

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL**

**O COMPORTAMENTO DE FIDELIDADE DO CONSUMIDOR  
LITIGANTE EM SÃO LUÍS DO MARANHÃO**

**GILSON MARTINS MENDONÇA**

**FLORIANÓPOLIS  
2001**

**GILSON MARTINS MENDONÇA**

**O COMPORTAMENTO DE FIDELIDADE DO CONSUMIDOR  
LITIGANTE EM SÃO LUÍS DO MARANHÃO**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Administração.

**Orientador: Prof. Dr. Carlos Wolowski Mussi**

**Florianópolis, março de 2001.**

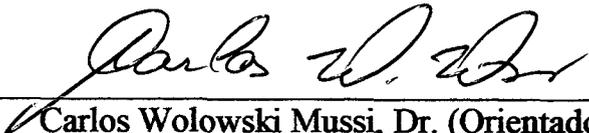
# O COMPORTAMENTO DE FIDELIDADE DO CONSUMIDOR LITIGANTE EM SÃO LUÍS DO MARANHÃO

**Gilson Martins Mendonça**

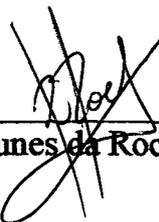
Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Administração (área de concentração em Políticas e Gestão Institucional) e aprovada, na sua forma final, pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Nelson Colossi, Dr.  
Coordenador do Curso

Apresentada à Comissão Examinadora integrada pelos professores:

  
\_\_\_\_\_  
Carlos Wolowski Mussi, Dr. (Orientador)

  
\_\_\_\_\_  
Rolf Hermann Erdmann, Dr. (Membro)

  
\_\_\_\_\_  
Rudimar Antunes da Rocha, Dr. (Membro)

Dedico este trabalho a  
**Severiano Henrique Furtado Mendonça**  
*(in memoriam)*

“Um das coisas básicas que temos de compreender é que não basta dar direito às pessoas, se não lhes dermos representação e recursos de defesa. Um direito não passa de uma declaração numa folha de papel, até que alguém represente a causa e lute por ela, fazendo aplicar a lei e obrigando o sistema funcionar.”

**Ralph Nader**

## AGRADECIMENTOS

Meus agradecimentos são destinados a todos aqueles que contribuíram, de alguma forma, para minha formação e partilharam comigo os momentos bons e difíceis da vida, bem como a realização deste trabalho, sinceramente. São eles:

- Professor Carlos Mussi, pela simpatia e colaboração;
- Conceição, Maria do Carmo, Iete, Gilbert, Ivna e Irlene, pelo privilégio de desfrutar o amor de vocês;
- Ana Beatriz, que torna meus dias mais felizes;
- Pessoas especiais como José Antônio, um amigo que mesmo distante me ajudou na realização deste trabalho, Iracy e Carlos Gomes, João Carlos Campelo e Tadeu Carvalho, cada um com sua contribuição;
- Dra. Renata Cláudia, competência e seriedade na orientação dos consumidores no PROCON/MA;
- A velha equipe Anselmo, Evaldo, Gustavo e Macedo. Foram muitas reuniões (formais e nem tanto) ao longo desses dois anos, todas verdadeiramente frutíferas;
- Os alunos do Curso de Administração da UEMA, em especial ao primeiro semestre noturno de Administração de 1993, pelos momentos inesquecíveis e a grande amizade nutrida até os dias de hoje;
- Os funcionários do 2º Juizado Especial das Relações de Consumo, pela simpática acolhida quando da realização das entrevistas.

## SUMÁRIO

	<b>LISTA DE FIGURAS</b>	<b>viii</b>
	<b>LISTA DE QUADRO</b>	<b>ix</b>
	<b>LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS</b>	<b>x</b>
	<b>LISTA DE ANEXOS</b>	<b>xi</b>
	<b>RESUMO</b>	<b>xii</b>
	<b>ABSTRACT</b>	<b>xiii</b>
<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1</b>	<b>Problema de pesquisa</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2</b>	<b>Objetivos da pesquisa</b> .....	<b>3</b>
1.2.1	Objetivo Geral.....	3
1.2.2	Objetivos específicos.....	3
<b>1.3</b>	<b>Justificação do estudo</b> .....	<b>4</b>
<b>1.4</b>	<b>Organização do estudo</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1</b>	<b>Sobre o consumidor</b> .....	<b>8</b>
2.1.1	Comportamento do consumidor.....	10
2.1.2	O valor do cliente para a empresa.....	18
2.1.3	Satisfação do consumidor.....	22
2.1.4	Fidelidade do consumidor.....	23
<b>2.2</b>	<b>O marketing de relacionamento</b> .....	<b>26</b>
<b>2.3</b>	<b>A proteção ao consumidor</b> .....	<b>30</b>
2.3.1	Histórico.....	30
2.3.2	A evolução da proteção legal no Brasil.....	33
2.3.3	A Política Nacional de Relações de Consumo.....	36
2.3.4	Princípios da defesa do consumidor .....	38
<b>2.4</b>	<b>Organismos de defesa do consumidor</b> .....	<b>44</b>
2.4.1	Algumas entidades administrativas.....	44
2.4.2	O Poder Judiciário.....	47
2.4.3	A justiça maranhense e o consumidor.....	49
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>51</b>
<b>3.1</b>	<b>Roteiro de entrevista</b> ....	<b>51</b>
<b>3.2</b>	<b>Definição de termos</b> .....	<b>52</b>
<b>3.3</b>	<b>Critérios de escolha dos participantes</b> .....	<b>53</b>

<b>3.4</b>	<b>CrITÉrios de escolha do 2º JERC.....</b>	<b>55</b>
<b>3.5</b>	<b>Dados: tipo, coleta e tratamento.....</b>	<b>55</b>
<b>4</b>	<b>DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>58</b>
<b>4.1</b>	<b>Representação das demandas ajuizadas.....</b>	<b>58</b>
4.1.1	Objeto da demanda.....	58
4.1.2	Queixa não atendida.....	62
4.1.3	Solução administrativa para evitar a ação judicial.....	64
<b>4.2</b>	<b>Cientes regulares.....</b>	<b>65</b>
4.2.1	Caracterização .....	65
4.2.2	Alteração no comportamento de fidelidade .....	69
<b>4.3</b>	<b>Cientes defensores.....</b>	<b>71</b>
4.3.1	Caracterização .....	71
4.3.2	Alteração no comportamento de fidelidade .....	73
<b>4.4</b>	<b>A empresa sob a ótica do demandante.....</b>	<b>76</b>
4.4.1	Atendimento às reclamações.....	76
4.4.2	Condução na resolução do problema.....	79
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>84</b>
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>87</b>
<b>7</b>	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>90</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>91</b>

**LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura 1</b>	Fatores que influenciam o comportamento.....	11
<b>Figura 2</b>	Exemplos de diferentes tipos de grupos.....	12
<b>Figura 3</b>	Hierarquia de necessidades de Maslow.....	14
<b>Figura 4</b>	O consumidor e suas inter-relações no processo de consumo.....	15
<b>Figura 5</b>	Modelo de cinco estágios do processo de compra do consumidor.....	16
<b>Figura 6</b>	A evolução e a transformação dos consumidores.....	17
<b>Figura 7</b>	A pirâmide dos clientes .....	19
<b>Figura 8</b>	Conheça seus melhores clientes – A matriz de classificação dos clientes .....	20
<b>Figura 9</b>	Análise de rentabilidade consumidor/produto .....	21
<b>Figura 10</b>	A escada da fidelidade – Classificação de clientes atuais e prospectivos segundo RAPHEL, Murray e RAPHEL, Neil.....	24
<b>Figura 11</b>	Composto de marketing com suas subdivisões.....	27
<b>Figura 12</b>	Crimes: mercado de consumo .....	46

**LISTA DE QUADRO**

<b>Quadro 1</b>	Categorização dos dados coletados.....	57
-----------------	--	----

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

<b>BRASILCON</b>	Instituto Brasileiro de Política e Direito do Consumidor
<b>CADE</b>	Conselho Administrativo de Defesa Econômica
<b>CDC</b>	Código de Defesa do Consumidor
<b>CIDOC</b>	Centro de Informação, Defesa e Orientação ao Consumidor
<b>DECON</b>	Delegacia de Defesa do Consumidor
<b>IBGE</b>	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
<b>IDEC</b>	Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor
<b>IOCU</b>	International Organization of Consumers Union
<b>JERC</b>	Juizado Especial das Relações de Consumo
<b>PROCON</b>	Subsecretarias de Defesa do Consumidor
<b>PRODECON</b>	Promotoria de Defesa do Consumidor
<b>SAC</b>	Serviço de Atendimento ao Cliente
<b>SNDC</b>	Sistema Nacional de Defesa do Consumidor
<b>SPC</b>	Serviço de Proteção ao Crédito
<b>UEMA</b>	Universidade Estadual do Maranhão
<b>UFMA</b>	Universidade Federal do Maranhão

**LISTA DE ANEXOS**

<b>Anexo 1</b>	Roteiro de entrevista.....	92
<b>Anexo 2</b>	Dados das atividades desempenhadas nos Juizados Especiais Cíveis e Criminais da capital e do interior no ano de 2000.....	94
<b>Anexo 3</b>	Carta de apresentação.....	96
<b>Anexo 4</b>	Termo de aceite.....	97
<b>Anexo 5</b>	Relação de PROCONs estaduais.....	98
<b>Anexo 6</b>	Organismos internacionais de defesa do consumidor.....	102
<b>Anexo 7</b>	Artigo de jornal.....	115

## RESUMO

Pesquisa que aborda a tendência de alteração no comportamento de fidelidade do consumidor ludovicense em relação à empresa demandada judicialmente, através da caracterização da natureza representativa das demandas, o comportamento de fidelidade antes do litígio e sua alteração. Mudanças ocorreram no comportamento dos consumidores que, cuja proteção legal em nosso País é recente, com ênfase na criação da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Trazer esta discussão para os meios acadêmicos é fornecer dados acerca do comportamento de fidelidade do consumidor que recorreu ao Poder Judiciário no momento em que o Código de Defesa do Consumidor completa dez anos de criação. Adota a metodologia qualitativa e se caracteriza por ser do tipo descritivo, tendo como população pesquisada os consumidores que litigam no 2º Juizado Especial das Relações de Consumo de São Luís. Utiliza entrevistas pessoais, em questionário semi-estruturado não disfarçado, com dados secundários coletados em pesquisa bibliográfica, legislação vigente, e dados estatísticos do Tribunal de Justiça e do PROCON-MA. Os resultados encontrados demonstram que a maioria dos consumidores que ingressaram em Juízo não são fiéis às empresas demandadas. Dos entrevistados que demonstraram fidelidade, mais da metade alterará seu relacionamento para com a empresa, deixando de ser cliente, em virtude da necessidade de ingressar com ação judicial para ver resolvida sua queixa. Dos vinte e quatro consumidores fiéis, treze deixarão de consumir da empresa por conta da necessidade de ingressar em Juízo para resolução de sua queixa e dois aguardam uma solução judicial favorável para a manutenção ou alteração de sua fidelidade, representando uma fração significativa. Portanto, tende a empresa demandada a perder seus consumidores fiéis que figuram como autores em processos no Juizado Especial das Relações de Consumo, vez que alterarão seu comportamento de fidelidade após o ingresso em Juízo, optando por consumir da concorrência.

## ABSTRACT

Research boarding the tendency of the changes in the ludovicense' s consumer fidelity conduct, regarding the company judicially lawsuited through the characterization of the constitution representative of the petitions, the fidelity conduct before the litigation and its alteration. Changes occurred in the conduct of the consumers whose lawful protection in our country is recent, with emphasis in the creation of the Law 8.078, September 11<sup>th</sup>, 1990. Bring this discussion to the academic is to supply element about the consumer fidelity conduct that appealed to judiciary when the Consumer Defense's Code gets 10 years of creation. Adopts the qualitative methodology and is characterized descriptive, having as inquired population the consumers that litigate in "São Luís Second Consume Relation Special Court". Uses personals interviews in semi-structured questionnaires non dissembled, with statistical elements from Law Court and PROCON-MA. The results prove that great number of consumers who entered in court aren't stick to the companies. The interviewed ones who were faithful, more than a half will change their relation leaving the company due to the necessity to enter in legal proceedings to solve their problems. The twenty-four faithful consumers, 13 of them won't consume in the same company due to the necessity to enter in legal proceedings to solve their problems too, and 2 will wait for a favorable judicial solution to maintain or alterate their fidelity. Therefore, the inquired company tends to loose its faithful consumers that figures as plaintiffs to go to court in the "Consume Relation Special Court" when they'll alterate their fidelity conduct after entering in legal proceedings, choosing to consume the concurrent.

# 1 INTRODUÇÃO

Não existindo a presença do Estado organizado, restava aos homens lançarem-se em contendas por suas forças, procurando a justiça em que acreditavam pelas próprias mãos e meios. Atualmente, a prestação da tutela jurisdicional é exclusiva do Estado que, através do Poder Judiciário, procura dirimir as lides existentes.

Nesse passo, predominando na sociedade a cultura do consumo, onde a preocupação com o estilo de vida e a exibição de bens traduz-se na projeção da verdadeira individualidade do homem e aceitação em seu meio, surgiu a necessidade de regulamentação quanto à proteção dos direitos do consumidor, mormente porque, na maioria das vezes o fornecedor resiste judicialmente contra o direito do consumidor, que não pode ficar à mercê de sua boa vontade (CUNHA, 1999).

Após a Constituição Federal de 1988 e a criação do Código de Defesa do Consumidor (CDC) em 1990, o consumidor brasileiro passou a gozar da proteção da lei e do amparo de diversas organizações de defesa de seus interesses individuais, difusos e coletivos. A mudança no comportamento do consumidor foi inevitável, aumentando consideravelmente os processos judiciais referentes às relações de consumo.

Com isto, ocorrendo um problema com o produto ou serviço, o consumidor procura a empresa fornecedora e, achando inadequada a solução, acaba por levar a questão ao Poder Judiciário, através dos chamados Juizados Especiais das Relações de Consumo (JERC) quando o valor da causa não ultrapasse a 40 (quarenta) salários mínimos, ou da Justiça Comum quando ultrapassar este valor. Nesse contexto, as empresas devem esperar de seus clientes a apatia histórica em que foi construída sua postura ou considerar essa nova realidade?

Sabendo o quanto custa à empresa conquistar novos clientes e que, uma vez conquistados, tudo deve fazer para mantê-los, KOTLER (1999) adverte que custa cinco vezes mais atrair um novo cliente do que manter um cliente atual. O enfoque, portanto, passa à satisfação das necessidades e expectativas do cliente, desenvolvendo um relacionamento visando à conquista de sua fidelidade. Se o cliente insatisfeito pode ser propaganda negativa, custos e prejuízos, o cliente satisfeito tem um valor determinado ao longo de seu histórico de consumo, cujas empresas devem conhecer e não desprezar.

O presente trabalho procurou pesquisar a tendência de mudança no comportamento de fidelidade para com a empresa junto aos consumidores que litigam no Juizado Especial das Relações de Consumo de São Luís, independentemente da fase em que se encontra o processo, a fim de verificar se a ação judicial é causa determinante para a perda da fidelidade ou qualquer alteração no relacionamento.

### **1.1 Problema de pesquisa**

Imagine-se a seguinte cena: um autor de processo judicial no Juizado do Consumidor, sentado à mesa da sala de audiências. Do outro lado, a companhia de seguros que se nega a pagar o valor segurado em contrato, mas apenas o valor de mercado do automóvel, que sofreu perda total em acidente.

Momentos antes dos debates serem iniciados, aproveitando a oportunidade propiciada por aquele encontro, o representante da seguradora entrega ao segurado alguns papéis referentes ao contrato de seguro de seu novo automóvel celebrado semanas antes com a mesma empresa, e já após o ajuizamento do processo que os faz estar naquela sala. Questionado sobre os motivos pelo qual voltou a fazer negócios com a empresa, alegou o cliente que a ação judicial em nada afetava a imagem da organização e o relacionamento entre eles, já que sempre se agradou dos serviços por ela oferecidos.

Não poderia o comportamento do consumidor ser considerado padrão pois segundo estudos (VAVRA, 1993), 91% dos clientes insatisfeitos jamais voltarão

a comprar dessa mesma empresa. Assim, a empresa de seguros livrou-se de sérios problemas a resolver. STONE e WOODCOCK (1998, p. 30) discorrem sobre o tema:

Mudanças provocadas por problemas com o seu produto ou serviço, ou por um marketing de relacionamento deficiente, podem e devem ser evitadas. O problema não resolvido que você não conhece é sempre o mais perigoso. Ele dissemina e eventualmente o seu cliente vai embora. O marketing de relacionamento que incentiva e assegura que as reclamações são devidamente tratadas é a melhor defesa contra essa causa de mudança de lealdade.

Note-se que ao consumidor do exemplo acima nada mais restou do que recorrer à Justiça para que a empresa cumprisse o acordado. Mesmo assim, manteve relacionamento de consumo posterior com a mesma.

Diante de todo o exposto, formula-se o seguinte problema:

**Qual é o comportamento de fidelidade do consumidor ludovicense após o ajuizamento de ação no Juizado Especial das Relações de Consumo?**

## **1.2 Objetivos da pesquisa**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Verificar a tendência de alteração no comportamento de fidelidade do consumidor ludovicense em relação à empresa demandada, após ingressar com ação judicial no Juizado Especial das Relações de Consumo.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Caracterizar a natureza representativa das demandas ajuizadas;
  
- Verificar o comportamento de fidelidade do consumidor ludovicense com a empresa demandada antes do litígio;

- Identificar a natureza da alteração no comportamento de fidelidade dos demandantes;

- Indicar modos de solução dos problemas oriundos da relação de consumo, a fim de se evitar o ingresso com ação judicial.

### **1.3 Justificação do estudo**

A escolha do tema para esta dissertação está diretamente relacionada com a procura dos consumidores ao Poder Judiciário, a fim de resolver questões ligadas às relações de consumo. Mudanças ocorreram no comportamento dos consumidores que, sentindo-se mais protegidos, têm cada vez mais procurado exercer seus direitos, seja em casos de pequenos defeitos de fabricação, problemas de cobrança indevida ou cláusulas contratuais não cumpridas, antes por demais onerosos para serem denunciados.

Ressalte-se ainda que a proteção legal aos consumidores em nosso País é recente. Haja vista que isso só recebeu maior ênfase após a criação do Código de Defesa do Consumidor - Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, quando o consumidor brasileiro passou a contar com dispositivos legais especialmente criados para sua proteção, ao lado dos variados organismos especializados em atendimento e solução de problemas de consumo existentes, que vão de Juizados Especiais às Promotorias de Defesa do Consumidor (PRODECON) do Ministério Público, e órgãos do Poder Executivo como Subsecretarias de Defesa do Consumidor (PROCON) e Delegacias de Defesa do Consumidor (DECON), entidades dotadas de infra-estrutura para sua defesa.

Tais mudanças fizeram com que grandes empresas como Nestlé, Itaú e Credicard que se adaptaram a essa nova realidade, passando a promover seminários sobre a nova lei, tomando mais precisas as informações contidas em suas embalagens e faturas ou ampliando a comunicação com seus clientes (LAS CASAS, 1997).

Nesse sentido, torna-se importante às empresas conhecer a possibilidade de alteração no comportamento de fidelidade do consumidor após ingresso em Juízo para a solução de suas reclamações, a fim de adotar como regra um relacionamento mais sólido, no intuito de levar muito mais à conquista e conseqüente manutenção de seus clientes do que a maiores gastos com a tentativa de reconquistá-los.

Trazer esta discussão para os meios acadêmicos é fornecer dados acerca do comportamento de fidelidade do consumidor que recorreu ao Poder Judiciário para solução de um problema referente ao consumo de bem ou serviço no momento em que o Código de Defesa do Consumidor completa dez anos de criação. Dessa forma, será especificamente enfocada a relação cliente x empresa, cuja relação resultou em questão controversa e não resolvida entre eles, restando para a solução do conflito a aplicação da legislação vigente.

