecerá o resultado da perícia de contraprova.

Art. 38 - No caso de partida de grande valor econômico, confirmada a condenação do alimento em perícia de contraprova, poderá o interessado solicitar nova apreensão do mesmo, aplicando-se, nesse caso, adequada técnica de amostragem estatística.

§ 1 - Entende-se por partida de grande valor econômico aquela cujo valor seja igual ou superior a 100 (cem) vezes o maior salário-mínimo vigente no País.

§ 2 - Excetuados os casos de presença de organismos patogênicos ou suas toxinas, considerar-se-á liberada a partida que indicar um índice de alteração ou deterioração inferior a 10% (dez por cento) do seu total.

Art. 39 - No caso de alimentos condenados oriundos de unidade federativa diversa daquela em que está localizado o órgão apreensor, o resultado da análise condenatória será, obrigatoriamente, comunicado ao órgão competente do Ministério da Saúde.

CAPÍTULO VIII

Das Infrações e Penalidades

Art. 40 - A inobservância ou desobediência aos preceitos deste Decreto- Lei e demais disposições legais e regulamentares dará lugar à aplicação do disposto no Decreto-Lei número 785, de 25 de agosto de 1969.

Art. 41 - Consideram-se alimentos corrompidos, adulterados, falsificados, alterados ou avariados os que forem fabricados, vendidos, expostos à venda, depositados para a venda ou de qualquer forma, entregues ao consumo, como tal configurados na legislação penal vigente.

Art. 42 - A inutilização do alimento previsto no Art.12 do Decreto-Lei número 785, de 25 de agosto de 1969, não será efetuada quando, através de análise de laboratório oficial, ficar constatado não estar o alimento impróprio para o consumo imediato.

§ 1 - O alimento nas condições deste artigo poderá, após sua interdição, ser distribuído às instituições públicas ou privadas, desde que benéficas, de caridade ou filantrópicas.

§ 2 - Os tubérculos, bulbos, rizomas, sementes e grãos em estado de germinação, expostos à venda em estabelecimentos de gêneros alimentícios, serão apreendidos, quando puderem ser destinados ao plantio ou a fins industriais.

Art. 43 - A condenação definitiva de um alimento determinará a sua apreensão em todo o território brasileiro, cabendo ao órgão fiscalizador competente do Ministério da Saúde comunicar o fato aos demais órgãos congêneres federais, estaduais, municipais, territoriais e do Distrito Federal, para as providências que se fizerem necessárias à apreensão e inutilização do alimento, sem prejuízo dos respectivos processos administrativo e penal, cabíveis.

Art. 44 - Sob pena de apreensão e inutilização sumária, os alimentos destinados ao consumo imediato, tenham ou não sofrido processo de cocção, só poderão ser expostos à venda devidamente protegidos.

CAPÍTULO IX

Dos Estabelecimentos

Art. 45 - As instalações e o funcionamento dos estabelecimentos industriais ou comerciais, onde se fabrique, prepare, beneficie, acondicione, transporte, venda ou deposite alimentos ficam submetidos às exigências deste Decreto-Lei e de seus Regulamentos.

Art. 46 - Os estabelecimentos a que se refere o artigo anterior devem ser previamente licenciados pela autoridade sanitária competente estadual, municipal, territorial ou do Distrito Federal, mediante a expedição do respectivo alvará.

Art. 47 - Nos locais de fabricação, preparação, beneficiamento, acondicionamento ou depósito de alimentos, não será permitida a guarda ou a venda de substâncias que possam corrompê-los, alterá-los, adulterá-los, falsificá-los ou avariá-los.

Parágrafo único. Só será permitido, nos estabelecimentos de venda ou consumo de alimentos, o comércio de saneantes, desinfetantes e produtos similares, quando o estabelecimento interessado possuir local apropriado e separado, devidamente aprovado pela autoridade fiscalizadora competente.

CAPÍTULO X

Disposições Gerais

Art. 48 - Somente poderão ser expostos à venda alimentos, matérias-primas alimentares, alimentos in natura, aditivos para alimentos, materiais, artigos e utensílios destinados a entrar em contato com alimentos, matérias-primas alimentares e alimentos in natura, que:

I - tenham sido previamente registrados no órgão competente do Ministério da Saúde;

II - tenham sido elaborados, reembalados, transportados, importados ou vendidos por estabelecimentos devidamente licenciados;

III - tenham sido rotulados segundo as disposições deste Decreto-Lei e de seus Regulamentos;

IV - obedeçam, na sua composição, às especificações do respectivo padrão de identidade e qualidade, quando se tratar de alimento padronizado ou àquelas que tenham sido declaradas no momento do respectivo registro, quando se tratar de alimento de fantasia ou artificial, ou ainda não padronizado.