#### **1.4 Organização do estudo**

No intuito de possibilitar uma melhor compreensão do presente trabalho, optou-se por dividi-lo em cinco capítulos, quais sejam:

O primeiro capítulo fornece uma visão geral do tema. Nele estão contemplados o problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos, assim como os fatores que justificam a averiguação em pauta.

No segundo capítulo apresenta-se a revisão da literatura, abordando o consumidor em seu conceito para o marketing e como tratado na lei específica. Em seguida, estuda-se o comportamento e valor para a empresa, a satisfação e fidelidade do consumidor e o marketing de relacionamento como apoio entre o consumidor e a empresa. Posteriormente, aborda-se a proteção legal do consumidor, traçando um breve histórico no mundo e sua evolução no Brasil, a Política Nacional de Relações de Consumo, os princípios que fundamentam a defesa do consumidor no CDC e os organismos administrativos e jurídicos existentes para a defesa do consumidor no Brasil e em São Luís do Maranhão.

O terceiro capítulo, por sua vez, trata da metodologia adotada na pesquisa. Nele serão descritos o roteiro de entrevista, a definição dos termos, os critérios na escolha dos participantes, a justificativa pela escolha do local da pesquisa. Além disso, ressalta-se o modo de coleta e de tratamento dos dados, visando auxiliar o leitor na compreensão dos mesmos.

Já o quarto capítulo foi reservado para a análise dos relatos auferidos na pesquisa de campo. Tais relatos tiveram o intuito de responder ao problema proposto e às perguntas formuladas, de forma que se pudesse relacioná-los à literatura consultada e aos dados secundários obtidos durante a realização do estudo.

Por fim, emite-se as conclusões e recomendações constatadas nesta averiguação. Desta forma, entende-se que se tenha cumprido o rigor científico exigido nos trabalhos de dissertação de mestrado.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

Historicamente, a primeira forma de transação econômica foi o escambo. Ele se caracteriza pela troca de mercadorias praticada na Europa dos séculos V a X, quando a produção destinava-se às necessidades básicas, não existindo qualquer exigência em termos de qualidade. Lembra CUNHA (1999) que da inexistência de uma moeda específica nascia a esperteza e a vivacidade de alguns já que, simbolizando a mercadoria o valor do consumo, não permitia a fragmentação dos valores de troca, valendo o interesse do mais forte na relação.<sup>1</sup>

Com a expansão do comércio entre as metrópoles e as colônias, entre os séculos XV e XVII, os navegantes lançavam-se a conquistas de novas terras para comerciar, com a idéia de amealhar riqueza tanto quanto possível em curto espaço de tempo.

É bem verdade que a Europa foi marcada pela expansão no período, mas também se destacou pelas guerras e a procura das nações pela supremacia continental, com destaque para a Inglaterra, a França, os Países Baixos, Portugal e Espanha. Dessa forma, a idéia dos mercantilistas era, como anteriormente narrado, a de riqueza rápida, ao passo que os compradores só queriam comprar tudo o que lhes fosse possível e na oportunidade ofertado. Aqui também inexistia preocupação com a qualidade dos produtos por parte do comprador, potencializada pela inexistência de qualquer tipo de norma que regulamentasse a relação.

Em meados do século XVIII, a Europa conheceu o capitalismo industrial e a prosperidade científica que trouxe a melhoria das técnicas, equipamentos e matérias primas. A Inglaterra experimenta o fenômeno da Revolução Industrial já no século XIX, com o desenvolvimento da máquina a vapor e do motor à explosão, levando a outras técnicas de produção, passando à produção em série e posterior produção em massa.

---

<sup>1</sup> Para Souza (1996) a falta de uma medida única levava o artesão a tentar o melhor produto para com isso ter poder de barganha no momento da troca. Não existindo qualquer preocupação na qualidade por parte do comprador, e sendo a produção meramente para trocar e não para acumular, a qualidade dos produtos e serviços era necessariamente variável, não atendendo a nenhum parâmetro de higiene, segurança e proteção.

Com muita propriedade lembra VIANA (1993) da criação das classes proletária e capitalista, surgidas a partir da exploração organizada do trabalhador, onde a primeira, que não detinha qualquer poder, vivia em condições subumanas com baixa qualidade de vida e proteção do Estado, esgotada pela subnutrição e pelo trabalho pouco remunerado, em casebres escuros, carentes de higiene pessoal e coletiva, ao passo que a segunda gozava exclusivamente das benesses do poder e do Estado, em suas mansões abastadas de riqueza, segurança, tranquilidade, saúde e prosperidade.<sup>2</sup>

Já no século XX, verifica-se uma maior organização da indústria que, melhorando sua produção em série, passa a preocupar-se com a venda, culminando no consumo em massa. Dessa forma, o progresso ocidental ocorre no capitalismo, onde a propriedade privada é a base da sociedade, servindo o Estado de mero regulador das políticas da relação, detendo o empresário os meios de produção, o capital, o trabalho e a tecnologia.

SOUZA (1996) caracteriza o capitalismo por quatro conjuntos de esquemas institucionais e comportamentais, que vai da orientação do mercado à produção de mercadorias; a propriedade privada dos meios de produção, onde poucos ditam as regras; a maioria dependendo exclusivamente de seu trabalho para sobreviver e o comportamento individualista, aquisitivo, possessivo e maximizador da maioria dos indivíduos dentro do sistema econômico.

## **2.1 Sobre o consumidor**

A partir da era industrial, passando o consumo a sustentar a economia capitalista com a enorme diversidade da produção de produtos em massa, distancia-se ainda mais o produtor do consumidor que, em momento algum, diga-se de

---

<sup>2</sup> FEATHERSTONE (1995) lembra que vários estudos apontam as origens da cultura de consumo no século XVIII para as classes médias na Grã-Bretanha, e ao século XIX, para as classes trabalhadoras na Grã-Bretanha, França e Estados Unidos, com o advento da publicidade, lojas de departamentos, entretenimento, lazer de massa etc. Outros estudos apontam que o primeiro desenvolvimento sustentado de uma cultura de consumo foi verificado no período entre guerras nos Estados Unidos, com os novos parâmetros e ideais determinados pela publicidade, pelas indústrias cinematográficas, da moda e de cosméticos, pela imprensa e esportes de massa.

passagem, deixou de preocupar-se mais com sua margem de lucro do que com a satisfação de quem consumia sua produção.

Fábio Konder Comparato (*apud* SOUZA, 1996) lembra que o consumidor, não dispondo do controle sobre os bens de produção, acaba por se submeter ao poder dos titulares destes, sucumbindo à publicidade pela sua incapacidade crítica e fragilidade emocional, passando a responder ao reflexo condicionado da palavra mágica “comprar”.

Daí a necessidade da criação de normas de proteção, já que o produtor, detendo os meios de produção e os lucros, fica em franca vantagem frente ao consumidor. Basta notar que o Código de Defesa do Consumidor é taxativo ao incluir seus preceitos como normas de ordem pública. Igual tratamento deu a Constituição Federal que, fundamentando a ordem econômica em seu artigo 170, inclui como um dos princípios gerais da atividade econômica a defesa do consumidor.

GIGLIO (1996, p. 24), lembrando que o desejo do consumidor nada mais é do que a crença de que pode ser outro que não aquele do presente, explica que consumir nada mais é do que “escolher, entre as alternativas oferecidas pelo mercado, aquela que nos parece mais apropriada para suprir nossas expectativas. Escolher é deixar de lado alternativas, através de um processo de seleção”. Este é o ponto-chave para o marketing: conhecer os planos e expectativas de seu mercado consumidor.

Assim o Professor belga Thierry Bourgoignie (*apud* SOUZA, 1996, p. 49) define consumidor:

O **status** de consumidor é conferido a qualquer pessoa física ou jurídica que adquira, entra ou é colocada na posse de, ou usa mercadorias móveis ou imóveis ou serviços de qualquer natureza, seja material ou intelectual, introduzidos no sistema econômico por um profissional, sem que ele mesmo persiga, no âmbito de uma profissão ou ofício, a manufatura, o processamento, a distribuição, ou o fornecimento dos bens e serviços.

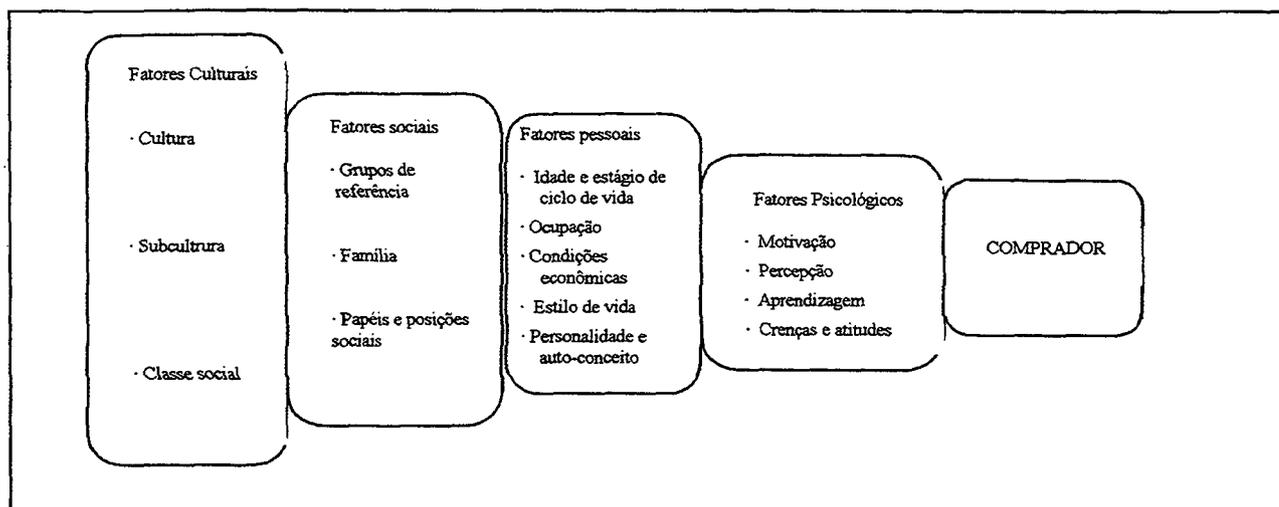
Por sua vez, optou o legislador pátrio pela simplicidade do artigo 2º da Lei nº 8.078, de 11.09.90, definindo consumidor como “toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final”, equiparando-se pelo parágrafo único à coletividade de pessoas, ainda que indetermináveis, que hajam interferido nas relações de consumo. É certo que tal redação suscita discussões, principalmente com a inserção do vocábulo *final* já que, tendo o início do artigo se referido a “toda pessoa física e jurídica” conclui ZENUN (1999) que todos são concomitantemente consumidores/fornecedores, mesmo os intermediários, direta e indiretamente, portanto podendo valer-se do suporte jurídico do Código de Defesa do Consumidor.

Contudo, considera a corrente majoritária como consumidor protegido pelas regras do CDC aquele que adquire produtos e serviços para si ou para outrem, sem o intuito de revenda, pois assim não poderíamos tê-lo como consumidor final. Assim, se um comerciante ou empresário adquire um bem, para si ou para sua empresa, é considerado consumidor. Porém, se o adquire para revenda ou como matéria prima para beneficiamento e transformação em outro produto, não está ele protegido pela lei do consumidor, mas pelas regras do Direito Comum.

### 2.1.1 Comportamento do consumidor

Outro ponto importante a ser abordado, quando se trata de relações de consumo, é o comportamento do consumidor. Diante de seu conhecimento, as organizações podem criar e lançar produtos e serviços com previsões de acolhimento pelo mercado a que direciona seus esforços. Partindo-se da premissa de que consumir é suprir necessidades através da escolha das alternativas oferecidas, o comportamento do consumidor é influenciado por diversos fatores, cujo processo de escolha leva à decisão da compra (KOTLER, 1998). A figura abaixo relaciona esses fatores:

**Figura 1 – Fatores que influenciam o comportamento**



Fonte: KOTLER, 1998, p. 163.

Seguindo a figura acima, os principais fatores que influenciam o comportamento do consumidor são os fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Os primeiros dizem respeito à cultura, como fonte fundamental de comportamento. A subcultura a que pertence o indivíduo traduz-se na nacionalidade, religião, raça e região em que vive, podendo inclusive ser considerado segmento de mercado, determinando a criação de produtos específicos. Do mesmo modo, a classe social a que pertence o consumidor é fundamental, mesmo porque não se trata apenas da renda auferida por ele e sua família, como também outros determinantes como sua ocupação, nível de escolaridade e área em que reside.

Os fatores sociais são representados pelos grupos de referência, no qual a família exerce maior influência, e pelos papéis e posições sociais. Os grupos de referência também influem sobremaneira nas atitudes do consumidor e podem ser subdivididos em grupos primários e grupos secundários. Nos primeiros, estão presentes os parentes, amigos, colegas de trabalho e de escola, onde se encontra um relacionamento íntimo, pessoal e informal. Nos grupos secundários, as relações são mais formais e impessoais, como os grupos esportivos, religiosos, de lazer e associações de trabalho, conforme figura abaixo, como se apresenta na obra consultada (KOTLER, 1998).

**Figura 2** – Exemplos dos diferentes tipos de grupos

	<b>Informais</b>	<b>Formais</b>
<b>Primários</b>	Família Amigos	Escola Trabalho
<b>Secundários</b>	Esportivos Lazer	Associações de trabalho Organizações diversas

Fonte: KARSAKLIAN, 2000, p. 89.

O papel que o indivíduo tem na sociedade desempenha importante influência em seu comportamento, que vem a se traduzir na posição social por ele ocupada, ou seja, o *status* alcançado, fator determinante dos produtos por ele consumidos, seja tentando alcançar patamar superior, seja procurando manter o atual.

Os fatores pessoais são divididos em idade e estágio de ciclo de vida, ocupação, condições econômicas, estilo de vida, personalidade e autoconceito. Em relação à idade, fica evidente a influência exercida quanto ao comportamento de consumo. Os jovens adquirem produtos com que se identificam, os adultos preocupam-se em adquirir produtos a eles mais afeitos.

Determinante também é o ciclo de vida em que se encontra o consumidor. KARSAKLIAN (2000) utiliza-se da classificação originária da sociologia da família, que comporta as nove etapas seguintes: jovem solteiro morando sozinho; jovens casais sem filhos; adultos casados com filhos com menos de seis anos; adultos casados com filhos com mais de seis anos; casais idosos com a responsabilidade de filhos; casais idosos sem a responsabilidade de filhos e com o chefe de família ativo; casais idosos sem a responsabilidade de filhos e com o chefe de família inativo; idoso sozinho e ativo e idoso sozinho e aposentado. Todos esses extratos devem ser verificados como possibilidade de ganhos e perdas pela empresa, pois que influem na decisão deste ou daquele produto, conforme o próprio indivíduo e sua família.

A ocupação é outro fator que deve ser considerado, cuja influência nos produtos e serviços adquiridos não deve ser relevada. Enquanto um operário compra roupas, calçados e marmitta, um alto executivo adquire carros, passagens aéreas e b̄arcos. Assim também é a condiç̄ão econômica do consumidor, intimamente ligada à decisão, tratando-se não só da renda, mas de outros elementos, tais como poupança, dívidas, crédito na praça (KOTLER, 1998).

O estilo de vida busca a interação da pessoa com seu ambiente. Se o indivíduo arrojado se interessa por um tipo de produto, ao conservador interessa produto diferente. No mesmo passo, a personalidade e o autoconceito têm posição de destaque, possuindo cada indivíduo características psicológicas distintas e visões do seu eu (aqueles que pensamos ser, aqueles que queremos ser, aqueles que podemos ser aos olhos dos outros e aqueles que gostaríamos de ser aos olhos dos outros).

Por fim, os aspectos psicológicos: motivação, percepção, aprendizagem, crenças e atitudes. Em relação à motivação, três são as teorias mais conhecidas, sobre as quais passamos a tecer breves comentários. A teoria psicanalítica de Sigmund Freud defende que “o comportamento humano é determinado basicamente pela motivação inconsciente e pelos impulsos instintivos” (KARSAKLIAN, 2000, p. 24), levando à afirmação de que nem sempre as pessoas entendem as reais motivações que as levaram a esse ou aquele comportamento.

A teoria da motivação de Abraham Maslow apresenta a hierarquia das necessidades humanas como determinantes do comportamento. Dessa forma, o comportamento dependeria da satisfação das necessidades básicas do ser humano, e somente após as pertencentes aos níveis hierarquicamente superiores (um homem se preocupa antes em satisfazer sua fome – necessidade fisiológica - do que com seu *status* – necessidade de estima). Observe-se a pirâmide das necessidades a seguir:

**Figura 3** - Hierarquia de necessidades, segundo Maslow.



Fonte: KARSAKLIAN, 2000, p. 30.

Desenvolvida por Frederick Herzberg, a Teoria dos Dois Fatores procura distinguir o que causa insatisfação e satisfação. No dizer de KOTLER (1998, p. 174) “a ausência de fatores de insatisfação não é suficiente; ao contrário, os fatores de satisfação devem estar ativamente presentes para motivar uma compra”. Ou seja, no processo de decisão de compra, o consumidor não leva em conta apenas a inexistência de elementos que poderiam lhe causar insatisfação com o produto, preocupando-se muito mais em verificar no negócio os fatores positivos que lhe aumentaria a disposição de adquiri-lo.

Outro fator é a percepção, ou seja, o processo em que o indivíduo toma conhecimento de um objeto existente no meio ambiente, dando a ele um significado. KARSAKLIAN (2000) ao falar da percepção do consumidor em relação à qualidade de um produto ou serviço, fundamenta-se nas associações que ele faz com a qualidade, o preço, a garantia, o nome de marca e demais características avaliáveis. A aprendizagem advém das experiências vividas como determinantes do comportamento humano, levando o indivíduo às crenças e atitudes, influenciadoras do comportamento de compra.

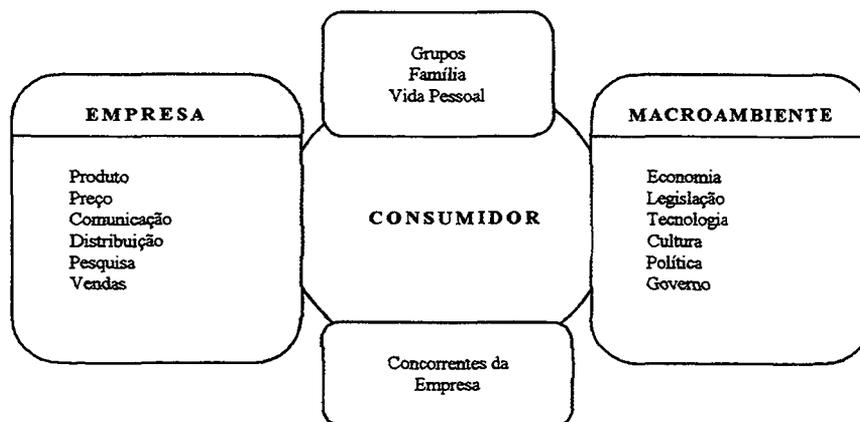
Com as múltiplas influências sobre o comportamento do consumidor, o processo de compra e sua final decisão também dependem do objeto do negócio. Obviamente, a compra de produtos de baixo valor ou cuja compra seja habitual, resulta de um processo decisório muito mais dinâmico e simples, haja vista o pouco

envolvimento que ela gera, denominado comportamento de compra habitual. Ao contrário, as compras que envolvem produtos mais caros, com maior risco, cuja aquisição seja eventual ou com consideráveis diferenças nas opções oferecidas pela concorrência, resultam do chamado comportamento de compra complexo.<sup>3</sup>

A despeito do alto envolvimento, são rápidas as compras em que as diferenças percebidas sejam pequenas, embora sejam elas arriscadas, eventuais ou de produtos caros. É o comportamento de compra com dissonância reduzida. Já o comportamento de compra que busca variedade é determinado pelo baixo envolvimento, onde a opção não é determinada pela satisfação com o produto, mas com a necessidade de experimentar as diversas marcas.

GIGLIO (1996) assevera que o consumidor está envolto num ambiente de marketing que com ele estabelece vínculos de influência recíprocos, como desenhado no quadro abaixo.

**Figura 4** – O consumidor e suas inter-relações no processo de consumo.



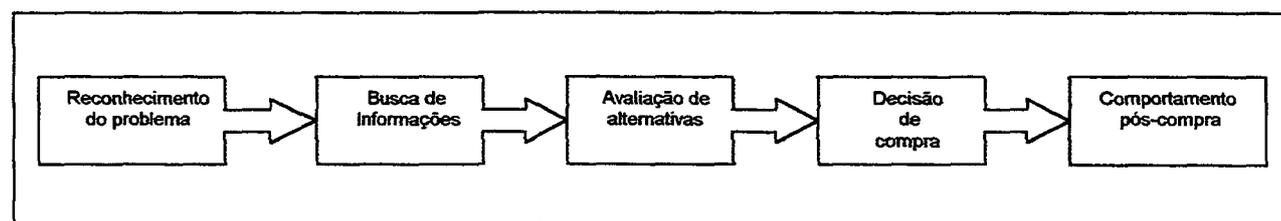
Fonte: GIGLIO, 1996, p. 15.

Ao decidir pela compra do produto, o consumidor passa por cinco estágios definidos por KOTLER (1998): reconhecimento do problema, busca de

<sup>3</sup> Para McKenna (1993, p. 45), "os consumidores definem uma hierarquia de valores, desejos e necessidades com base em dados empíricos, opiniões, referências obtidas através da propaganda de boca e experiências anteriores com produtos e serviços. Usam essas informações para tomar decisões de compra."

informações, avaliação de alternativas, decisão de compra e comportamento pós-venda, como demonstrado na figura abaixo. Ou seja, partindo da percepção da diferença entre a situação real e a situação por ele desejada, o consumidor busca informações em fontes pessoais, comerciais, públicas ou experimentais sobre o produto. Avaliadas as alternativas, decide-se pela compra (levando em conta características da marca, do vendedor, da quantidade, tempo e forma de pagamento), o que gera no consumidor uma satisfação ou insatisfação, levando-o às ações positivas ou negativas em relação ao produto e à organização fornecedora, resultando em fidelidade ou abandono.

**Figura 5 – Modelo de cinco estágios do processo de compra do consumidor.**



Fonte: KOTLER, 1998, p. 180.

Em artigo publicado na HSM Management, PRAHALAD e RAMASWAMY (2000) descrevem abaixo a evolução do papel tradicional do consumidor para o atual estágio de co-criador e consumidor de valor:

**Figura 6 – A evolução e a transformação dos consumidores**

	Consumidores como público passivo			Consumidores como agentes ativos
	Persuadir grupos predeterminados de compradores	Transações visam compradores individualmente	Ligações duradouras com consumidores	Consumidores participam da criação de valor
Período	Anos 70 e 80	Final da década de 80 e início da de 90	Década de 90	Ano 2000 em diante
Natureza do negócio e papel do consumidor	Consumidor é visto como comprador passivo, com papel de consumo predeterminado			Os consumidores são parte da cadeia aprimorada; ajudam a criar e extraem valor dos negócios. São colaboradores, ajudam a desenvolver e são concorrentes
Ponto de vista da direção do negócio	O cliente é uma média estatística; grupos de compradores são predeterminados pela empresa	O cliente é uma média estatística unitária em uma transação	O cliente é uma pessoa; confiança e relacionamento são cultivados	O cliente não só é um indivíduo, mas faz parte do tecido social e cultural emergente
Interação da empresa com clientes e desenvolvimento de produtos e serviços	Pesquisas de mercado e questionários tradicionais; produtos e serviços são criados sem muito feedback	Mudança do foco da venda para a ajuda ao consumidor, por meio de serviços de assistência, centro de atendimento telefônico e programas de atendimento ao cliente; identificação de problemas a partir dos consumidores e posterior aprimoramento dos produtos de acordo com esse feedback	Fornecimento aos consumidores a partir da observação dos usuários; identificação de soluções dos principais usuários e reconfiguração de produtos e serviços com base em profundos conhecimentos a respeito dos clientes	Clientes ajudam a desenvolver experiências personalizadas. Empresas e principais clientes têm papéis conjuntos na instrução, na formação das expectativas e na criação conjunta de produtos e serviços aceitos pelo mercado
Finalidade e fluxo das informações	Ganhar acesso a grupos de compradores predeterminados e objetiva-los. Comunicação de mão-única	<i>Database marketing.</i> comunicação de duas vias	Marketing de relacionamento. Acesso e comunicação de duas vias	Diálogo ativo com clientes para apreender as expectativas e criar o burburinho. Acesso e comunicação em vários níveis.

Fonte: PRAHALAD E RAMASWAMY, 2000, p. 44.

Verifica-se, portanto, a evolução no comportamento do consumidor, que deixando uma posição passiva na relação, passa a participar ativamente do processo de criação de produtos e serviços, conforme as exigências do mercado.

### 2.1.2 O valor do cliente para a empresa

É objetivo de toda empresa ter muitos clientes e com isso dominar o mercado. A atual proteção legal em que o consumidor pode reivindicar seus direitos nos mecanismos próprios disponíveis, procura conferir a ele posição privilegiada na relação jurídica, substituindo sua antiga submissão aos desmandos do produtor. Por conta disso, deve a empresa ter em mente não somente o fato de que os consumidores estão muito mais conscientes de sua força, como também com a acirrada concorrência e a globalização dos mercados, para traçar sua estratégia de mercado. E isto só será conseguido retendo seus antigos clientes, obtendo novos e tornando-os clientes fiéis, além de fazer com que consumam ao máximo seus produtos e serviços ao longo da vida.

Partindo-se do princípio de que a empresa não pretende fazer apenas um negócio com seu cliente, sempre se encarregou o vendedor de automóveis americano SEWELL (1993, p. 162) de avaliar quanto dinheiro uma pessoa pode gastar com seu produto ou serviço durante a vida inteira, complementando:

Se os carros custarem \$ 25.000 cada um, doze irão custar \$ 300.000. Some isso às peças e serviços, e você terá um valor considerável, em nosso caso \$332.000. Cada vez que você tem a chance de vender um item a um cliente – seja ele um pacote de goma de mascar ou um carro – precisa pensar em quanto ele representa em termos de futuros negócios.

Para KOTLER (1998, p. 62) cliente rentável “é uma pessoa, residência ou organização que gera um fluxo de receita para a empresa fornecedora e que excede o fluxo do custo de atrair, vender e servir esse cliente”. Portanto, é inquestionável o valor que o consumidor fiel tem para a empresa e sua perda resultaria em prejuízo se analisados os lucros advindos desse relacionamento (por exemplo, se um periódico é vendido por um real, seria prejuízo se uma livraria perdesse alguns dos seus consumidores fiéis se analisados o quanto valem a médio e longo prazo).

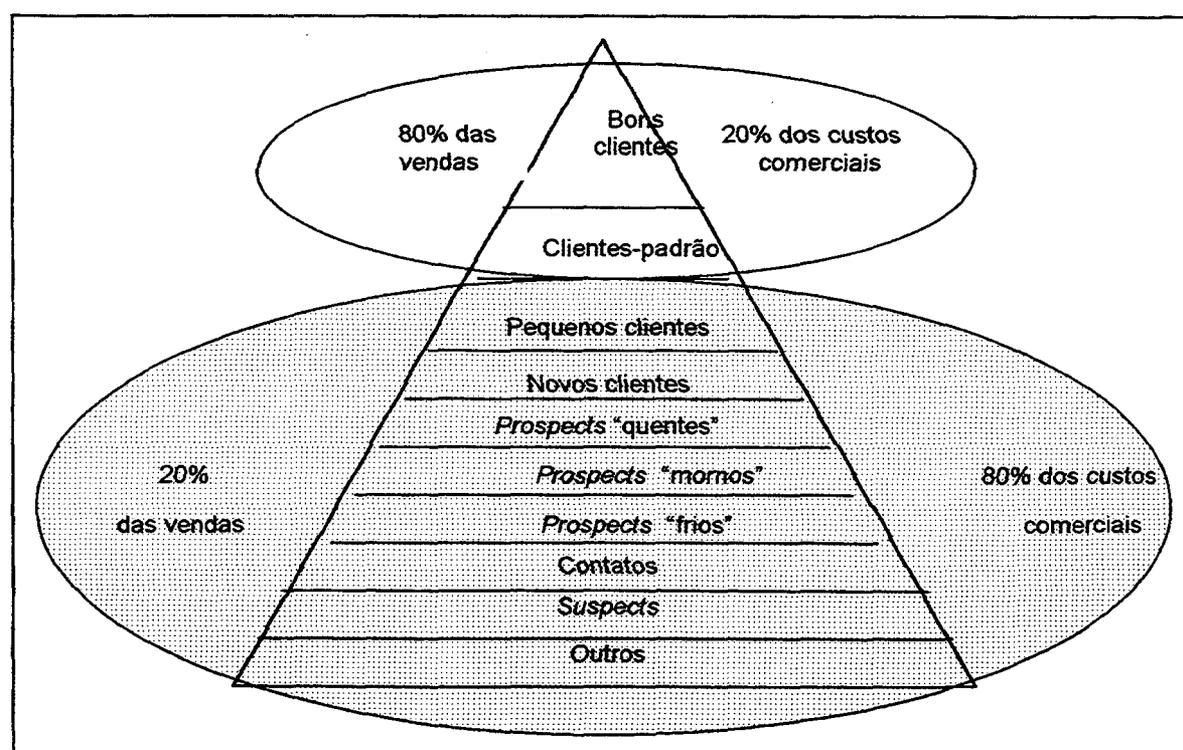
Destarte, perder um cliente que consome em média cinco reais por semana a princípio não trará enormes perdas à empresa. Contudo esse “valor

perdido” deve ser levado em conta quando da análise da perda total de receita anualmente. Pior se esta perda for fruto do mau atendimento ao cliente ou a outro problema interno, porque todo o infortúnio pode ser creditado à própria empresa, cujo relacionamento falho com o cliente poderá ser o diferencial negativo para quem luta para sobreviver em um mercado altamente competitivo e sobrepor-se à concorrência.

KOTLER (1998) e GRIFFIN (1998) citam passagem do livro *Thriving on chaos* de Tom Peters em que prega que no momento em que o mensageiro da Federal Express adentra seu escritório, deve enxergar o valor de uma empresa de vinte e cinco funcionários que gasta aproximadamente mil e quinhentos dólares por mês, ou cento e oitenta mil dólares ao longo de dez anos com sua empresa.

Cada cliente tem um valor, mas também tem custo e a empresa deve saber mais sobre ele do que seus concorrentes diretos. Para saber quantos e que tipos de clientes a empresa possui, CURRY e STORA (1999) propõem a pirâmide de clientes a seguir:

**Figura 7 - A pirâmide de clientes**

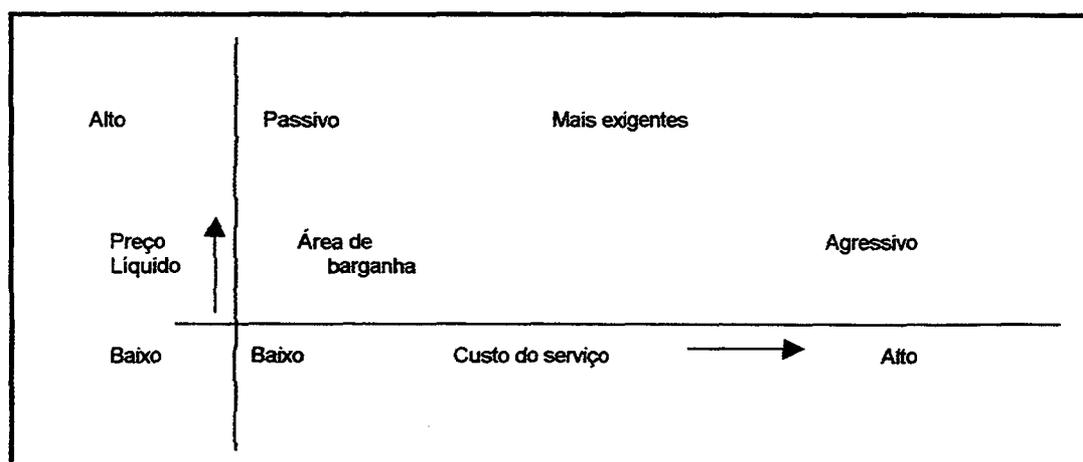


Fonte: CURRY e STORA, 1999, p. 19.

Advogando o *customer marketing*<sup>4</sup> como forma de aumentar o número de bons clientes, propõem os autores a classificação segundo o volume de negócios, a fim de conhecer a clientela e descobrir quantos bons, médios e pequenos clientes fazem negócios com a empresa, quantas pessoas e empresas estão em contato com sua empresa embora ainda não tenham realizado negócios (os *prospects*), quantas podem ter necessidades dos produtos e serviços da organização, embora ainda não tenha sido estabelecida nenhuma relação (os *suspects*) e outros. Com este banco de dados, a missão da empresa é fazer com que os clientes resistentes entrem na pirâmide, elevando-os ao topo.

Por essa razão, sabendo quais são seus melhores clientes, deve a empresa concentrar-se nos identificados como mais lucrativos. FURLONG (1994) salienta que nem sempre o que compra mais é o que dá maior lucro, acrescentando que devem ser mensurados os custos do negócio tais como gastos de pré-venda, produção, distribuição e pós-venda, ao menos anualmente, ou em menor espaço de tempo se o negócio estiver mudando rapidamente. Para tanto, defende a classificação dos melhores clientes, a seguir demonstrada:

**Figura 8 - Conheça seus melhores clientes – A matriz de classificação dos clientes**



Fonte: FURLONG, 1994, p. 75.

<sup>4</sup> No *Customer Marketing*, a empresa se vale de um banco de dados de clientes, delimitando os métodos e suportes para atingir os objetivos de clientela propostos. (CURRY e STORA, 1999)

Na figura, o eixo vertical representa o preço líquido obtido com seus clientes, e na horizontal temos o custo do serviço (quanto se gasta para servi-los com pré-venda, produção, distribuição e custos pós-vendas). Seguindo o pensamento do autor, nota-se que os clientes passivos são os que mais se aproximam do alto preço, ou seja, estão dispostos a pagar mais com menor custo, ao passo que os clientes mais exigentes estão dispostos a pagar esperando um melhor retorno de seu investimento. Os clientes que se encontram na área de barganha não pagam muito alto, mas em compensação os custos para servi-los são baixos. Por fim, os clientes agressivos exigem melhores serviços e bons preços.

Para KOTLER (1998), a maioria das empresas não sabe mensurar a rentabilidade de seus clientes individuais, propondo a seguinte tabela:

**Figura 9 – Análise de rentabilidade consumidor/produto**

		Consumidores			
		C1	C2	C3	
Produtos	P1	++		+	Produto de alta rentabilidade
	P2	+	+		Produto rentável
	P3		-	-	Produto que dá prejuízo
	P4	+		-	Produto que equilibra prejuízo-lucro
		Consumidor de alta rentabilidade	Consumidor que equilibra prejuízo-lucro	Consumidor que dá prejuízo	

Fonte: KOTLER, 1998, p. 63.

Organizando os clientes, a tabela acima concede a cada célula um símbolo para a rentabilidade do negócio ao consumidor. Assim, o consumidor 1 é mais rentável nos produtos P1, P2 e P4. O consumidor 2 destaca-se no produto P2 mas dá prejuízo no P3, portanto tem rentabilidade média. Já o consumidor 3 dá prejuízo, pois que dá lucro em um produto e prejuízo em outros dois. Resultado: o consumidor 1 tem seu valor destacado, e quanto aos demais, a organização não deve cruzar os braços e sim optar por aumentar os preços dos produtos que dão prejuízo (ou simplesmente eliminá-los) ou tentar vender seus produtos mais

rentáveis aos consumidores que dão prejuízo (se eles desistirem de fazer negócios com a organização e passarem a comprar da concorrência, tudo bem).

### 2.1.3 Satisfação do consumidor

Como visto, existindo um valor que cada cliente tem para a empresa, cabe ao marketing não só atrair novos clientes, como também reter os que fazem bons negócios. Se os primeiros negócios são mais onerosos, porque a empresa está conquistando os clientes das outras e para isso irá gastar, a retenção é o melhor negócio. Cliente satisfeito é capital da empresa, e ela deve sempre ter em mente satisfazê-lo ao máximo (ao menos os clientes que podem tornar-se, de uma forma ou de outra e mais cedo ou mais tarde, lucrativos para a organização).

KOTLER (1998) levanta suposições no sentido de que os consumidores que se declaram apenas satisfeitos estão propensos a mudar de produto ou fornecedor na primeira oportunidade, mas os altamente satisfeitos com a qualidade e o valor da oferta estão dispostos a fechar novos negócios com a organização. Para estes, ao seu ver, a lealdade advém da afinidade emocional com a marca e não apenas da preferência racional, complementando que a satisfação nada mais é do que o prazer ou desapontamento advindo da comparação entre desempenho ou resultado esperado pelo produto e as expectativas da pessoa.

Dessa forma, se o desempenho do produto não atende às suas expectativas, fica desapontado; se atender, fica satisfeito; se exceder fica encantado. COBRA (1991) sugere que não só o cliente direto merece ser tratado como rei, mas igual tratamento deve ser dispensado ao cliente dos clientes da empresa, pois lembra que é o consumidor final quem pode exercer o veto com relação a produtos e serviços.

Nesse cenário, não é o cliente quem deve adaptar seus anseios e expectativas ao mercado. CANNIE (1995, p. 87) adverte que “a satisfação do cliente supõe o atendimento de suas exigências”, e para que isto seja alcançado, deve a empresa aprender a ouvir seus consumidores a fim de compreender aquelas exigências, para tornar-se eficiente.

Para ZÜLZKE (1990), a empresa voltada para a satisfação do cliente deve primeiramente definir a estratégia a ser adotada e esta deve estar aliada com as políticas da empresa, a predisposição para mudanças (inclusive em sua estrutura administrativa) e os investimentos necessários à sua implementação. Sobre o assunto, WHITELEY (1992, p. 3) sustenta que “companhias que se lembraram da necessidade vital de um enunciado de uma visão orientada para o cliente, e de um comprometimento com ela, tornaram-se os líderes de seus ramos”.

Os consumidores querem ditar o modo como devem ser atendidas suas expectativas e esperam que as empresas perguntem sobre suas preferências. Como resultado, as empresas recorrem cada vez mais aos novos modelos e à tecnologia para conhecimento dos anseios de seus clientes, resultando na maior oferta de produtos de qualidade superior.

#### 2.1.4 Fidelidade do consumidor

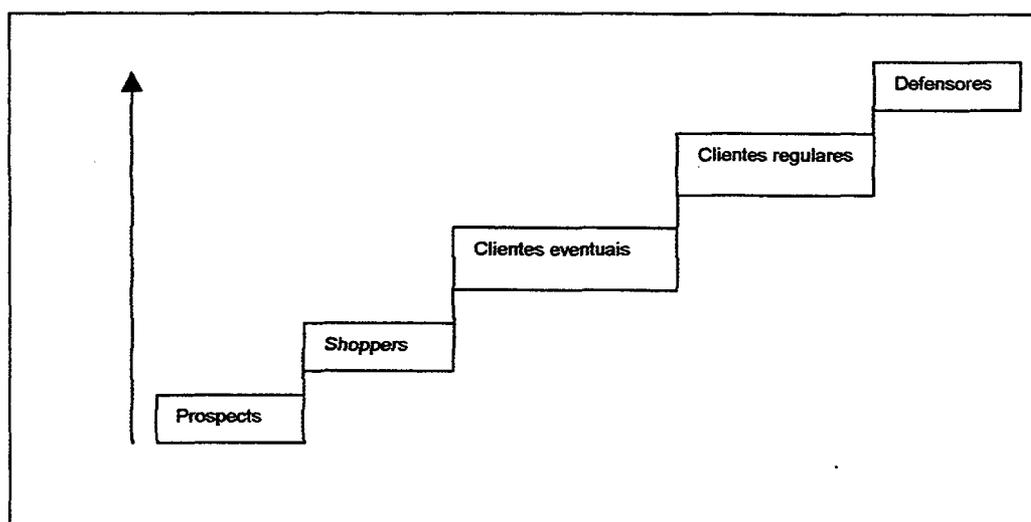
Se algo der errado e o cliente sentir-se insatisfeito com o produto ou serviço consumido, alguma coisa deve ser feita para sua retenção e o momento é de abrir os olhos e escolher a melhor estratégia.