Art. 49 - Os alimentos sucedâneos deverão ter aparência diversa daquela do alimento genuíno ou permitir por outra forma a sua imediata identificação.

Art. 50 - O emprego de produtos destinados à higienização de alimentos, matérias-primas alimentares e alimentos in natura ou de recipientes ou utensílios destinados a entrar em contato com os mesmos, dependerá de prévia autorização do órgão competente do Ministério da Saúde, segundo o critério a ser estabelecido em regulamento.

Parágrafo único. A Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos disporá, através de Resolução, quanto às substâncias que poderão ser empregadas no fabrico dos produtos a que se refere este artigo.

Art. 51 - Será permitido, excepcionalmente, expor à venda, sem necessidade de registro prévio, alimentos elaborados em caráter experimental e destinados à pesquisa de mercado.

§ 1 - A permissão a que se refere este artigo deverá ser solicitada pelo interessado, que submeterá à autoridade competente a fórmula do produto e indicará o local e o tempo da duração da pesquisa.

§ 2 - O rótulo do alimento nas condições deste artigo deverá satisfazer às exigências deste Decreto-Lei e de seus Regulamentos.

Art. 52 - A permissão excepcional de que trata o artigo anterior será dada mediante a satisfação prévia dos requisitos que vierem a ser fixados por Resolução da Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos.

Art. 53 - O alimento importado, bem com os aditivos e matérias-primas empregados no seu fabrico, deverão obedecer às disposições deste Decreto-Lei e de seus Regulamentos.

Art. 54 - Os alimentos destinados à exportação poderão ser fabricados de acordo com as normas vigentes no país para o qual se destinam.

Art. 55 - Aplica-se o disposto neste Decreto-Lei às bebidas de qualquer tipo ou procedência, aos complementos alimentares, aos produtos destinados a serem mascados e a outras substâncias, dotadas ou não de valor nutritivo, utilizadas no fabrico, preparação e tratamento de alimentos, matérias-primas alimentares e alimentos in natura.

Art. 56 - Excluem-se do disposto neste Decreto-Lei os produtos com finalidade medicamentosa ou terapêutica, qualquer que seja a forma como se apresentem ou o modo como são ministrados.

Art. 57 - A importação de alimentos, de aditivos para alimentos e de substâncias destinadas a serem empregadas no fabrico de artigos, utensílios e equipamentos destinados a entrar em contato com alimentos, fica sujeita ao disposto neste Decreto-Lei e em seus Regulamentos, sendo a análise de controle efetuada obrigatoriamente, no momento do seu desembarque no País.

Art. 58 - Os produtos referidos no artigo anterior ficam desobrigados de registro perante o órgão competente do Ministério da Saúde, quando importados na embalagem original.

Art. 59 - O Poder Executivo baixará os regulamentos necessários ao cumprimento deste Decreto-Lei.

Art. 60 - As peças, maquinarias, utensílios e equipamentos destinados a entrar em contato com alimentos, nas diversas fases de fabrico, manipulação, estocagem, acondicionamento ou transporte não deverão interferir nocivamente na elaboração do produto, nem alterar o seu valor nutritivo ou as suas características organoléticas.

Art. 61 - Os alimentos destituídos, total ou parcialmente, de um de seus componentes normais, só poderão ser expostos à venda mediante autorização expressa do órgão competente do Ministério da Saúde.

CAPÍTULO XI

Das Disposições Finais e Transitórias

Art. 62 - Os alimentos que, na data em que este Decreto-Lei entrar em vigor, estiverem registrados em qualquer repartição federal, há menos de 10 (dez) anos, ficarão dispensados de novo registro até que se complete o prazo fixado no § 2 do Art.3 deste Decreto-Lei.

Art. 63 - Até que venham a ser aprovados os padrões de identidade e qualidade a que se refere o Capítulo V deste Decreto-Lei, poderão ser adotados os preceitos bromatológicos constantes dos regulamentos federais vigentes ou, na sua falta, os dos regulamentos estaduais pertinentes, ou as normas e padrões, internacionalmente aceitos.

Parágrafo único. Os casos de divergência na interpretação dos dispositivos a que se refere este artigo serão esclarecidos pela Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos.

Art. 64 - Fica vedada a elaboração de quaisquer normas contendo definições, ou dispendo sobre padrões de identidade, qualidade e envasamento de alimentos, sem a prévia audiência do órgão competente do Ministério da Saúde.