As empresas lucrativas possuem boas taxas de fidelidade entre seus clientes. É de fácil constatação ao pessoal de marketing a diferença entre os custos para retenção e os esforços de conquista de novos clientes (estes representam cinco vezes mais, como já narrado). Portanto, é mais interessante às empresas manterem seus atuais clientes, concentrando esforços para que eles se tornem mais lucrativos. Isso só será atingido se elas conseguirem a satisfação dos consumidores, fortalecendo, conseqüentemente, o relacionamento existente entre eles.

Para STONE e WOODCOCK (1998, p. 94) a fidelidade constitui-se em “um compromisso físico e emocional assumido por um cliente em troca de suas necessidades serem atendidas”. Somente será conseguida se desenvolvido corretamente o planejamento adequado, assim como a implementação dos parâmetros desse relacionamento. É preciso que a empresa mostre ao cliente que é um bom negócio ser fiel.

De acordo com a Escada da Fidelidade, proposta por Murray Raphael e Neil Raphael *apud* BOGMANN (2000), a fidelidade é medida em cinco degraus, que vão de pessoas apenas dispostas a ter com a organização futura relação de consumo até o cliente defensor, ou seja, aquele que não só elogia como também propaga a qualidade do produto ou serviço adquirido da organização, como observa-se abaixo:

**Figura 10** – A escada da fidelidade – Classificação de clientes atuais e prospectivos segundo RAPHEL, Murray e RAPHEL, Neil.



Fonte: BOGMANN, 2000, p. 37.

Sendo os *prospects* pessoas que podem estar interessadas em realizar futuros negócios com a organização, *shoppers* as pessoas que visitaram seu negócio ao menos uma vez e os clientes eventuais os consumidores que já adquiriram produtos ou serviços da organização pelo menos uma vez, não se pode falar em fidelidade nesses degraus. Ao contrário, quando se trata de clientes regulares (os que adquirem regularmente produtos ou serviços da organização) e defensores (pessoas que elogiam e divulgam a qualidade do negócio), é visível o estabelecimento de uma relação de fidelidade para com a organização fornecedora do produto ou serviço. Para a análise da fidelidade do consumidor litigante, tema central do presente trabalho, optou-se pela clareza do presente modelo, tendo em vista a possibilidade de enquadramento dos entrevistados nos níveis ali propostos, verificando se após o ingresso com ação no Juizado Especial das Relações de

Consumo ocorreu modificação no *status* dos clientes regulares e defensores, ou seja, mantiveram ou modificaram seu posicionamento no modelo acima.<sup>5</sup>

Pode ocorrer que a relação entre o consumidor e a empresa nem sempre seja de paz. Mas especial atenção deve ser dada aos clientes que procuram a empresa para formular reclamação, pois se tem alguma solução satisfatória, costumam tornar-se mais fiéis do que clientes que nunca ficaram insatisfeitos, como ilustra KOTLER (1999, p. 167):

Cerca de 34 por cento dos clientes que registram queixas mais graves voltam a comprar da empresa, se suas reivindicações forem atendidas, e esse número se eleva para 52 por cento para reclamações mais leves. Se a reclamação for resolvida rapidamente, de 52 por cento (reclamações mais graves) a 95 por cento (reclamações mais leves) voltam a fazer negócios com a empresa.

Portanto, a fim de conquistar ou manter a fidelidade dos clientes que por algum motivo passaram a questionar os benefícios desse relacionamento, cabe à empresa descobri-los no intuito de criar com eles um canal de comunicação que viabilize a oitiva de suas reivindicações. Diversos são os autores que apontam os desastrosos efeitos da propaganda negativa feita por clientes muito insatisfeitos, que fatalmente contam para outras pessoas de sua decepção com o produto ou serviço adquirido, e estes devem contar a tantos outros, diminuindo lucros e aumentando geometricamente uma imagem desfavorável da empresa a potenciais clientes.

CURRY e STORA (1999) ensinam que a empresa deve agir rápido quando constatar a perda de um cliente ou o espaçamento em suas compras, devendo procurá-lo para indagar sobre os motivos, e constatado algum problema, fazer com que o caso seja resolvido. Se não puder resolvê-lo, cabe explicar-lhe os motivos, oferecendo alguma compensação como bônus, condições especiais ou todo o possível para estimular sua satisfação e fidelidade.

---

<sup>5</sup> Fábio Marques *apud* BOGMANN (2000), defende o equilíbrio no constante desafio de trabalhar os quatro tipos de clientes conjuntamente, a partir dos shoppers.

Por sua vez, SEWELL e BROWN (1993) corroboram o acima narrado, salientando que freqüentemente os clientes de sua revendedora de automóveis a julgam pelo modo com que cuidam de seus problemas, chegando até a enfatizar que as críticas de clientes são mais importantes do que seus elogios, já que assim a empresa pode cuidar de seus problemas e tomar as providências cabíveis com presteza uma vez que, se os clientes não lhes contarem, apenas sairão sacudindo a cabeça e nunca mais voltarão.

Por fim, afirma CANNIE (1995) que as organizações, os mercados e as pessoas mudam, tornando-se importante procurar continuamente os obstáculos à qualidade no atendimento da empresa para removê-los antes que levem à perda da fidelidade de seus clientes. Dessa forma, quanto mais aumenta a concorrência e o lançamento de novos produtos que atendem cada vez mais aos diversos segmentos do mercado, mais as empresas devem satisfazer seus cliente e procurar aumentar sua fidelidade.

## **2.2 O marketing de relacionamento**

Sobre o cliente, seu valor e conseqüente análise mercadológica, necessária se faz uma revisão do marketing quanto à sua conceituação e algumas medidas utilizadas para garantir a pretendida fidelidade do consumidor.

Para MCKENNA (1993) o marketing é orientado para a criação e não para o domínio de um mercado, mesmo porque em uma época em que os consumidores dispõem de diversos produtos à sua escolha, as empresas vêm experimentando uma clientela muito vulnerável aos apelos da concorrência, necessitando criar um verdadeiro meio de integrar-se aos seus clientes. Ou seja, o papel atual do marketing não é de somente lançar campanhas e vender produtos, mas conseguir que o cliente participe da elaboração do produto, desenvolvendo um processo para que essa interação resulte em firmeza na relação.

LAS CASAS (1997), lembra que sempre a empresa deve planejar as quatro variáveis do composto de marketing ou *marketing mix* (produto, preço, ponto

de venda e promoção) com maior ou menor ênfase em cada uma delas a depender do objeto de comercialização. Abaixo, o composto de marketing:

**Figura 11** - Composto de marketing com suas subdivisões

I Produto	II Preço	III Distribuição	IV Promoção
Testes e desenvolvimento do produto Qualidade Diferenciação Embalagem Marca nominal Marca registrada Serviços Assistência técnica Garantias	Política de preços Métodos para determinação Descontos por quantidades especiais Condições de pagamento	Canais de distribuição Transportes Armazenagem Centro de distribuição	Propaganda Publicidade Promoção de vendas Venda pessoal Relações públicas <i>Merchandising</i> Marca nominal Marca registrada Embalagem

Fonte: LAS CASAS, 1997, p.18

GIGLIO (1996) define o marketing atual como ações orientadas para o cliente, que tem como retaguarda o marketing integrado, objetivando a sua satisfação e bem-estar em longo prazo, a fim de atingir as metas organizacionais determinadas<sup>6</sup>.

Por sua vez, o *customer marketing* é definido por CURRY e STORA (1999, p.22) como “um processo planejado que explora um banco de dados de clientes e um conjunto integrado de métodos e suportes para alcançar objetivos de clientela mensuráveis”. Nesse passo, utiliza-se o *customer marketing* para definir clientes, conquistar novos e transformá-los em bons clientes.

<sup>6</sup> Ou seja, a empresa deve ter o consumidor não só como centro, mas também como ponto de partida, o que pode significar uma mudança no eixo decisório da empresa, pois no cenário atual, é ele quem acaba mostrando os possíveis rumos a tomar. “Se o consumidor não quer mais a embalagem de vidro, preferindo a descartável, por exemplo, temos que adaptar nossa empresa a esta nova situação. Devemos constantemente criar novos instrumentos e modos de satisfação do consumidor” (Giglio, 1996, p. 14).

Dessa forma, verificada a filosofia dos 80/20, do economista e sociólogo italiano Vilfredo Pareto, de que oitenta por cento dos lucros provêm de apenas vinte por cento dos clientes, a empresa deve aumentar seu número de bons clientes, necessitando inicialmente para essa empreitada de um banco de dados, da utilização dos métodos adequados e da mensuração dos objetivos de sua clientela (BOGMANN, 2000)<sup>7</sup>.

Se o problema da empresa é qualidade, defende CANNIE (1995) que a medida a ser tomada é o *benchmarking*<sup>8</sup>, devendo consertar suas falhas através do aprendizado com o sucesso de outras empresas. Para tanto, deve-se identificar as distorções e manter contato com aquelas que são reconhecidamente líderes na solução dos seus entraves específicos, traçando seus objetivos para uma visita organizada com seu grupo naquela empresa.

Embora não sendo unanimidade, pois há quem pregue a individualização no tratamento dos clientes como perda de tempo e existe a máxima de que tempo é dinheiro, acredita-se na importância do marketing de relacionamento<sup>9</sup>, principalmente com o novo perfil de consumidor que surge no mercado. ARAÚJO (2000), discorrendo sobre os Sistemas de Atendimento aos Clientes de algumas empresas brasileiras, observa que o Grupo Pão de Açúcar além do serviço de um *ombudsman*<sup>10</sup> disponibilizado aos seus clientes desde 1993 e de quarenta e seis SACs em todo o País, conta com um Encontro Anual de Clientes onde, por quatro dias, o *ombudsman* e os diretores-executivos da companhia os ouvem, suas reclamações, elogios e sugestões.

---

<sup>7</sup> Segundo KOTLER (1999), a fórmula acima ilustrada dos 20/80 foi recentemente modificada para 20/80/30, ou seja, vinte por cento dos clientes estão no topo da pirâmide, representando oitenta por cento dos lucros da empresa, acrescentando que os trinta por cento menos lucrativos são responsáveis pelo corte pela metade dos lucros da empresa.

<sup>8</sup> CANNIE, 1995, p. 27, lembra que o *benchmarking* é um método para analisar as práticas de conservação de clientes adotadas por empresas líderes, utilizado em diversas áreas de negócios por empresas como DuPont, Motorola Xerox, AT&T, Johnson & Johnson, IBM e Chase Manhattan

<sup>9</sup> Ian Gordon define o marketing de relacionamento como "o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceira" (BOGMANN, 2000, p. 24)

<sup>10</sup> Funcionário da empresa designado para servir de ouvidor das queixas, reivindicações e elogios do cliente.

Sobre o marketing de relacionamento, STONE e WOODCOCK (1998, p. 3) reforçando a tese de que a manutenção do cliente é muito mais barata do que a conquista de novos, afirmam que o marketing de relacionamento serve para aumentar sua retenção e lealdade, levando a uma maior lucratividade por cliente, definindo-o como segue:

Marketing de relacionamento é o uso de uma ampla gama de técnicas e processos de marketing, vendas, comunicação e cuidado com o cliente para:

1. Identificar seus clientes de forma individualizada e nominal.
2. Criar um relacionamento entre a sua empresa e esses clientes – um relacionamento que se prolonga por muitas transações.
3. Administrar esse relacionamento para o benefício dos seus clientes e da sua empresa.

O *Customer Relationship Management*<sup>11</sup> deve possibilitar que a empresa trate seus clientes individualmente, já que o que importa não é o que ela sabe sobre todos os seus clientes, mas sobre cada um deles, a fim de aprofundar seu relacionamento e comunicação, aumentando sua fidelidade, não se importando com as agressivas campanhas da concorrência que porventura ocorram (PEPPERS e ROGERS, 1997).

MCKENNA (1993) adverte que em tempos de profundas mudanças no mercado, as empresas devem traçar estratégias de sobrevivência baseadas principalmente nas relações com fornecedores, distribuidores, investidores, clientes e outras pessoas e empresas significativas ao mercado, pois que preços baixos, promoções instantâneas e tecnologia avançada são suscetíveis de rápidas mudanças, mas as boas relações podem durar para sempre. RAPP (1999) vai além do marketing um-a-um, prevendo para o século XXI um novo tipo de marketing denominado muitos-para-um, que consistirá na empresa constituir associações com um amplo espectro de empresas que ofereçam algo de valor para seus clientes.

---

<sup>11</sup> *Customer Relationship Management* ou CRM, também chamado de marketing de relacionamento, marketing um-a-um ou marketing pessoa-a-pessoa.

Assim, é mais inteligente conhecer cada cliente trabalhando seu valor, adequando os seus serviços para dar a ele o que precisa, antecipando-se até às suas necessidades. A empresa deve manter a maior proximidade com seu cliente valioso, pois enormes são as chances dele responder com sua fidelidade, e o resultado disso será maior lucro por um custo muito menor.

### **2.3 A proteção ao consumidor**

Neste tópico, analisa-se a proteção do consumidor traçando inicialmente um esboço histórico para, após, conhecer a evolução da proteção legal no Brasil, a Política das Relações de Consumo adotada pelo Código do Consumidor e os princípios basilares que o compõe.

#### **2.3.1 Histórico**

Embora aparente, a preocupação contemporânea já existia no Código de Hammurabi da Babilônia (2.300 a.C.), cujas disposições levavam à proteção ao consumidor coibindo, por exemplo, o enriquecimento ilícito em detrimento de outrem, prevendo também a modificação unilateral dos contratos em casos de imprevistos naturais que viessem a afetar significativamente a harmonia da relação. A reparação dos danos experimentados pelo consumidor era tratada de forma ímpar como, por exemplo, se a casa ruísse matando seu proprietário, o responsável pela construção seria condenado à morte, se matasse o filho do proprietário, o filho do construtor deveria ser morto, e se apenas resultasse em danos materiais, deveria a construção ser refeita sem qualquer ônus ao proprietário.

Dispositivos que tratavam do que chamamos de proteção ao consumidor também se fizeram presentes nas Escrituras Sagradas, na Índia do século XII a.C., na Carta Magna de 1.215 da Inglaterra do Rei João Sem Terra e nas Ordenações Filipinas de Portugal de 1603.

Kotler *apud* ZÜLZKE (1990), enumera os seguintes fatos marcantes ocorridos nos Estados Unidos da América como pedra fundamental para o movimento dos consumidores: a) a publicação da novela de Upton Sinclair *The*

*Jungle* em 1905, onde o autor denuncia as terríveis condições higiênicas dos trabalhadores da indústria americana de carnes, influenciando na regulamentação pelo Presidente Roosevelt em junho de 1906 sobre a inspeção da carne consumida naquele mercado (*Meat Inspection Act*), a Lei de Alimentos e Medicamentos Puros (*Pure Food and Drug Act*) e a criação em 1914 da *Federal Trading Commission*; b) o fortalecimento da *Pure Food and Drug Act*, que passou a incluir em 1938 os cosméticos, e uma maior participação da *Federal Trading Commission* sobre os interesses dos consumidores; c) as transformações sociais dos anos 60, a mensagem do Presidente Kennedy ao Congresso sobre os direitos dos consumidores e a pressão contundente do advogado Ralph Nader na cobrança às indústrias americanas por maior segurança nos automóveis lá fabricados.

Dita relação vem sofrendo significativas mudanças ao longo dos tempos, ocorrendo na segunda metade deste século sua modificação mais profunda como consequência da produção em massa, da publicidade, alavancada pelo advento da televisão e da própria conscientização das pessoas, ávidas por normas de proteção social, haja vista a acelerada complexidade das relações e da concorrência.

Destaque especial merece a mensagem do então Presidente John F. Kennedy ao Congresso norte-americano em 15 de março de 1962 quando, sensibilizado pela causa dos consumidores, anunciava reformas de interesse direto destes, pregando a qualidade dos bens e serviços postos à disposição do mercado consumidor, a importância da participação do consumidor nas decisões governamentais, a informação sobre os bens e serviços e preços justos. Espalha-se também pela Europa a conscientização pelo consumidor, com a criação de diversos organismos responsáveis pela sua tutela e proteção.

Seguem nesta esteira as Nações Unidas, que reconheceram os direitos fundamentais do consumidor na 29ª Sessão da Comissão de Direitos Humanos em 1973. Em 1985, através da Resolução nº 39/248, as Nações Unidas estabeleceram os objetivos, princípios e normas a serem seguidos pelos governos para a proteção ao consumidor, cujas necessidades dispostas no Anexo 3 da Resolução (SOUZA, 1996, p. 57) são:

- (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 oportunidades para que estas organizações possam apresentar seus enfoques nos processos decisórios a elas referentes.

A necessidade de atingir os objetivos acima é determinante para a criação de uma nova mentalidade mundial a ser adotada pelas Nações, primeiramente quanto à pessoa do consumidor, devendo ser ele protegido de produtos e serviços que possam prejudicar sua saúde e segurança. Depois, a preocupação deve focar-se em sua proteção sob os aspectos econômico e mercadológico, o reconhecimento da fragilidade do consumidor na relação a fim de possuir mecanismos eficazes quanto ao ressarcimento dos danos que sofrer, e a representação dos consumidores no cenário das relações de consumo.

Ditas normas seguem basicamente as enumeradas anteriormente, em 1976 no Programa Preliminar da Comunidade Européia para uma Política de Proteção e Informação dos Consumidores. A União Européia é dotada, em seus Estados membros, de uma grande sorte de textos legislativos recentes a respeito da proteção do consumidor, dispendo sobre as informações necessárias aos mesmos para uma escolha consciente entre as alternativas aos produtos oferecidos, modos de promoção comercial e dos métodos de distribuição, sobre contratos que dizem respeito diretamente às relações de consumo, à qualidade e segurança de produtos e a serviços destinados ao consumo, o acesso dos consumidores à Justiça e a criação de organizações que representem os interesses dos consumidores.

### 2.3.2 A evolução da proteção legal no Brasil

O Brasil não ficou alheio à nova ordem e passou a se preocupar com a criação de uma legislação específica de proteção ao consumidor, pois que se valia, sobre o assunto, das regras verificadas no Código Comercial de 1840 e no Código Civil de 1916.

Destaca-se, nesse contexto, a Constituição da República Federativa do Brasil de 05 de outubro de 1988 dispendo no inciso XXXII do artigo 5º que “o Estado promoverá, na forma da lei, a defesa do consumidor”. Complementa o artigo 170 da Lei Magna que, fundamentando a ordem econômica “na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social”, prega em seguida a observância de determinados princípios, um dos quais a defesa do consumidor. Para FERREIRA FILHO (1990), o preceito constitucional acima se constitui muito mais na ênfase da necessidade de proteção ao consumidor do que em verdadeiro princípio de ordenação econômica.

Outros dispositivos constitucionais também se relacionam direta ou indiretamente com a matéria, tais como o § 6º do artigo 37 que dispõe sobre a responsabilidade das pessoas jurídicas de direito público e as de direito privado prestadoras de serviços públicos quanto aos danos que seus agentes, nessa qualidade, causarem a terceiros, nesse caso, aos destinatários desses serviços públicos, e o § 5º do artigo 150, onde prevê que a lei determinará medidas para que os consumidores sejam esclarecidos acerca dos impostos que incidam sobre mercadorias e serviços.

Destaque para a determinação trazida pelo artigo 48 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, estabelecendo o prazo de cento e vinte dias da promulgação da Constituição para o Congresso Nacional elaborar código de defesa do consumidor. Criado através da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, o Código de Defesa do Consumidor entrou em vigor em março de 1991.

Regulamentado pelo Decreto 861, de 09 de julho de 1993 (este mais tarde revogado pelo Decreto 2.181, de 20 de março de 1997) a lei brasileira, reconhecendo a fragilidade do consumidor, procura equilibrar as relações de consumo em seus diversos princípios, inclusive prevendo a inversão do ônus da prova a favor do consumidor, contrariando o milenar princípio que determina que o ônus da prova cabe a quem alega<sup>12</sup>.