Art. 65 - Será concedido prazo de 1 (um) ano, prorrogável em casos devidamente justificados, para a utilização de rótulos e embalagens com o número de registro anterior ou com dizeres em desacordo com as disposições deste Decreto-Lei ou de seus Regulamentos.

Art. 66 - Ressalvado o disposto neste Decreto-Lei, continuam em vigor os preceitos do Decreto número 55.871, de 26 de março de 1965 e as tabelas a ele anexas com as alterações adotadas pela extinta Comissão Permanente de Aditivos para Alimentos e pela Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos.

Art. 67 - Fica revogado o Decreto-Lei número 209, de 27 de fevereiro de 1967, e as disposições em contrário.

Art. 68 - Este Decreto-Lei entrará em vigor na data da sua publicação.

Brasília, 21 de outubro de 1969; 148º da Independência e 81 da República.

Augusto Hamann Radimaker Grunewald
Aurélio de Lyra Tavares

Márcio de Souza e Mello
Luis Antônio da Gama e Silva
Leonel Miranda

ANEXO M - D.O.E. (volume 106, número 184, Poder Executivo, Seção I, São Paulo)

Terça-Feira, 24 de setembro de 1996

Decreto Nº 41.170, de 23 de setembro de 1996.

Regulamenta a Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995, e institui a Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor - PROCON e dá providências correlatas.

MÁRIO COVAS, Governador do Estado de São Paulo, no uso de suas atribuições legais,

D e c r e t a :

Artigo 1º - Fica instituída a Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor - PROCON, com personalidade jurídica de direito público, vinculada à Secretaria de Estado da Justiça e da Defesa da Cidadania, que se regerá pela Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995, por este Decreto e pelos seus Estatutos, a serem aprovados por decreto.

Artigo 2º - A Fundação instituída pelo artigo anterior é dotada de autonomia administrativa e financeira, terá sede e foro na Capital do Estado e prazo de duração indeterminado.

Artigo 3º - A Fundação de que trata este Decreto tem por objetivos a elaboração e a execução da política estadual de proteção e de defesa do consumidor.

Artigo 4º - Para a consecução de seus objetivos, deverá a Fundação:

I - planejar, coordenar e executar a política estadual de proteção e defesa do consumidor, atendidas as diretrizes da Política Nacional das Relações de Consumo;

II - receber, analisar, encaminhar e acompanhar o andamento das reclamações, consultas, denúncias e sugestões de consumidores ou de entidades que os representem;

III - prestar aos consumidores orientação sobre seus direitos;

IV - divulgar os direitos do consumidor pelos diferentes meios de comunicação e por publicações próprias e manter cadastro de reclamações atualizado e aberto à consulta da população;

V - promover as medidas judiciais cabíveis, na defesa e proteção dos interesses coletivos, difusos e individuais homogêneos dos consumidores;

VI - representar aos poderes competentes e, em especial, ao Ministério Público, sempre que as infrações a interesses individuais ou coletivos dos consumidores assim o justificarem;

VII - solicitar, quando necessário à proteção do consumidor, o concurso de órgãos e entidades da administração direta ou indireta;

VIII - incentivar a criação e o desenvolvimento de entidades civis de defesa do consumidor, comprovadamente sem fins lucrativos;

IX - incentivar a criação e o desenvolvimento de entidades municipais públicas de defesa do consumidor;

X - desenvolver programas educativos, estudos e pesquisas na área de defesa do consumidor;

XI - fiscalizar a execução das leis de defesa do consumidor e aplicar as respectivas sanções;

XII - analisar produtos e inspecionar a execução dos serviços, diretamente ou por meio de terceiros contratados, divulgando os resultados; e

XIII - prestar serviços de orientação aos fornecedores de produtos e aos prestadores de serviços, quanto ao cumprimento das normas de proteção e defesa do consumidor.

Artigo 5º - A Fundação atuará diretamente ou por intermédio de instituições públicas ou privadas, mediante contratos, convênios ou concessão de auxílios.

Parágrafo único. Será exigida das instituições privadas mencionadas no "caput" do presente artigo, prévia declaração de utilidade pública estadual, nos termos da legislação pertinente.

Artigo 6º - O patrimônio da Fundação é constituído:

I - pela dotação orçamentária inicial, conferida pela Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995, de R\$ 100.000,00 (cem mil reais), provenientes do Tesouro do Estado;

II - por doações que venha a receber de instituições públicas ou de entidades privadas de utilidade pública estadual;

III - por outros bens e direitos que vier a adquirir a qualquer título;

IV - pelo saldo de dotação da Coordenadoria de Proteção e Defesa do Consumidor, da Secretaria de Justiça e da Defesa da Cidadania;

V - pelos bens móveis sob a administração da Coordenadoria de Proteção e Defesa do Consumidor e dos órgãos que a integram;

§ 1º - Os bens e direitos da Fundação serão utilizados exclusivamente na consecução de seus fins.

§ 2º - No caso de extinção da Fundação, os seus bens passarão a integrar o patrimônio do Estado.

Artigo 7º - Constituirão recursos da Fundação:

I - a dotação orçamentária que lhe seja consignada anualmente no orçamento do Estado;

II - as subvenções que lhe venham a ser atribuídas pela União, por outros Estados e Municípios, ou por quaisquer entidades públicas ou privadas de utilidade pública estadual;

III - as doações, auxílios, contribuições, patrocínios ou investimentos que venha a receber de instituições públicas ou entidades privadas de utilidade pública estadual;

IV - as receitas próprias, decorrentes de serviços prestados;

V - a renda de seus bens patrimoniais;

VI - a renda proveniente da aplicação de penalidades por infrações às normas legais de proteção e defesa do consumidor;

VII - o rendimento de aplicações financeiras sobre saldos disponíveis;

VIII - (revogado) o produto da arrecadação do imposto da União sobre renda e outros proventos de qualquer natureza, incidente na fonte, sobre os rendimentos pagos, a qualquer título, pela Fundação, nos termos do artigo 157, I, da Constituição Federal. (* artigo 3º do Decreto Nº 41.727, de 22 de abril de 1997).

Artigo 8º - A Fundação ficará isenta de todos os tributos estaduais e de emolumentos cartorários.

Artigo 9º - São órgãos superiores da Fundação, disciplinados pelos artigos 10 a 14 da Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995, o Conselho Curador e a Diretoria.

Parágrafo único - Ao Diretor Executivo, além das competências que lhe são conferidas pelo artigo 14 da Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995, compete, ainda, a aplicação de penalidades administrativas, cabendo, de suas decisões, recurso ao Secretário da Justiça e da Defesa da Cidadania.

Artigo 10 - Os servidores da Fundação serão admitidos sob o regime da legislação trabalhista, enquanto não for instituído o regime único previsto no art. 124 da Constituição Estadual.

Parágrafo único - O pessoal da Fundação será admitido mediante concurso público, na forma da legislação em vigor, salvo quando se tratar de cargo ou função de provimento em comissão.

Artigo 11 - Poderão ser postos à disposição da Fundação, funcionários e servidores da administração direta e indireta do Estado, com ou sem prejuízo de seus vencimentos, e sem prejuízo das vantagens de seus cargos ou funções.

§ 1º - Considerar-se-ão colocados à disposição da Fundação os servidores que já estiverem à disposição da Coordenadoria de Proteção e de Defesa do Consumidor, bem como aqueles tratados no artigo único da Disposição Transitória da Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995, salvo disposição em contrário.

§ 2º - O Procurador Geral do Estado adotará as providências necessárias para que a Fundação tenha sempre à sua disposição 5 (cinco) Procuradores do Estado.

Artigo 12 - A Fundação ficará sub-rogada nos direitos e obrigações decorrentes de contratos, convênios e quaisquer outros compromissos assumidos pela Coordenadoria de Proteção e Defesa do Consumidor, da Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania.

§ 1º - A Fundação também ficará sub-rogada dos créditos decorrentes da aplicação de penalidades por parte da Coordenadoria de Proteção e Defesa do Consumidor em relação aos processos em andamento bem como aqueles cujos valores ainda não tenham sido recolhidos ao Tesouro do Estado.

§ 2º - Os executivos fiscais em andamento para a cobrança das multas continuarão sob o patrocínio da Procuradoria Geral do Estado.

Artigo 13 - A Fundação submeterá ao Secretário da Justiça e da Defesa da Cidadania, para aprovação do Governador do Estado, os planos e programas de trabalho, bem como os planos referentes à classificação de funções e salários, com os respectivos orçamentos, e a programação financeira anual relativa às despesas de investimento, obedecidas as normas para desembolso de recursos fixados pela Secretaria da Fazenda.

Artigo 14 - A Fundação fornecerá à Secretaria da Fazenda e à Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania, quando solicitados, os documentos necessários ao controle de resultados e legitimidade.