Todavia, diversos textos legais já dispunham sobre as relações de consumo antes mesmo da Constituição Federal e criação da Lei específica. No início da década de 50, a Lei nº 1.521, de 26 de dezembro de 1951 altera dispositivos da legislação vigente sobre crimes contra a economia popular. Na década posterior, a Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962 dispunha sobre a intervenção no domínio econômico para assegurar a livre distribuição de produtos necessários ao consumo do povo. No mesmo ano, a Lei nº 4.137, de 10 de setembro, regula a repressão ao abuso do poder econômico. Nos anos 70, algumas normas são promulgadas referindo-se a alimentos (Decreto-lei 986/69), saúde (Decreto-lei 211/70) e habitação (Lei 6649/79 – Lei do Inquilinato e 6676/79 - Loteamento). Em meados dos anos 80, a Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, disciplina a ação civil pública de responsabilidade por danos causados ao meio ambiente, ao consumidor, a bens e direitos de valor artístico, estético, histórico, turístico e paisagístico.

Em 14 de março de 1990, é editada a Lei nº 8.002, dispondo sobre a repressão de infrações atentatórias contra os direitos do consumidor. Posterior à criação do Código de Defesa do Consumidor, mas ainda no mesmo ano, a Lei nº 8.137, de 27 de dezembro de 1990, define crimes contra a ordem tributária, econômica e contra as relações de consumo. Outros textos legais sobre relações de consumo, em ordem cronológica:

- Lei nº 8.158, de 8 de janeiro de 1991 – institui normas para a defesa da concorrência;

---

<sup>12</sup> Souza (1996) explica que por si só a relação de consumo não é perversa, tomando-se injusta “na medida em que os desequilíbrios distorcem as necessidades básicas da sociedade”, não sendo justo que alguns vivam de explorar outros. Isto explica porque o consumidor deve ser defendido, bem como “porque o código de tais relações chama-se de *defesa* e não de *ética* do consumidor.

- Lei nº 8.176, de 8 de fevereiro de 1991 – define os crimes contra a ordem econômica, criando o Sistema de Estoques de Combustíveis;
- Portaria nº 186, de 30 de abril de 1992 – aprova o Regimento Interno do Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE;
- Decreto nº 861, de julho de 1993 – dispõe sobre a organização do Sistema Nacional de Defesa do Consumidor e estabelece as normas gerais de aplicação das sanções administrativas;
- Lei nº 8.884, de 11 de junho de 1994 – transforma o Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE em autarquia, dispondo sobre a prevenção e a repressão às infrações contra a ordem econômica, revogando ainda as Leis nº 4.137/62 e 8.158/91;
- Decreto nº 1.204, de 29 de julho de 1994 – altera e consolida a regulamentação da Lei nº 8.031, de 12 de abril de 1990, que cria o Programa Nacional de Desestatização;
- Decreto nº 1.306, de 9 de novembro de 1994 – regulamenta o Fundo de Defesa de Direitos Difusos, tratados na Lei nº 7.347/85;
- Lei nº 9.008, de 21 de março de 1995 – cria o Conselho Federal Gestor do Fundo de Defesa de Direitos Difusos;
- Lei nº 9.019, de 30 de março de 1995 – dispõe sobre a implementação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE;
- Portaria nº 509, de 9 de maio de 1995 – designa os membros do Conselho Federal Gestor do Fundo de Defesa de Direitos Difusos;
- Decreto nº 1.602, de 23 de agosto de 1995 – regulamenta as normas que disciplinam os procedimentos administrativos, relativos à aplicação de medidas antidumping;
- Decreto s/n, de 28 de setembro de 1995 – cria a Comissão Nacional Permanente de Defesa do Consumidor;
- Decreto nº 2.181, de 20 de março de 1997 – dispõe sobre a organização do Sistema Nacional de Defesa do Consumidor – SNDC, estabelece normas gerais de aplicação das sanções administrativas previstas no Código de Defesa do Consumidor e revoga o Decreto nº 861/93;
- Portaria 4, de 13 de março de 1998, da Secretaria de Direito Econômico – divulga, em aditamento ao elenco do artigo 51 do Código

de Defesa do Consumidor, e do artigo 22 do Decreto nº 2.181/97, as cláusulas abusivas que, dentre outras, são consideradas nulas de pleno direito.

SOUZA (1996) compara a necessidade do Estado em proteger o consumidor com a mesma fundamentação jurídica que levou à proteção dos trabalhadores há meio século atrás, haja vista a posição de desvantagem ocupada na relação, lembrando que a necessidade em regulamentar o direito do consumidor nasceu com o surgimento da sociedade de consumo.

Nota-se, com a legislação acima arrolada, que o Brasil não se distanciou das discussões internacionais sobre a proteção do consumidor, incluindo o tema na Constituição Federal de 1988, intensificando imediatamente a edição de textos legislativos e a criação de organismos em sua defesa.

### 2.3.3 A Política Nacional de Relações de Consumo

A Política Nacional de Relações de Consumo encontra-se disposta no artigo 4º do Código de Defesa do Consumidor, cujo objetivo é atender as necessidades dos consumidores, respeitando sua dignidade, saúde e segurança, protegendo seus interesses econômicos, cuidando da melhoria de sua qualidade de vida, assim como a harmonia das relações de consumo, com os seguintes princípios:

- I - reconhecimento da vulnerabilidade do consumidor na relação de consumo;
- II - efetiva proteção governamental ao consumidor por iniciativa direta ou através de organismos de proteção e da presença do Estado no mercado de consumo;
- III - harmonia e equilíbrio entre os participantes nas relações de consumo, compatibilização da proteção do consumidor com a

necessidade de desenvolvimento econômico e tecnológico, sempre com base na boa-fé;

IV - educação e informação de fornecedores e consumidores, quanto aos seus direitos e deveres;

V - incentivo à criação 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 aos abusos praticados no mercado de consumo, como a concorrência desleal e a indevida utilização de inventos, criações, nomes comerciais e signos distintivos;

VII - racionalização e melhoria dos serviços públicos;

VIII - estudo constante das modificações do mercado de consumo.

Os direitos do consumidor, já presentes em muitos ordenamentos jurídicos e alçados inclusive a preceito constitucional, provam que o consumidor há de ser protegido em suas relações e, garantido o acesso fácil ao Judiciário através de Juizados Especiais, a ele resta assegurada a competente tutela jurisdicional e a resolução das lides frente ao produtor/fornecedor, tanto de seus interesses individuais quanto difusos e coletivos.<sup>13</sup>

Por conta disso, e atento às mudanças a ele favoráveis, o consumidor brasileiro vem cada vez mais procurando os órgãos públicos para fazer valer seus direitos, antes não exercidos pela verdadeira escassez de órgãos e meios com que pudesse reclamar, sendo uma crescente esta procura.

---

<sup>13</sup> Sobre o tema o advogado Ralph Nader (citado por RIOS, 1998, p. 65), líder dos consumidores americanos, já na década de 60 cobrava do Poder Público os meios necessários para o exercício dos seus direitos, pois que de nada adianta criar as normas se aqueles a quem elas se destinam não contarem com os mecanismos de representação e recursos de defesa, vez que "um direito não passa de uma declaração numa folha de papel, até que alguém represente a causa e lute por ela, fazendo aplicar a lei e obrigando o sistema a funcionar".

### 2.3.4 Princípios da defesa do consumidor

Assim como o Direito do Trabalho surgiu na intenção de regulamentar a relação entre o empregados e seus patrões, determinando que os trabalhadores deveriam ser protegidos frente aos desmandos dos detentores do capital, a Lei nº 8.078/90 traz em seu bojo princípios que regem a defesa do consumidor, notória é sua fragilidade frente ao fornecedor.

Por princípios entendam-se as diretrizes que subordinam as ciências. Cretella Júnior *apud* DI PIETRO (1999, p. 66) explica que “princípios de uma ciência são as proposições básicas, fundamentais, típicas que condicionam todas as estruturas subseqüentes”, traduzindo-se em verdadeiros alicerces dessa ciência. Em relação à Lei nº 8.078/90, são os preceitos a fundamentar a defesa do consumidor, orientando o julgador quando da interpretação e aplicação das normas nas lides de consumo.

Os princípios a seguir foram extraídos da doutrina como mais relevantes pela maioria dos autores pesquisados. Em virtude da divergência doutrinária quanto à existência e grau de importância pode um princípio estar inserido em um mesmo artigo, ou distribuído em vários artigos da Lei do Consumidor. São os seguintes princípios de defesa do consumidor: da isonomia, da responsabilidade objetiva, da boa-fé e equidade, da educação e informação e da transparência, sobre os quais passa-se a tecer alguns comentários em separado.

- Princípio da isonomia

O princípio da isonomia se faz presente em todo ordenamento jurídico brasileiro na medida em que se encontra disposto no *caput* do artigo 5º da Constituição Federal vigente<sup>14</sup> que, tratando dos direitos e deveres individuais e coletivos, prega a igualdade de todos perante a lei, sem distinção de qualquer natureza. Fazendo constar no artigo 4º, I do CDC o reconhecimento da

---

<sup>14</sup> Constituição Federal, artigo 5º: “Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:”

vulnerabilidade do consumidor, o legislador não se distanciou daquele princípio constitucional. Pelo contrário, determinou que a hipossuficiência do consumidor na relação, interpretada como desigualdade, deve ser tratada com especial atenção na medida dessa desigualdade, no intuito de conciliar a relação. Assim também, o inciso III do mesmo artigo, que tem como escopo a harmonização dos interesses e o equilíbrio dos participantes das relações de consumo.

Reiterando o alegado, observe-se o artigo 6º do CDC que, ao tratar dos direitos básicos do consumidor, estabelece em seu inciso VIII a facilitação da sua defesa de seus direitos, inclusive com a possibilidade, a critério do julgador, de inversão do ônus da prova a seu favor. Eis aqui o tratamento igual aos iguais e desigual na medida de sua desigualdade. Este princípio também se faz presente no artigo 38, determinando a quem patrocinar a informação ou comunicação publicitária o ônus de provar ser ela verdadeira.

Assim, a despeito do brocardo latino “alegar e não provar é o mesmo que não alegar”, não é o consumidor quem deve provar a veracidade de suas alegações. Cabe ao fornecedor, em verdade, demonstrar não ter razão o pleiteante. Nesse intuito, o legislador preferiu tirar do consumidor a obrigação de produzir provas em juízo pois que nem sempre poderia fazê-lo, haja vista estar na maioria das vezes em poder do fornecedor as informações e o conhecimento técnico para tal.

Importante o artigo 47, onde as cláusulas contratuais serão interpretadas de maneira mais favorável ao consumidor. Aqui, novamente, o que deve motivar o intérprete é a desvantagem do consumidor em geral quando da negociação das cláusulas contratuais. Aplicável principalmente nos chamados contratos de adesão onde os consumidores apenas aderem a contratos cujas cláusulas preexistem por força de aprovação pela autoridade competente ou estabelecidas unilateralmente pelo fornecedor (artigo 54, *caput*), como em contratos de seguro, planos de saúde e cartões de crédito. Cabe ao juiz salientar a desvantagem destes já no início da relação, dispensando especial proteção ao reconhecidamente mais vulnerável.

- Princípio da responsabilidade objetiva

Reza o artigo 12 que ao fabricante, produtor, construtor, nacional ou estrangeiro, e ao importador cabe a reparação dos danos causados aos consumidores pelo fato do produto ou serviço acusar defeitos decorrentes de projeto, fabricação, construção, montagem, fórmulas, manipulação, apresentação ou acondicionamento. Adiante, o artigo 18 impõe aos fornecedores de produtos de consumo duráveis ou não duráveis a responsabilidade solidária pelos vícios do produto ou serviço (qualidade, quantidade, inveracidade das informações constantes em embalagens e publicidade). Note-se que, em ambos os casos, a obrigação da reparação do dano independe da existência de culpa, mesmo que tal expressão não conste textualmente neste último dispositivo legal, optando o legislador pela responsabilidade objetiva.

Destarte, exceto a responsabilidade pessoal dos profissionais liberais, que deverá ser apurada mediante a verificação de culpa (§ 4º do artigo 14), é responsável aquele que fabricar, por à venda, importar, fornecer produto ou serviço, cabendo, a quem efetivamente ressarcir o consumidor, ação regressiva contra os demais responsáveis.

- Princípio da boa-fé e da equidade

A previsão legal da boa-fé como necessária na harmonização dos interesses dos participantes das relações de consumo encontra-se expressa e tacitamente disposta no CDC (incisos III do artigo 4º e IV do artigo 6º, respectivamente), vedando a utilização de métodos comerciais coercitivos ou desleais, práticas e cláusulas abusivas ou impostas ao fornecimento de produtos e serviços. O artigo 39 trata mais detidamente da vedação de práticas abusivas, tais como condicionar o fornecimento de produto ou serviço ao fornecimento de outro produto ou serviço, bem como, sem justa causa, a limites quantitativos; enviar ou entregar ao consumidor, sem solicitação prévia, qualquer produto, ou fornecer qualquer serviço; exigir do consumidor vantagem manifestamente excessiva; executar serviços sem a prévia elaboração de orçamento e autorização expressa do consumidor e outros.

A equidade, por sua vez, se constitui em princípio geral de todo o Direito, pois como nos explica PINHO e NASCIMENTO (2000, p. 50), é o poder que tem o julgador para decidir o caso concreto embasado nos mais elevados princípios jurídicos e morais, muito embora, às vezes, contrarie as normas formalmente constituídas, “mas intrinsecamente justas e recomendadas pelo senso comum”, procurando sempre o julgador o equilíbrio da relação.

Ambas se encontram expressas no inciso IV do artigo 51 que declara nulas de pleno direito as cláusulas contratuais relativas ao fornecimento de produtos ou serviços que “estabeleçam obrigações consideradas iníquas, abusivas, que coloquem o consumidor em desvantagem exagerada, ou sejam incompatíveis com a boa-fé ou a equidade”, podendo ser declaradas como tal a qualquer momento pelo juiz, de ofício ou a requerimento da parte interessada, pois se constitui norma de ordem pública.

Inovou o Código de Defesa do Consumidor como primeiro texto da legislação brasileira, ao conceder ao juiz a faculdade de desconsiderar a personalidade jurídica da sociedade quando esta se tornar empecilho à reparação de dano causado ao consumidor por abuso de direito, excesso de poder, infração da lei, fato ou ato ilícito, violação dos estatutos ou contrato social ou má administração, que leve à falência, insolvência, seu encerramento ou inatividade. Novamente, fica caracterizado o tratamento especial de que goza o consumidor, concedido pela legislação.

- Princípio da educação e informação

Diversos são os artigos presentes na Lei nº 8.078/90, dispondo sobre o direito do consumidor em ser informado, correta e claramente, acerca do produto ou serviço. O artigo 4º, que trata da Política Nacional de Relações de Consumo, entretanto, preocupando-se com ambos os participantes da relação de consumo, traz em seu inciso IV o princípio da educação e informação, tanto de fornecedores como consumidores, acerca de seus direitos e deveres. O artigo 6º traz como direitos básicos do consumidor, em seus incisos II e III, a educação e divulgação sobre o consumo adequado bem como a informação adequada e clara sobre os

diversos produtos e serviços, suas características e os riscos que porventura apresentem.

O artigo 10 dispõe sobre o dever do fornecedor de informar às autoridades e consumidores, tão logo tenha conhecimento, da periculosidade que apresentem seus produtos e serviços. Se assim não o fizer, incorrerá nos crimes previstos nos artigos 63 e 64.<sup>15</sup> Já o artigo 31 trata das informações sobre quantidade, qualidade, garantia e outras características, quando da oferta e apresentação de produtos, que sempre devem ser corretas, claras, precisas, ostensivas e em língua portuguesa.

Em relação ao artigo 37, é ele taxativo quanto à proibição de toda publicidade enganosa ou abusiva. Entenda-se por enganosa a publicidade parcial ou completamente falsa, ou mesmo que por omissão induza o consumidor em erro acerca da natureza, características, qualidade, quantidade, propriedades, origem, preço ou outros dados do produto ou serviço (§ 1º). Abusiva é a publicidade discriminatória de qualquer natureza, que incite à violência, explore o medo ou superstição, se aproveite do discernimento deficiente da criança, que atente contra os valores ambientais ou que induza o consumidor a se comportar de maneira perigosa à sua saúde e segurança (§ 2º). Observe-se que toda informação ou publicidade, veiculada por qualquer meio de comunicação nos moldes do artigo 30, obriga o fornecedor que as fizer ou dela se utilizar, ao seu pleno atendimento.

Presente o princípio da informação ainda nos artigos 46 (viabilizar o prévio conhecimento do conteúdo dos contratos pelos consumidores, e o dever de redação de fácil compreensão) e § 4º do artigo 54 (destaque às cláusulas constantes nos contratos de adesão que impliquem em limitação de direito do consumidor).

---

<sup>15</sup> CDC, artigo 63 - Omitir dizeres ou sinais ostensivos sobre a nocividade ou periculosidade de produtos, nas embalagens, nos invólucros, recipientes ou publicidade: Pena – detenção de 6 (seis) meses a 2 (dois) anos e multa. Artigo 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 6 (seis) meses a 2 (dois) anos e multa.

- Princípio da transparência

Intimamente relacionada ao princípio da informação, a transparência encontra-se disposta no artigo 4º, objetivando o seguinte, na defesa de MARQUES (1999, p. 286):

A idéia central é possibilitar uma aproximação e uma relação contratual mais sincera e menos danosa entre consumidor e fornecedor. Transparência significa informação clara e correta sobre o produto a ser vendido, sobre o contrato a ser firmado, significa lealdade e respeito nas relações entre fornecedor e consumidor, mesmo na fase pré-contratual, isto é, na fase negocial dos contratos de consumo.

Para tanto, traz o artigo 30 o vínculo obrigatório entre a informação, a publicidade e o responsável por sua veiculação, como já exposto. Complementando o raciocínio, o parágrafo único do artigo 36 deverá disponibilizar aos legítimos interessados as informações sobre os dados fáticos, técnicos e científicos que dão sustentação à mensagem.

Nota-se claramente que, com o advento do CDC, é o consumidor quem deve ser informado sobre o produto ou serviço, não pesando sobre ele a obrigação de procurar as informações técnicas para a consecução do negócio, já que se constitui em direito básico, nos moldes do inciso III do artigo 6º.

Não que na publicidade deva constar obrigatoriamente todas as características e especificações técnicas sobre o produto ou serviço, mas se porventura ocorrer, deve ser clara, precisa e verdadeira, sob pena de ter o consumidor o poder de escolha dentre as alternativas constantes no artigo 20 (reexecução dos serviços sem ônus para si; imediata restituição da quantia paga, atualizada e sem prejuízo de eventuais perdas e danos; abatimento proporcional do preço) e artigo 35 (cumprimento forçado da oferta; aceitação de outro produto ou prestação de serviço equivalente; rescisão do contrato com devolução da quantia paga e monetariamente atualizada).

Especificamente relacionando-se aos contratos de consumo, o princípio da transparência encontra-se no artigo 46, que prega o conhecimento prévio pelo consumidor e a clareza em sua redação, sob pena de não obrigar o contratante. Por fim, o § 3º do artigo 54, determina que os contratos de adesão escritos devem ser redigidos de forma clara e com caracteres ostensivos e legíveis, a fim de facilitar sua compreensão por parte do consumidor.

## 2.4 Organismos de defesa do consumidor

### 2.4.1 Algumas entidades administrativas

Diversos são os organismos existentes com a finalidade única de defesa dos consumidores no Brasil e no mundo, não governamentais e de caráter público federal, estadual ou municipal. De início, em 1891 foi criada a *New York Consumers League*<sup>16</sup>, atualmente denominada *Consumers Union*<sup>17</sup>, que serve de marco do movimento consumerista. Destaque também merece a IOCU – *International Organization of Consumers Union*<sup>18</sup>, criada em 1960 e composta inicialmente pela Austrália, Bélgica, Estados Unidos da América, Holanda e Reino Unido, atualmente denominada de CI – *Consumers International*<sup>19</sup>, contando com duzentas e três associações filiadas em oitenta e três países. Existem ainda, várias entidades espalhadas por diversos países, de Burkina Faso ao Zimbábue, da Tanzânia às Ilhas Seychelles, demonstrando ser a defesa do consumidor verdadeira preocupação mundial.