Artigo 15 - As aquisições, os serviços e as obras da Fundação serão precedidas de procedimento licitatório nos termos da lei.

Artigo 16 - As Secretarias de Economia e Planejamento e da Fazenda adotarão as providências necessárias à transferência ou remanejamento para a Fundação dos recursos orçamentários da Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania, consignados à Coordenadoria de Proteção e Defesa do Consumidor - PROCON, conforme autorização prevista no artigo 21 da Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995.

Artigo 17 - Para o atendimento do disposto no inciso I do art. 6º da Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995, fica aberto um crédito adicional especial de R\$ 100.000,00 (cem mil reais), a ser coberto com os recursos de que trata o art. 43, § 1º, da Lei Federal nº 4.320, de 17 de março de 1964.

Artigo 18 - Fica extinta a Coordenadoria de Proteção e Defesa do Consumidor - PROCON, da Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania, organizada pelo Decreto nº 33.321, de 3 de junho de 1991.

§1º - Ficam transferidos para a Fundação os bens móveis da Coordenadoria de Proteção e Defesa do Consumidor e órgãos que a integram.

§2º - Os bens móveis de outras unidades em uso pela Coordenadoria de Proteção e Defesa do Consumidor ficarão à disposição da Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor-PROCON.

Artigo 19 - Os cargos e as funções-atividades do Quadro da Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania, destinados à Coordenadoria de Proteção e Defesa do Consumidor - PROCON passarão a fazer parte do acervo do Banco de Cargos e Funções-Atividades Disponíveis da Administração direta e Autárquica do Estado, criado pelo Decreto nº 40.039, de 6 de abril de 1995;

I - na data de vigência deste decreto, os cargos vagos e as funções-atividades não preenchidas;

II - após a fixação do quadro de pessoal da Fundação, mediante decreto, na medida de seu preenchimento, os cargos e as funções-atividades que, na data da vigência deste decreto, estiverem providos ou preenchidas.

Artigo 20 - A Fundação entrará em atividade na data de vigência deste decreto.

Artigo 21 - O Secretário da Justiça e da Defesa da Cidadania, dentro do prazo de 10 (dez) dias contados a partir da data de publicação deste decreto, encaminhará ao Governador do Estado os nomes das pessoas indicadas para compor, como membros titulares e suplentes, o Conselho Curador da Fundação, nos termos do artigo 10 da Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995.

Artigo 22 - O Conselho Curador da Fundação deverá, nos prazos a seguir indicados, contados a partir da data da publicação da nomeação de seus membros:

I - de 10 (dez) dias, elaborar seu regimento interno, com fundamento no inciso X do artigo 11 da Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995.

II - de 20 (vinte) dias, elaborar os estatutos da Fundação, submetendo-os ao Governador do Estado, com fundamento no inciso I do artigo 11 da Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995.

III - de 10 (dez) dias, encaminhar ao Governador do Estado uma lista tríplice de nomes para escolha do Diretor-Executivo da Fundação, com fundamento no § 1º do artigo 13 da Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1.995.

Artigo 23 - Para não ocorrer solução de continuidade do serviço público, enquanto não for escolhido o Diretor Executivo da Fundação na forma prevista no § 1º, do artigo 13 da Lei nº 9.192, de 23 de novembro de 1995, fica designado para o exercício das funções o atual Coordenador de Proteção e Defesa do Consumidor.

Artigo 24 - Este decreto entrará em vigor 30 (trinta) dias após a data de sua publicação, ficando revogadas as disposições em contrário, em especial o Decreto nº 33.321, de 3 de junho de 1991.

Parágrafo único - O disposto neste artigo não se aplica aos artigos 21 e 22, que entrarão em vigor na data da publicação deste decreto.

Palácio dos Bandeirantes , 23 de setembro de 1996.

MÁRIO COVAS

Belisário dos Santos Júnior

Secretário da Justiça e da Defesa da Cidadania

Robson Marinho

Secretário-Chefe da Casa Civil

Antonio Angarita

Secretário do Governo e Gestão Estratégica

Publicado na Secretaria de Estado do Governo e Gestão Estratégica, aos 23 de setembro de 1996.

COMPRA ()	DOAÇÃO (<input checked="" type="checkbox"/>)	DATA <u>18/06/02</u>
PROCEDÊNCIA: <u>Walter Barros Moura</u>		
NF N°:		
PREÇO:		
OR.:		
INDICAÇÃO: <u>Aluno</u>		
CCAP ()	CEAP ()	
FACEESP ()	MESTRADO (<input checked="" type="checkbox"/>)	