O Brasil também já conta com organismos que cuidam dos interesses dos consumidores, como o Centro de Informação, Defesa e Orientação ao Consumidor (CIDOC), o Grupo Executivo de Proteção ao Consumidor (PROCON), o Instituto de Pesos e Medidas (IPEM), o Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (IDEC) e o Instituto Brasileiro de Política e Direito do Consumidor (BRASILCON), fora os de caráter específico como, por exemplo, a Associação das Vítimas de Atraso Aéreo e a Associação das Vítimas de Erros Médicos.

---

<sup>16</sup> Liga dos Consumidores de Nova Iorque

<sup>17</sup> União de Consumidores

<sup>18</sup> Organização Internacional de União de Consumidores

Destaque especial merece o PROCON, existente em todo o País e criado inicialmente no Estado de São Paulo, em 6 de maio de 1976, através do Decreto nº 7.890. Órgão do Poder Executivo estadual, os PROCONs são vinculados às respectivas Secretarias de Justiça, tendo como objetivo a orientação, educação, proteção e defesa dos consumidores, e a fiscalização dos produtos e serviços colocados no mercado de consumo.

No Estado do Maranhão, a atividade de defesa dos consumidores é de competência da Supervisão de Defesa e Proteção do Consumidor, vinculada à Gerência de Estado de Justiça, Segurança Pública e Cidadania. São Luís conta com três unidades do PROCON, localizadas na Avenida Beira Mar (prédio da Gerência de Estado de Justiça, Segurança Pública e Cidadania), no Shopping do Cidadão, do Projeto Reviver e no Shopping do Cidadão, do bairro do João Paulo.

Somente no primeiro semestre do ano de 2000, o PROCON-MA registrou 1.591 (mil quinhentas e noventa e uma) reclamações, tendo resolvido setenta e oito por cento desse total, ou seja, 1.249 (mil duzentas e quarenta e nove) reclamações. No mesmo período, o PROCON-MA conseguiu solucionar 741 (setecentos e quarenta e um) casos sem necessitar de registro, apenas com o contato telefônico direto com as organizações reclamadas.

Embora criada em junho passado, a Delegacia de Defesa do Consumidor – DECON ainda não começou a funcionar em São Luís, devendo ser instalada no mesmo prédio da Gerência de Estado de Justiça, Segurança Pública e Cidadania. Alguns Estados já contam com a DECON em pleno funcionamento, que tem como atribuições prevenir, reprimir e apurar ilícitos relacionados ao consumo, cujas tabelas 1, 2 e 3 demonstram as dimensões da procura pelos consumidores, nos últimos três anos, na DECON-DF:

Figura 12 - Crimes: mercado de consumo

COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS				
Período de 1997 a 1999				
	1997	1998	1999	TOTAL
Alimentos e Medicamentos Impróprios para o Consumo	22	53	27	102
Unidades Imobiliárias (Construtoras e incorporadoras)	19	14	11	44
Consórcios	17	11	9	37
Móveis	12	14	9	35
Vidros/Persianas/Toldos-Box	6	6	5	16
Material de Construção	3	6	6	15
Planos de Assistência à Saúde	1	5	6	12
Venda de Veículos	0	5	6	11
Equipamentos de Informática	3	3	5	11
Antenas	4	1	2	7
Títulos de Clube	1	4	2	7
Outros	2	2	3	7
Seguros	2	3	1	6
Aparelhos Celulares	0	0	4	4

PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS				
Período de 1997 a 1999				
	1997	1998	1999	TOTAL
Corretores/Pseudocorretores (apropriação de valores)	11	13	9	33
Corretores/Pseudocorretores (estelionato)	11	12	10	33
Serralheiro, Pedreiro e outros	11	8	10	29
Assistência Técnica	1	4	12	17
Turismo (estelionato/qualidade)	4	3	9	16

OUTROS CRIMES				
Período de 1997 a 1999				
	1997	1998	1999	TOTAL
Usura Pecuniária	3	2	23	28
Dentista Prático	3	5	14	22
Estelionato e outras Fraudes	0	7	10	17
Outros	3	1	3	7
Ordem Econômica	3	2	4	9
Deixar de Corrigir Dados e etc.	0	2	3	5
Cambista	1	2	0	3

Fonte: MOTTA, 2000, p. 18

Ainda na esfera pública, conta o Ministério Público Estadual com a Promotoria de Defesa do Consumidor (PRODECON), existindo no Estado do Maranhão a Curadoria do Consumidor, responsável pela defesa dos interesses difusos e coletivos e nas ações civis públicas relativas ao consumo. Não se teve

conhecimento de qualquer associação privada de proteção dos interesses dos consumidores na cidade de São Luís, de caráter geral ou específico.

#### 2.4.2 O Poder Judiciário

O Poder Judiciário, parte integrante da estrutura do Estado, tem como função precípua a solução dos litígios que lhes são apresentados, visando a manter a ordem social, a harmonia das relações e o cumprimento da lei. Contudo, as dificuldades verificadas quando do exercício da cidadania no acesso à Justiça são vivenciadas, principalmente, pelos segmentos menos favorecidos da sociedade.

LIMA (1997), citando pesquisa realizada pelo IBGE entre 1985 e 1988, com o intuito de avaliar a imagem do Poder Judiciário, concluiu que 67% (sessenta e sete por cento) dos pesquisados não ingressaram na Justiça, embora tendo motivos para tal, por razões que iam da desconfiança em relação à ação do órgão, até ao desconhecimento de seus direitos.

Por conta disso, tornou-se necessária a adoção de uma solução alternativa que viesse a fazer frente à crise do Judiciário, representada basicamente pelo distanciamento da sociedade, pelos altos custos processuais, o extenso tempo para resolução dos processos e a dificuldade de acesso a advogados pela população menos favorecida, sendo proposta em 1981 pelo extinto Ministério da Desburocratização, a criação dos Juizados Especiais de Pequenas Causas, criados pela Lei nº 7.244/84, baseados nos princípios da oralidade, simplicidade, informalidade, celeridade e economia processual. De início, as causas não poderiam exceder a 20 (vinte) salários mínimos, sendo dispensada a presença de advogado, buscando-se sempre a conciliação das partes, pois que então o Juiz não poderia decidir o caso, mas somente homologar, por sentença, os acordos firmados, dando a estes caráter de título executivo.

Quebradas as solenidades de ingresso, nascia a semente dos Juizados Especiais que viriam a servir de alternativa à Justiça tradicional, levando à definitiva aproximação entre o Poder Judiciário e a sociedade, culminando com a disposição desta nova realidade na Constituição Federal de 1988, *verbis*:

Art. 98 - A União, no Distrito Federal e nos Territórios, e os Estados criarão:

I - juizados especiais, providos por juízes togados, ou togados e leigos, competentes para a conciliação, o julgamento e a execução de causas cíveis de menor complexidade e infrações penais de menor potencial ofensivo, mediante os procedimentos oral e sumaríssimo, permitidos, nas hipóteses previstas em lei, a transação e o julgamento de recursos por turmas de juízes de primeiro grau;

Como já visto, o Código de Defesa do Consumidor, instituído através da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, com vigência a partir de 11 de março de 1991, estabelece em seu artigo 1º que as normas de proteção e defesa do consumidor são de ordem pública e interesse social, nos termos do artigo 5º, inciso XXXII e artigo 170, inciso V, ambos da Constituição Federal.

VIEIRA (1995) sustenta que não existem direitos de fato, individuais e coletivos, sem que se garanta o direito subjetivo de solicitação da tutela jurisdicional. Então, para garantir os meios de exercício do direito, em 1995 entra em vigor a Lei nº 9.099, que revogou a Lei nº 7.244/84, dispondo sobre a criação de Juizados Especiais Cíveis e Criminais pelos Estados com competência para julgar e executar as causas cíveis de menor complexidade, e infrações de menor potencial ofensivo.

Pelo artigo 3º da Lei nº 9.099/95, o Juizado Especial Cível tem competência para conciliação, processo e julgamento das causas cíveis de menor complexidade, assim consideradas as que o valor não exceda a quarenta vezes o salário mínimo; as enumeradas no art. 275, inciso II do Código de Processo Civil; a ação de despejo para uso próprio; as ações possessórias sobre bens imóveis de valor não excedente ao fixado no inciso I do referido artigo, sempre com ênfase no procedimento oral e sumaríssimo, preservando-se a conciliação como objetivo primeiro.

RIOS (1998), pesquisando as iniciais distribuídas no Juizado de Pequenas Causas do Ipiranga, no Município de São Paulo, entre os anos de 1991 a 1994, constatou o crescente número de causas relativas ao consumo, principalmente nos dois primeiros anos, fruto da maciça atenção dada pelos meios

de comunicação naquele ano de 1991 à defesa do consumidor, ano em que entra em vigor o Código do Consumidor. Começa, então, a facilitação do acesso dos consumidores ao Poder Judiciário para o exercício de seus direitos violados na relação de consumo.

#### 2.4.3 A justiça maranhense e o consumidor

O Estado do Maranhão, através da Resolução nº 81, de 05 de dezembro de 1989, estabeleceu normas para funcionamento dos Juizados Informais de Pequenas Causas, sendo criado o primeiro Juizado Informal no Fórum Desembargador Sarney Costa (1989), posteriormente seguido pelos Juizados do Monte Castelo (1991), UEMA (1992), Vila Embratel, Anjo da Guarda, Madre Deus, Rio Branco e Cohab (1993). Aprovado o Regimento Interno dos Juizados Especiais de Pequenas Causas, passou em seguida à transformação destes de Juizados Informais em Juizados Especiais Cíveis e Criminais, por força da citada Lei nº 9.099/95, e criação de outros espalhados pela capital e interior do Estado.

Em 1994 é aprovado o Regimento Interno do Juizado Especial de Defesa do Consumidor, através da Resolução nº 27/94, levando à criação do então 1º Juizado do Consumidor, na Rua do Egito e posterior criação do 2º Juizado do Consumidor, na Rua do Sol, em 1998, em convênio com a Universidade Federal do Maranhão - UFMA. A exigência de criação de Juizados Especiais de Pequenas Causas e Varas Especializadas para a solução de litígios de consumo já constava do artigo 5º, IV da Lei nº 8.078/90 – Código de Defesa do Consumidor.

Com a posse do novo Presidente do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão, Desembargador Jorge Rachid Mubárack Maluf, em 02 de fevereiro de 2.000 foi aprovada a reestruturação dos Juizados Especiais da Comarca de São Luís, passando para oito Juizados Especiais Cíveis (Fórum Universitário, Madre Deus, Coroadó/Coroadinho, Cohab, Anjo da Guarda, João Paulo, Ceuma e Uema), três Juizados Especiais Criminais (Fórum Desembargador Sarney Costa, Anil e Vila Embratel), dois Juizados Especiais das Relações de Consumo (Centro e Apeadouro), um Juizado Especial do Trânsito (Detran), e a criação de um Juizado

Especial das Execuções Cíveis (Monte Castelo) e de um Juizado Especial da Microempresa (Centro), este último ainda não funcionando.

Ressalte-se a importância do Juizado Especial das Relações de Consumo, nova denominação para o anteriormente chamado Juizado do Consumidor, pois que reúne juízes e conciliadores especializados nas tecnicidades dos litígios provenientes dessas relações, dada a sua maior complexidade imposta não só pelo Código de Defesa do Consumidor, mas também pela proliferação de normas, portarias e resoluções próprias. CUNHA (1999, p. 23) lembra essa importância:

As preocupações do legislador com a efetividade do processo compreendem a proteção do consumidor e a facilitação de seu acesso à justiça, necessitando fortalecer a sua posição em juízo e fora dele, com enfoque no equilíbrio das partes, a utilização das ações coletivas, representando o efetivo acesso à justiça, o tratamento coletivo das ações individuais que o permitam e o devido processo legal.

É certo que a quase totalidade dos demandados nos Juizados Especiais das Relações de Consumo são empresas, o que leva a uma dificuldade maior na realização de conciliações em comparação aos Juizados Cíveis e Criminais, em virtude das pessoas jurídicas estarem mais afeitas às questões judiciais, possuindo maiores recursos técnicos e financeiros e um corpo jurídico presente nas audiências e demais atos processuais.

Mesmo assim, os números são animadores. Tomando-se como exemplo o ano de 1999, 3.015 (três mil e quinze) novas reclamações foram ajuizadas nos Juizados Especiais das Relações de Consumo, com 2.541 (dois mil, quinhentos e um) processos julgados no mesmo período. Notou-se que as decisões finais representam cerca de 84% (oitenta e quatro por cento) das ações distribuídas naquele ano, o que demonstra a atenção e celeridade com que os conflitos entre consumidores e empresas estão sendo decididos pelo Judiciário maranhense.

### 3 METODOLOGIA

Após a fundamentação teórica referente ao comportamento de fidelidade do consumidor, tema central proposto, bem como sua proteção pelos dispositivos de lei e entidades existentes para esse fim, passa-se neste capítulo a descrever a metodologia utilizada no desenvolvimento do trabalho, o roteiro de entrevista, definição de termos, critérios na escolha dos participantes, justificativa pela escolha do 2º Juizado do Consumidor e tipo, coleta e tratamento dos dados.

#### 3.1 Roteiro de entrevista

Considerando a adoção do modelo denominado de Escada da fidelidade, procuramos enquadrar os autores de processos judiciais referentes às relações de consumo nos degraus ali propostos.

No intuito de verificar a existência de alteração no comportamento de fidelidade dos consumidores litigantes, inicialmente formulou-se perguntas de pesquisa, a fim de conhecer a natureza representativa das demandas ajuizadas. Em seguida, as perguntas visaram conhecer, segundo o modelo adotado, o comportamento de fidelidade do consumidor litigante com a organização demandada antes do litígio, a fim de enquadrá-lo em uma de suas categorias possibilitando, após, verificar a alteração nesse comportamento de fidelidade por força da querela judicial. Por fim, formulou-se perguntas para conhecer, segundo o consumidor, modos de solução dos problemas por ele enfrentados, nos termos a seguir:

- O objeto de sua reclamação em Juízo é decorrente da aquisição de produto ou serviço?
- Qual foi o problema que originou o processo?
- Quanto tempo dura este problema desde a primeira reclamação para a empresa?
- Você procurou alguma entidade de proteção ao consumidor antes de entrar com o processo na Justiça?
- Existem outras empresas em São Luís que oferecem o produto/serviço por você consumido e objeto do processo?

- Com que frequência você consumia da empresa demandada antes da ação?
- Você já comentou positivamente com outras pessoas sobre sua relação com a empresa reclamada ou a qualidade dos seus produtos/serviços?
- Você continuará a consumir da empresa com a mesma frequência?
- A necessidade de resolver seu problema na Justiça será alvo de comentários negativos sobre a empresa com outras pessoas?
- Independente da ação judicial, sentindo-se satisfeito com os produtos/serviços da empresa, você comentaria com outras pessoas essa satisfação?
- Você acha que a empresa está preparada para atender os seus clientes em caso de reclamações?
- A empresa tentou de alguma forma resolver seu problema antes da ação?
- Ao seu ver, o que faltou para que fosse evitada a ação judicial?

### 3.2 Definição de termos

A fim de possibilitar uma maior compreensão dos termos adotados no presente trabalho, e para a consecução dos fins propostos, passa-se a defini-los com os breves comentários a seguir:

**Cliente rentável** – é uma pessoa, residência ou organização que gera um fluxo de receita para a empresa fornecedora e que excede o fluxo do custo de atrair, vender e servir esse cliente;

**Consumidor** – é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produtos ou serviço como destinatário final;

**Consumo** – é escolher, entre as alternativas oferecidas pelo mercado, aquela que nos parece mais apropriada para suprir nossas expectativas. Escolher é deixar de lado alternativas, através de um processo de seleção;

**Fidelidade do consumidor** – é um compromisso físico e emocional assumido por um cliente em troca de suas necessidades serem atendidas;

**Marketing** – é um conjunto de ações orientadas para o cliente, que tem como retaguarda o marketing integrado, visando gerar a sua satisfação e bem-estar em longo prazo, como chave para atingir metas organizacionais;

**Marketing de relacionamento** - é o uso de uma ampla gama de técnicas e processos de marketing, vendas, comunicação e cuidado com o cliente para identificá-los de forma individualizada e nominal, criando um relacionamento entre a empresa e esses clientes, administrando esse relacionamento para benefício de ambos;

**Satisfação** – é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa.

### **3.3 Critérios de escolha dos participantes**

A presente pesquisa teve como população os consumidores que figuram como autores de processos judiciais tramitando no 2º Juizado Especial das Relações de Consumo localizado no bairro do Apeadouro, em São Luís do Maranhão. Acredita-se que apenas os consumidores que se valeram da prestação jurisdicional poderiam contribuir com o objetivo da presente pesquisa, por se tratar da derradeira forma de ver resolvido o problema originado pelo produto ou serviço consumido.

Por vezes, os problemas são solucionados com o contato direto entre consumidor e fornecedor ou, chegando às entidades de proteção, são de pronto resolvidos. Em contrapartida, encontrar-se o consumidor em Juízo remete a problemas não resolvidos, questionamentos sobre a competência da empresa e, em alguns casos, ânimos exaltados com promessas de ruptura nos relacionamentos. Nesse caso, é natural o questionamento, por parte de quem se sente prejudicado, quanto à manutenção do relacionamento pré-existente.

A fase processual em nada interessou para a escolha dos sujeitos pesquisados, podendo o processo encontrar-se em fase de conciliação, de instrução

ou de execução, com designação de audiência de instrução ou com sentença transitada em julgado ou não, a fim de evitar possíveis vieses. Houve a preocupação, todavia, em tomar a devida cautela e confirmar, antecipadamente ao início dos questionamentos, a existência do processo.

A decisão por estabelecer o número de entrevistados partiu da média mensal de cinqüenta e quatro processos efetivamente julgados no primeiro semestre de 2000 no 2º Juizado Especial das Relações de Consumo prende-se ao fato de que, nestes casos, não se chegou ao deslinde da questão em virtude de acordos nas demandas, desistência das partes ou qualquer fator que dependesse da vontade delas. Não havendo composição alguma, resta ao juiz decidir o litígio aplicando a vigente legislação do consumidor, esgotando assim a prestação da tutela jurisdicional a ele confiada. Acredita-se também ter sido a melhor opção fixar o estudo na estatística do desempenho verificado no primeiro semestre daquele ano no Juizado a ser pesquisado, retratando-a com base em dados os mais atuais possíveis, já que a pesquisa foi iniciada no segundo semestre.

Do universo de cinqüenta e quatro entrevistas realizadas, apenas vinte e quatro foram alvo de análise, por se tratar de consumidores que se apresentaram como clientes regulares ou defensores da empresa ré. Foram descartados os demandantes que se enquadraram nas categorias propostas pelo modelo adotado como *prospects*, *shoppers* e clientes eventuais, pois que a freqüência de consumo com a organização reclamada não demonstrou fidelidade para com a empresa demandada.

Ressalte-se que a limitação ocorrida na fase da coleta de dados deu-se pela inquietude de alguns entrevistados sobre os objetivos da presente pesquisa, pois que muitos se encontravam pela primeira vez em um órgão do Poder Judiciário. Ainda que reiteradamente explicado que se tratava o presente de trabalho de conclusão de Curso de Mestrado, sem vinculação com o Juizado ou com qualquer empresa, foi notado certo constrangimento, fruto do receio de que suas respostas e pontos de vista fossem de alguma forma utilizados no processo. Alguns, porém, não se importando com a proximidade de supostos representantes da empresa

demandada, aproveitavam a ocasião para lamentar sobre a forma como são tratados pelas empresas e, por vezes, desabafar sobre as dificuldades da vida em geral.

### **3.4 Critérios de escolha do 2º Juizado do JERC**

Em relação à escolha do local de pesquisa, a existência do 1º e 2º Juizados Especiais das Relações de Consumo na Comarca de São Luís não se deve a critérios técnicos de divisão que conferem a um ou outro determinado tipo de ação, sujeitos ou objeto pretendido (não existe determinante de competência em razão do lugar, em razão da matéria e em razão da pessoa), mas apenas em virtude da crescente procura por esse órgão judiciário. Procurou o Tribunal de Justiça, dessa forma, propiciar ao cidadão maior conforto físico (proximidade com sua residência, por exemplo) e soluções mais rápidas, já que assim dobrou o número de funcionários e juízes nele lotados para a resolução de processos especificamente provenientes de matéria de consumo, resultando em menor tempo de processamento do caso desde sua distribuição até decisão final. Um terceiro JERC está nos planos do Tribunal de Justiça já para implantação no ano de 2001.

Em sendo assim, não atendendo a escolha pelo 2º Juizado a qualquer critério previamente estabelecido de seleção, mas apenas à necessidade de opção por um dos existentes, evitou-se maiores gastos com deslocamento e entraves burocráticos na autorização para acesso a dados e locais de pesquisa, facilitando a coleta de dados.

### **3.5 Dados: tipo, coleta e tratamento**

Os dados utilizados para esta pesquisa são dos tipos primários e secundários. Os dados primários foram colhidos através de entrevistas com os sujeitos da pesquisa e assim se denominam porque, de acordo com MATTAR (1996, 48) “são aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento”.

A técnica utilizada foi a entrevista semi-estruturada, partindo-se de um roteiro de perguntas-chave, na intenção de orientar o pesquisador na coleta dos dados referente ao comportamento de fidelidade do consumidor litigante e seu enquadramento no modelo adotado, estimulando o entrevistado a discorrer sobre os questionamentos utilizando-se, de forma espontânea, de sua linguagem própria, a fim de conhecermos suas experiências e percepções acerca do tema. As entrevistas foram realizadas no período compreendido entre vinte e quatro de outubro e três de novembro de 2000. Para tanto, atendendo aos preceitos éticos, obteve-se preliminarmente autorização do Dr. Sandro da Silva Souza, Secretário do 2º Juizado Especial das Relações de Consumo para ali se permanecer coletando os dados.

Cabe ressaltar, entretanto, a preocupação do pesquisador em testar anteriormente o questionário, a fim de evitar perguntas dúbias, que não contribuíssem verdadeiramente para com os objetivos aqui propostos ou de difícil entendimento pelo pesquisado. Assim, as perguntas foram testadas em quatro consumidores que já haviam ingressado com ação no Juizado do Consumidor, reformulando-as até instrumento definitivo.

Embora facultada a entrevista escrita, a totalidade dos entrevistados optou pela entrevista gravada, cujo tempo médio de cada entrevista foi de trinta minutos de gravação. Após esclarecimentos quanto aos objetivos e obtido expresso aceite do pesquisado, entrevistou-se apenas pessoas dispostas a colaborar, com a preocupação prévia de não iniciar os questionamentos com as que estivessem na iminência de comparecimento em audiência ou que por outro motivo precisassem interromper a entrevista antes de seu término. Ao final, foram transcritas as gravações, conferindo às entrevistas números de 01 (um) a 54 (cinquenta e quatro), na ordem em que foram efetuadas. Nos relatos, procurou-se não citar os nomes das empresas demandadas, substituindo-os por reticências.

A análise dos dados coletados ocorreu com base no desenvolvimento de categorias de codificação. Segundo BOGDAN e BIKLEN (1994, p. 228), este tipo de procedimento se justifica na pesquisa qualitativa “pois são os valores sociais e as maneiras de dar sentido ao mundo que podem influenciar quais os processos, atividades, acontecimentos e perspectivas que os investigadores consideram

suficientemente importantes para codificar”. Nesse contexto, os dados coletados foram organizados em categorias, e estes em unidades de análise, na forma do quadro abaixo, cuja descrição dos relatos e interpretação dos conteúdos seguem nos capítulos vindouros:

**Quadro 1 - Categorização dos dados coletados**

CATEGORIAS	UNIDADES DE ANÁLISE
- REPRESENTAÇÃO DAS DEMANDAS AJUIZADAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objeto da demanda</li> <li>• Queixa não atendida</li> <li>• Solução administrativa para evitar a ação judicial</li> </ul>
- CLIENTES REGULARES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterização dos clientes regulares</li> <li>• Alteração no comportamento de fidelidade dos clientes regulares após a ação judicial</li> </ul>
- CLIENTES DEFENSORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterização dos clientes defensores</li> <li>• Alteração no comportamento de fidelidade dos clientes defensores após a ação judicial</li> </ul>
- A EMPRESA SOB A ÓTICA DO DEMANDANTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atendimento às reclamações</li> <li>• Condução na resolução do problema</li> </ul>

Os dados secundários foram coletados no Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão e no PROCON-MA, em entrevista com a Dra. Renata Cláudia Abreu, advogada desta Instituição, responsável pelo atendimento e orientação aos consumidores que procuram o órgão. Tais dados serviram de base para a escolha da população a ser pesquisada e do local da entrevista, conforme anteriormente narrado. Também, foram consultadas a Constituição Federal e a legislação específica, no intuito de embasar a proteção legal do consumidor.

## 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Passa-se neste capítulo a descrever os relatos, contextualizando-os em suas respectivas categorias, procedendo simultaneamente à sua análise em confrontação com a fundamentação teórica. Acredita-se que procedendo assim, ao narrar cada fato ocorrido, haja uma melhor compreensão se, de imediato, for ele analisado à luz da literatura atual.

Como já exposto no capítulo anterior, do total de cinquenta e quatro entrevistas, vinte e quatro dos respondentes demonstraram fidelidade à organização demandada em Juízo. Portanto, as análises aqui efetuadas, já desde o primeiro questionamento, referem-se apenas aos consumidores enquadrados como fiéis, descartando-se os demais.

### 4.1 Representação das demandas ajuizadas

#### 4.1.1 Objeto da demanda

Procurou-se nesta categoria conhecer os motivos ensejadores das ações judiciais relativas ao consumo, partindo do seguinte questionamento: - *O objeto de sua reclamação em Juízo é decorrente da aquisição de produto ou serviço?*

Embora sendo a pergunta de grande objetividade, alguns entrevistados responderam de forma equivocada, nomeando produto quando serviço e vice-versa, sendo de fácil reposicionamento após resposta à próxima indagação. Verificados os relatos, constatou-se, apenas a título de curiosidade, que a exata metade dos vinte e quatro consumidores que demonstraram fidelidade foi motivada por problemas referentes à aquisição de produtos e a outra metade relativa à prestação de serviços.

Em relação aos serviços, estes variaram entre casos sobre cartões de crédito, serviços bancários e transporte aéreo e um caso cada para escola,

consórcio, entrega de periódicos, serviço de entrega e telefonia móvel. Exceto o caso da compra de um *cd player* para automóvel e de um computador, ambas realizadas em lojas especializadas, todas as reclamações advindas da compra de produtos foram ajuizadas contra as maiores lojas de móveis e eletrodomésticos locais, o que remete ao tratamento concedido aos consumidores pelas mesmas não trocando produtos defeituosos e tomando, sob pressão, a coisa adquirida e não paga, mandando posteriormente o nome do devedor para o cadastro do SPC.

Sobre a pergunta - *Qual foi o problema que originou o processo?*, algumas respostas de início trazem em si juízo de valor em relação à empresa requerida, taxando-a como responsável exclusiva pelos prejuízos experimentados pelo respondente, tais como *“não cumpriu suas obrigações como deveria”*; *“da irresponsabilidade dela”* e *“não honraram com a palavra deles”*, o que demonstra, de antemão, a animosidade existente entre o consumidor e o fornecedor e o sentimento de revolta por não ter a empresa aparentemente cumprido sua parte no pacto de consumo.

Em outra, a angústia do consumidor em resolver o problema transparece quando, aguardando chamado para comparecer em audiência de conciliação, relata: *(...) um forno que eu comprei no ... e agora estou empatado de trabalhar, porque vivo de vender salgados, lanches etc. e o forno não funciona. Eu não tenho condições de comprar toda hora um* (Entrevista 07). A urgência desse consumidor em resolver seu problema se potencializou por ser o produto objeto do litígio sua ferramenta de trabalho, também ocorrendo no caso de telefonia móvel, onde o consumidor era prestador de serviços e tem seu celular como forma de ser contatado.

A indignação do consumidor em muito se relaciona aos danos morais sofridos, tais como constrangimento, nome sujo na praça, impossibilidade de cumprir compromissos agendados, como exemplificam os trechos a seguir:

*Eles cancelaram meu cartão sem mais nem menos. Eu fiz uma viagem, cheguei está com quinze dias e geralmente costumo levar pouco dinheiro em mão, levo só cartões. Entrei numa pizzeria e ela só aceitava*

*cartão de crédito ... Dei o cartão e quando ela verificou, estava bloqueado. Passei a maior vergonha no lugar. A pessoa que estava me acompanhando acabou pagando a conta. E eu estou com tudo em dia. Continuei lá utilizando os outros e vim logo embora. Fiquei tão chateado que antecipei a volta. (Entrevista 54)*

*Quando se compra um bilhete aéreo, você está assinando um contrato de serviço e uma das práticas indevidas é o overbooking (eles vendem mais passagens do que o número de poltronas no avião), e nessa eu sobreí. A questão é que era meu aniversário, eu ia comemorar em Salvador e já estava tudo pronto, festa, meus pais e amigos estavam me esperando, porque eu sou baiano, e acabei passando essa data sozinho. Isso é uma prática abusiva! (Entrevista 47)*

Sendo infundado o corte no fornecimento do serviço, as respectivas empresas operadoras de cartão de crédito devem ressarcir os prejuízos causados, por força do artigo 159 do Código Civil, obrigando aquele que violar direito ou causar prejuízo a outrem, seja por dolo ou culpa, a reparar o dano.

A maior incidência, entretanto, diz respeito a problemas com a inclusão do nome no Serviço de Proteção ao Crédito - SPC, com maior frequência, inclusive, sobre problemas aparentemente mais corriqueiros como defeito de fabricação ou corte no fornecimento de serviço. Neste caso, dispõe o CDC no § 2º do artigo 43, que a abertura de fichas, cadastros, registro e dados pessoais e de consumo deverá sempre ser previamente comunicada ao consumidor que não a solicitou.

Se as empresas se preocupassem em verificar o determinado em lei, antecipando à remessa do nome dos seus clientes ao cadastro de maus pagadores uma comunicação ao interessado sobre o ocorrido, certamente minoraria seus problemas, já que qualquer consumidor, ao receber o comunicado de cobrança ou futura inclusão de seu nome do Serviço de Proteção ao Crédito, se dirigiria à empresa para provar o equívoco da cobrança. Quase todos os entrevistados envolvidos com essa questão, informaram de sua surpresa pela negativação de seu nome, procurando de imediato a loja responsável, munidos dos devidos documentos de quitação.

Algumas das empresas, valendo-se da fragilidade e desconhecimento da lei pelo consumidor, fizeram com que o consumidor devolvesse o objeto adquirido em caso de inadimplência, como se vê:

*... entraram em contato comigo e disseram que iam buscar o produto (Entrevista 19); a ... imediatamente foi tomar a geladeira, levou de volta (Entrevista 21); aí eles foram lá em casa e eu entreguei a mercadoria (Entrevista 13); eles até pegaram algumas de volta e colocaram meu nome no SPC. (Entrevista 18)*

Segundo os termos contidos no artigo 42 da Lei do Consumidor, é cobrança abusiva e vexatória vedada e que, além de tudo, não se traduz em quitação do débito, vez que ainda incluem o nome do devedor no cadastro de maus pagadores, ficando com o bem e os valores já pagos. Acreditando estar a dívida quitada após a devolução do bem, surpreende-se o consumidor quando da negativa de crédito por ocasião de outra compra tempos depois.

Tal prática também vai de encontro aos itens 5 e 6 da Portaria 4, de 13 de março de 1998, da Secretaria de Direito Econômico, que considera nulas de pleno direito as cláusulas que estabeleçam a perda total ou desproporcionada das prestações pagas pelo consumidor, em benefício do credor que, em razão de inadimplência, pleitear o término do contrato e as que estabeleçam sanções somente em desfavor do consumidor em caso de atraso ou descumprimento da obrigação.

Notada também a prática de retenção de documentos necessários à transferência do aluno por motivo de inadimplência no pagamento da mensalidade escolar. Nesse caso, os prejuízos são ainda maiores, já que a impossibilidade do estudante em matricular-se em outra escola, por vezes o faz perder o ano letivo. Existindo o débito, nada mais justo e legal do que a escola efetuar a cobrança ao responsável pelo aluno. Contudo, não pode vincular sua transferência ao pagamento do débito, como nos demonstra o relato abaixo:

*(...) eu me desempreguei e não tive mais condições de pagar. Então, resolvi tirar os meninos e aí eles não quiseram me dar a transferência. Fui lá fazer um acordo e nem a declaração para eu fazer uma nova matrícula na escola pública eles me cederam. Eu disse que ia pagar,*

*mas de uma forma que eu pudesse, senão íamos comer o quê? Não é possível que a Justiça não proteja as crianças fora da escola, pais desempregados. Não é só eu que estou nessa situação. (entrevista 09)*

A Lei 9.870, de 23 de novembro de 1999, publicada no Diário Oficial da União de 26 de novembro de 1999, expressamente veda “a suspensão de provas escolares, a retenção de documentos escolares ou a aplicação de quaisquer outras penalidades pedagógicas por motivo de inadimplência”, dentre elas a retenção do documento de transferência, além do que, leva o aluno ao constrangimento proibido pelo anteriormente citado artigo 42 do CDC.

#### 4.1.2 Queixa não atendida

Com o questionamento - *Quanto tempo dura este problema desde a primeira reclamação para a empresa?*, procurou-se conhecer o espaço de tempo em que o consumidor tenta a resolução do problema junto à empresa até quando decide entrar com um processo no Juizado do Consumidor. Verificou-se que o menor período ocorreu no caso de corte no serviço de telefonia móvel, em que o consumidor, após demonstrar à empresa o pagamento tempestivo da fatura mensal, aguardou alguns dias para ingressar em Juízo, já que necessitava do imediato desbloqueio de seu telefone (*meu celular, eu preciso constantemente, trabalho com prestação de serviços e estou perdendo dinheiro – Entrevista 06*).

Quando da inclusão de nome no SPC, o período variou de uma semana a um ano, com a média de três meses entre a comprovação de quitação dos débitos junto à empresa e o ingresso em Juízo. Isto porque, afirmaram os entrevistados somente ter conhecimento da inclusão de seu nome por ocasião da negativa de compra a crédito em outra loja.

A média geral entre a primeira queixa do consumidor para a empresa e o ingresso com a ação judicial foi de pouco mais de dois meses, o que em parte remete à vontade do consumidor em resolver o problema de forma ágil e diretamente com a empresa, sem necessitar dos entraves burocráticos comuns ao Judiciário, como nos trechos a seguir:

*...esse tempo todo venho perdendo tempo correndo da loja para a assistência, da assistência para a loja (Entrevista 33); faz um mês que fui conversar com o gerente para entrar num acordo (Entrevista 28); não deram uma explicação (Entrevista 05); fiquei querendo entrar em acordo (Entrevista 11); desde junho que estamos tentando acabar com isso (Entrevista 21); eles estão me enrolando (Entrevista 25); eles só me encaminham para a assistência (Entrevista 07); eles não me deixam falar com o gerente (Entrevista 19); queria que resolvêssemos numa boa, fui várias vezes na escola (Entrevista 09); duas semanas e eles só me enganando (Entrevista 02); eles não me deram resposta (Entrevista 15); eles disseram que iam verificar, mas não me dão nenhuma resposta (Entrevista 54); passei umas três semanas indo e eles me enrolando (Entrevista 42); já fui lá várias vezes (Entrevista 12); cansei de ir lá (Entrevista 13).*

Deve a empresa ter o atendimento às reclamações de seus clientes como uma oportunidade para mostrar-lhes o valor que têm para ela, e não protelar a definição de uma situação levada à discussão pelo consumidor, pois do contrário pode ser entendido como mero descaso no trato com seus clientes.

BARLOW e MOLLER (1996) advertem que em setores onde existe grande concorrência, as situações que exigem resposta rápida são as melhores oportunidades para demonstrar o quanto a empresa se preocupa com os problemas de seus clientes, complementando que as reclamações são, na verdade, a maneira como os clientes advertem aos empresários da necessidade de melhoria e, se esta não ocorrer, passarão a comprar de outro fornecedor.

Dos litigantes fiéis, apenas um entrevistado não procurou a empresa, uma companhia aérea para formalizar sua queixa após o fato, por achar ser perda de tempo, sob o seguinte argumento: *não adianta reclamar com a empresa porque ela diz que vai melhorar e não acontece isso. Então é melhor, você sabendo dos seus direitos, recorrer logo a uma ação do que perder tempo e bater boca (Entrevista 46).*

Atitudes assim não são salutares às empresas, que precisam conhecer as queixas de seus clientes para poder resolvê-las sem o que, perderão fatalmente os clientes insatisfeitos. Como observado anteriormente, cerca de trinta e quatro por cento dos clientes que formulam queixas mais graves e cinquenta e dois por cento

para reclamações mais leves, retornam à empresa sentindo-se satisfeitos com a solução de seu problema e “se a reclamação for resolvida rapidamente, de cinquenta e dois por cento (reclamações mais graves) a noventa e cinco por cento (reclamações mais leves) voltam a fazer negócios com a empresa” (KOTLER, 1999, p. 167).

Dessa forma, deve ser estimulada a comunicação entre a empresa e seus clientes instituindo, por exemplo, a instalação de linhas de telefones gratuitos que segundo BARLOW e MOLLER (1996), traz benefícios como o estímulo ao aumento de reclamações, da credibilidade da empresa junto ao cliente, maior habilidade para prestar atenção especial em clientes especiais e o *feedback* imediato dos clientes, para citar alguns.<sup>20</sup>

Constatou-se, portanto, a prática de levar preliminarmente seu descontentamento à empresa no flagrante intuito de resolver os problemas de forma simples e objetiva, e conseqüentemente evitar o ingresso em Juízo pelos entrevistados.

#### 4.1.3 Solução administrativa para evitar a ação judicial

Não tendo conhecimento de outra entidade que atue na proteção ao interesse individual do consumidor em São Luís além do PROCON, a pergunta - *Você procurou alguma entidade de proteção ao consumidor antes de entrar com o processo na Justiça?*, serviu não só para afirmar essa carência, como também para corroborar o ânimo do consumidor em evitar o processo judicial.

Nesse passo, muitos entrevistados procuraram o PROCON antes da Justiça, no intuito de resolver seu problema sem maiores delongas. Como órgão administrativo, o PROCON designa audiência de conciliação entre as partes, notificando o reclamado sobre dia e hora. Em caso de não comparecimento ou de

---

<sup>20</sup> DESATNICK e DETZEL (1994) dizem que toda empresa precisa de um *feedback* sistemático de seus clientes para poder aferir seu desempenho.

não realização de acordo, encaminha o consumidor ao Juizado competente, como se depreende do seguinte relato:

*Procurei o PROCON, que marcou uma audiência com o Banco, mas não se chegou a uma resposta. O que eles alegaram foi que tinham todo o direito de cobrar essas taxas. Só que lá no PROCON eles me disseram que não tem nada a ver cobrar manutenção de cheque de dois anos atrás. Aí me indicaram aqui o Juizado. (Entrevista 11)*

Sendo o PROCON órgão do Poder Executivo, não possui poderes para obrigar a satisfação do dano, dez entrevistados resolveram ingressar diretamente no Juizado do Consumidor, por ter ele o poder de conhecer e decidir o caso e executar a sentença. Desses, a metade consultou previamente um advogado.

Cabe a observação da irritação com a empresa reclamada dos participantes que ingressaram diretamente na Justiça sem procurar o PROCON, como a seguir: *estou abusada dessa enrolação (Entrevista 13); eu disse para o dono da loja que eu sabia onde procurar meus direitos (Entrevista 42); quero que eles sejam intimados a virem me explicar o porque dessa brincadeira (Entrevista 02).*

## **4.2 Clientes regulares**

### **4.2.1 Caracterização**

Nos termos do modelo adotado, a fidelidade do cliente é medida a partir da regularidade com que efetivamente concretiza relações de consumo com a empresa. Por esse motivo, entende-se que, segundo o modelo, apenas os clientes regulares e defensores demonstram fidelidade para com a organização.

Primeiramente, frente ao questionamento - *Existem outras empresas em São Luís que oferecem o produto/serviço por você consumido e objeto do processo?*, e diante da afirmação de desconhecimento ou inexistência de alternativa para a escolha da empresa fornecedora de produto ou serviço, foram descartados treze respondentes neste primeiro filtro, seguindo a entrevista quanto aos demais.

A falta de alternativa ocorreu, por exemplo, em serviços como fornecimento de água e energia elétrica, em que apenas para uma companhia é concedido o poder de fazê-lo, o que vem mudando nos últimos tempos com a política de privatização dos serviços públicos, e o atual cenário de concorrência existente na exploração dos serviços de telefonia, por exemplo.

Curiosamente, os únicos entrevistados que taxativamente lamentaram a falta de outras empresas concorrentes foram os consumidores da empresa de energia elétrica que serve o Estado do Maranhão, como se pode observar nos trechos a seguir:

*... infelizmente serviço de energia é monopólio, por isso que eles tanto prejudicam a gente (Entrevista 01); essas empresas em que se fica dependendo delas pintam e bordam com seus consumidores ... devia ter uma concorrente (Entrevista 51); até agora só essa mesmo, mas bem que a gente podia escolher com quem se quer consumir (Entrevista 17); infelizmente, porque os serviços em vez de melhorarem, fazem é piorar (Entrevista 34); feliz daquele que não tem nenhum problema com uma empresa dessas. (Entrevista 24)*

Cite-se como ilustração, a recente reportagem sobre o caso de indignação com o monopolizado serviço da companhia estatal de fornecimento de água por um consumidor da cidade do Rio de Janeiro que fechou o registro do condomínio onde é síndico, substituindo seu fornecimento por caminhões-pipa, baixando a conta mensal de R\$ 3.918,79 para apenas R\$ 1.000,00 (AZIZ FILHO, 2000). Nesse caso, o consumidor teve uma alternativa ao precário serviço oferecido pela estatal (o que se torna mais difícil quando se trata de fornecimento de energia elétrica), tendo a Associação Comercial carioca informado de que cem outros condomínios já planejam uma ação judicial comum para questionar a cobrança do serviço. De qualquer forma, podendo o consumidor escolher entre as alternativas oferecidas, na medida em que estas aumentam, maior deve ser a preocupação das empresas em levar seus clientes à satisfação, aumentando sua fidelidade.

Exemplo a ser seguido é o da empresa americana de cartões de crédito MBNA América, citado por BOGMANN (2000) e SVIOKLA e SHAPIRO (1994) que, cansada de receber cartas de seus clientes insatisfeitos resolveu utilizar o *feedback*

dos clientes que a estavam deixando, coletando-o e analisando-o, passando a atuar com base nessas informações, ajustando regularmente seus produtos e processos. Em oito anos, a taxa de deserção passou para apenas cinco por cento, metade da média do ramo, com lucros dezesseis vezes maiores.

Embora não fosse objetivo do questionamento, alguns entrevistados preferiram nele fundamentar os motivos pelos quais são fiéis à organização, como se observa nos seguintes trechos:

*...consumo lá porque gosto da loja (Entrevista 33); foi por opção mesmo, porque na época a ... tinha o crediário mais fácil (Entrevista 21); preferi consumir na ... pelo preço que estava mais em conta e por ser mais perto de casa (Entrevista 30); comprei lá porque já era cliente (Entrevista 42); só que eu gostava de lá (Entrevista 41); comprei na ... porque já era cliente ... nunca havia tido problema algum (Entrevista 25).*

Como visto, a percepção do consumidor em relação à qualidade de um produto ou serviço fundamenta-se nas associações que ele faz com as características avaliáveis da empresa e seu produto, advindo da aprendizagem das experiências por ele vividas e determinantes de seu comportamento, o que o leva às crenças e atitudes, molas propulsoras para o comportamento de compra (KARSAKLIAN, 2000).

O Objetivo da pergunta - *Com que frequência você consumia da empresa demandada antes da ação?*, foi de enquadrar o entrevistado na escala adotada. Portanto, foram descartados neste segundo filtro dezessete respondentes que alegaram ter sido a primeira vez que consumiram da empresa demandada. Relevante é o registro de que quase um terço dos entrevistados que se relacionaram apenas uma vez com a empresa e se viram na necessidade de ingressar em Juízo, declara textualmente sua indignação e a intenção de nunca mais voltar a consumir dela, como bem ilustra o trecho: *foi a primeira vez que comprei na mão dessa corretora de imóveis, e nunca mais. Nem que eles tenham o melhor negócio (Entrevista 50).* A pesquisa prosseguiu até o final com os vinte e quatro consumidores restantes.

Como dito anteriormente, custa cinco vezes mais adquirir novos clientes do que reter seus clientes antigos. E isto se dá porque os custos que envolvem o marketing agressivo em sua conquista são mais elevados do que o gasto das empresas com o marketing defensivo. Não que clientes novos não sejam importantes à organização, mas “reter é muito mais barato que conquistar. Se não se consegue reter, as novas conquistas não se concretizam e esse investimento de nada valerá” (BOGMANN, 2000, p. 57). E, diga-se de passagem, se calculadas as transações financeiras ao longo de sua vida de consumo, nada mais resta à empresa do que aplicar um relacionamento mais elaborado para a fidelização do cliente.

Respondendo à questão – *Você já comentou positivamente com outras pessoas sobre sua relação com a empresa reclamada ou a qualidade dos seus produtos/serviços?*, seis foram os entrevistados a afirmar serem clientes regulares da empresa, embora nunca tenham feito qualquer comentário positivo sobre a mesma ou sobre seus produtos ou serviços.

Os motivos demonstrados para essa fidelidade foram verificados nos trechos aqui destacados: bom atendimento - *conhecia os funcionários, o gerente, às vezes eles facilitavam para mim* (Entrevista 42); *gostei dos seus serviços, atendimento* (Entrevista 25); *há técnicos que orientam como proceder* (Entrevista 02); crença na superioridade técnica frente à concorrência, observada no trecho - *nunca tive problema, acho que é a melhor cobertura digital* (Entrevista 06) e oportunidade, no relato - *meus horários de viagem coincidem com os horários dela* (Entrevista 46).

Para GIGLIO (1996, p. 49), se o consumidor encontrar-se em uma rua com diversas concessionárias de veículos que praticam basicamente os mesmos preços, o atendimento será utilizado como critério mais importante na hora de escolher onde consumir:

O cliente vai aprendendo que naquela loja ele é considerado pessoa e não objeto. Sentir-se importante e reconhecido é fundamental para qualquer pessoa ... Ela se sente recompensada pelo atendimento e acaba gravando na memória esta solução para o plano de compra de

carro. Em outros termos, poderíamos dizer que está se formando um condicionamento de compra.

Como citada na fundamentação teórica, a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, procura distinguir o que causa insatisfação e satisfação. Especialmente no marketing, defende KOTLER (1998) a idéia de não ser suficiente a ausência de fatores de insatisfação, pois são os fatores de satisfação que devem estar ativamente presentes para motivar uma compra. Ou seja, no momento de decidir, o consumidor levará em conta muito mais as benesses advindas da aquisição do que os fatores que podem lhe trazer insatisfação.

#### 4.2.2 Alteração do comportamento de fidelidade

Dos entrevistados que afirmaram regularidade com a empresa ré, apenas um demonstrou a intenção de não mais consumir dela na pergunta – *Você continuará a consumir da empresa com a mesma freqüência?*

Por não estar em sua residência quando da entrega do computador adquirido em loja especializada, o entrevistado somente depois notou a falta de alguns acessórios que deveriam constar do pacote, de acordo com os termos contidos na publicidade. Reclamação feita à empresa, esta vinha protelando, há duas semanas, o deslinde da questão. Eis o seu relato:

*Não, nunca mais. Vou procurar outra especializada, porque eles estão rindo é da minha cara. Não é justo eu ter pago um produto que não vou adquirir. Se está acontecendo algum problema, por que não são honestos comigo? (Entrevista 02)*

MAHFOOD (1994), alertando que freqüentemente a empresa é vítima de sua própria publicidade, equipara os efeitos de uma venda feita sob uma pressuposição ou pretensão falsa a uma bomba-relógio que espera para explodir. Foi o que ocorreu entre o entrevistado e o fornecedor acima.

Por seu turno, outros clientes regulares alegaram não ser a ação judicial fator determinante para alteração de sua fidelidade, levados pela esperança de que

a decisão judicial lhes será favorável. Ao contrário, pensam que o fato de ter ingressado em Juízo servirá de aviso à empresa de que não estão sós e podem se valer a qualquer momento do amparo da legislação vigente e do Juizado especializado nas causas de consumo, como a seguir: *tenho certeza que depois da intimação eles colocarão em perfeito estado de uso o meu celular* (Entrevista 06). O impacto da ação e a confiança depositada no Juizado restam mais bem exemplificados com o relato abaixo transcrito:

*Olha, eu tenho certeza que depois que eles forem intimados vão querer entrar num acordo comigo. Então, depois de verem que sou uma pessoa esclarecida e que sempre fui um bom cliente para eles e que não é justo o que estão fazendo, vão passar a me tratar melhor e acho que continuarei a comprar lá sim, sempre que precisar de alguma coisa e tiver alguma promoção.* (Entrevista 25)

Ademais, quando do questionamento – *A necessidade de resolver seu problema na Justiça será alvo de comentários negativos sobre a empresa com outras pessoas?*, os consumidores que não alterarão sua fidelidade foram unânimes em afirmar que também não comentariam negativamente sobre a empresa pelo fato de ter de ingressar no Juizado das Relações de Consumo buscando a resolução do problema. Acredita-se que o resultado seja proveniente do crescente despertar do consumidor quanto aos direitos a ele inerentes e à criação dos Juizados próprios, passando estes litigantes a não considerar sua presença em Juízo como fato de extrema gravidade, mas meio normal de resolver seus problemas.

Pesquisa realizada em São Paulo por RIOS (1998), demonstrou que entre 1991 e 1994, a gradual conscientização dos consumidores quanto aos seus direitos e a maneira de os exercer, aumentando a procura aos organismos de proteção, constatando que embora os dois últimos anos do levantamento tenham demonstrado uma tendência à estabilização no número de demandas relativas ao consumo, ainda assim, em termos percentuais, apresentaram uma elevação de mais que o dobro das ações de consumo ajuizadas em 1991, ano em que entrou em vigência o CDC.

Igual resultado foi obtido com a pergunta – *Independente da ação judicial, sentindo-se satisfeito com os produtos/serviços da empresa, você comentaria com outras pessoas essa satisfação?*, quando todos afirmaram poder comentar positivamente sobre os produtos e serviços da empresa, a despeito da ação na Justiça. Um belo retrato nos concede o relato seguinte:

*Comentaria, sem problema nenhum. Vamos ser justos: se o atendimento é bom, se os serviços são bons, por que não comentar? Aqui não é uma briga pessoal. É uma ação de consumidor para empresa. (Entrevista 42)*

Se setenta e cinco por cento dos clientes altamente satisfeitos com a qualidade e o valor da oferta estão dispostos a fechar novos negócios com a empresa (KOTLER, 1998), não resta dúvida de que a retenção é o melhor para ela, e o caminho é procurar seu encantamento. Conforme GRIFFIN (1998, p. 200), “quando os clientes se transformam em defensores de seu produto, você conquistou um relacionamento de grande intimidade e confiança”.

Supondo que a satisfação do cliente advenha do atendimento de suas exigências, para isso deve a empresa prestar atenção ao que dizem seus consumidores e compreender suas exigências para tornar-se eficiente (CANNIE, 1995). Portanto, a ordem é não medir esforços para tornar clientes regulares em clientes defensores.

### **4.3 Clientes defensores**

#### **4.3.1 Caracterização**

Das entrevistas que demonstraram fidelidade para com a empresa demandada, dezoito respondentes são considerados defensores, ocupando o degrau mais elevado da escada, nos moldes do modelo adotado. Isto porque, além de regularmente consumir da empresa, responderam positivamente ao questionamento – *Você já comentou positivamente com outras pessoas sobre sua relação com a empresa reclamada ou a qualidade dos seus produtos/serviços?*, afirmando que levaram aos parentes, amigos e vizinhos os benefícios advindos

desse relacionamento, alardeando os motivos pelos quais a ela preferem, chegando até a convencer outras pessoas a adquirirem o mesmo produto, como no relato: *comentava, indicava. Inclusive, quando comprei essa estante, minha vizinha foi lá e comprou igual, incentivada por mim* (Entrevista 32).

Também são motivados pelo bom atendimento, como se verifica na Entrevista 41 (*quando precisava de alguma coisa era atendido, o tratamento é bom ... auxiliavam a gente a fazer a melhor aplicação*); pela proximidade, presente na Entrevista 32 (*porque fica perto de casa, era mais cômodo*), na Entrevista 09 (*porque a escola fica no meu bairro ... já indiquei para a maioria dos moradores lá do bairro*), na Entrevista 22 (*gostava porque tem várias lojas*) e comodidade na Entrevista 19 (*ia logo direto lá porque já tinha ficha pronta, era mais prático*); critérios meramente subjetivos, verificados na Entrevista 05 (*era a minha marca preferida*) e Entrevista 11 (*por ter sido funcionária, se cria aquele amor pela empresa*); e a existência de um programa de promoção, na Entrevista 44 (*porque ... tem aquelas promoções*).

O alvo dos comentários de alguns clientes defensores, todavia, foi sobre as vantagens obtidas com o preço e forma de pagamento na aquisição de produtos. É comum entre as pessoas conhecidas a existência de uma teia informal de publicidade sobre promoções, o que nos leva a crer nas vantagens que a chamada comunicação boca-a-boca traz às empresas comerciais. Isto ocorre porque as pessoas são levadas muito mais a acreditar em produtos e serviços indicados por amigos e conhecidos de forma desinteressada do que em peças publicitárias, e “a questão, na verdade, é se as empresas conseguem tomar medidas adicionais para estimular uma divulgação positiva boca a boca” (KOTLER, 1999, p. 171).

Entretanto, devem as empresas conquistar clientes pela qualidade superior em seus produtos e serviços, pois estes seguramente serão mais fiéis à organização e o relacionamento, conseqüentemente, mais estável e proveitoso. Ao contrário, os clientes que compram apenas baseados nos preços e promoções são facilmente arrebanhados em oportunas promoções pela concorrência.

Chamou atenção o caso do consumidor que, ao responder ao questionamento, revelou ter o serviço de financiamento como tábua de salvação para seus crônicos problemas de ordem financeira, acreditando não ser possível resistir às propagandas que induzem as pessoas pelas facilidades apresentadas na hora de retirar um empréstimo, como se pode observar: *regularmente, sempre que precisava, tinha cartão e tudo. Ser cliente dessas empresas fornecedoras de crédito se torna um vício. Você precisa a primeira, a segunda, a terceira...* (Entrevista 12).

No relacionamento em tela, baseado na urgência de obter dinheiro rápido e fácil e, por força dessa necessidade, teve o consumidor fragilizada a sua capacidade de resistir às facilidades ofertadas? Levando-se em conta os juros praticados por esse mercado, e a grande dificuldade na quitação total do empréstimo, é provável que o consumidor esteja, ao final, igualmente ou mais endividado que no início, precisando continuamente valer-se dessas empresas para honrar seus compromissos. Serve de exemplo a incapacidade crítica e fragilidade emocional do consumidor que, não dispondo do controle, acaba por se submeter ao poder do fornecedor, como lembrado por Comparato *apud* SOUZA (1996). Quanto à empresa, cabe esta conhecer as condições de compra e de consumo a fim de escolher um contexto coerente com a realidade de seu mercado alvo (KARSAKLIAN, 2000).

#### 4.3.2 Alteração no comportamento de fidelidade

Após leitura das respostas à pergunta – *Você continuará a consumir da empresa com a mesma frequência?*, constatou-se que somente quatro clientes defensores não mudarão a frequência com que vêm mantendo relação com a empresa demandada, independente da ação e seu resultado *“apesar da forma como me trataram”* (Entrevista 18). Dois entrevistados vincularam a manutenção da fidelidade das formas a seguir expostas: *“se chegarmos a um acordo”* (Entrevista 07) e *“contanto que eles desbloqueiem meu cartão e também paguem a mim uma indenização”* (Entrevista 54).

Estes também foram unânimes em garantir na pergunta – *A necessidade de resolver seu problema na Justiça será alvo de comentários negativos sobre a*

*empresa com outras pessoas?* que não comentarão negativamente para outras pessoas sobre sua experiência judicial. Vale ressaltar que comentários negativos diretamente sobre a empresa não serão feitos, mas que a situação por que passaram deve servir de exemplo para que outros consumidores não tenham o mesmo problema, tomando as devidas cautelas quando do consumo de produtos ou serviços. Pode-se notar que o resultado obtido com esta pergunta foi motivado, de modo geral, por uma certeza de vitória no embate processual, chegando um entrevistado até a fazer pouco caso da situação (*Não, às vezes até acho graça da situação – Entrevista 18*).

De qualquer forma, o fato de se ver envolvido em contenda judicial com a empresa parece negativo e servirá de alerta aos parentes e amigos. Estes devem contar a outros potenciais clientes e os efeitos da imagem desfavorável de empresa “encrenqueira” crescerá de forma geométrica, ao contrário dos lucros. Enquanto GRIFFIN (1998) alerta que mesmo podendo os comentários depreciativos destruir uma empresa, as opiniões positivas podem fazê-la prosperar, BARLOW e MOLLER(1996) complementam o raciocínio advogando que as empresas só têm a ganhar ao mostrar aos seus clientes que são receptivas a reclamações legítimas.

Igual sorte teve a pergunta – *Independente da ação judicial, sentindo-se satisfeito com os produtos/serviços da empresa, você comentaria com outras pessoas essa satisfação?*, que também foi uníssona nas respostas afirmativas, ou seja, a satisfação com o produto ou serviço será transmitida, independente da ação judicial.

Talvez este resultado possa ser explicado pelo fato de que, como defende ZÜLZKE (1990), acostumados aos serviços e instituições precários, os brasileiros tendem muito mais a comentar seu encantamento do que suas frustrações, ao contrário do que resultou na pesquisa feita pela Companhia Coca-Cola que enviou questionário a 1104 (mil cento e quatro) clientes americanos que formularam reclamação à empresa, concluindo que os satisfeitos com a solução dada comentaram para 4 (quatro) a 5 (cinco) pessoas, ao passo que os insatisfeitos comentaram com 9 (nove) a 10 (dez) pessoas.

Em relação aos demais defensores, é visível a decepção quando muitos declararam que cortarão completamente os laços com a empresa. Alguns relatos trazem palavras como “raiva”, “vergonha”, “chateada”, “decepção” e “medo”. O seguinte relato sintetiza o aborrecimento: *Não, não quero mais saber dessa loja. Na hora de vender, tratam a gente muito bem, tem até disputa entre os vendedores, mas na hora de resolver algum problema tiram o corpo fora* (Entrevista 22). É a chamada dissonância cognitiva que “refere-se exatamente ao processo e ao resultado emocional final da verificação entre o que se desejou e o que ocorreu” (GIGLIO, 1996, p. 86), evitada somente com a compreensão dos processos de compra e consumo.

Observe-se que dentre os clientes pertencentes à categoria dos regulares, apenas um mudará sua fidelidade, deixando de ser cliente da empresa demandada para consumir de suas concorrentes. Dos clientes defensores entrevistados, os doze que migrarão para a concorrência representam a significativa parcela de dois terços dos pesquisados nessa categoria.

VAVRA (1993) adverte que nem sempre os clientes que são considerados perdidos devem ser expurgados do banco de dados já que, com raras exceções, não rejeitam totalmente uma empresa de quem já adquiriram produtos ou serviços, e continuam acessíveis e abertos aos seus esforços de marketing. Para tanto, a orientação dos esforços de marketing na recuperação do cliente perdido deve se dirigir à construção de fidelidade, ouvindo atentamente as suas queixas e criando valor no relacionamento, sem o que o perde novamente, quem sabe de forma definitiva. VAVRA (1993, p. 33), analisando a situação, vê o novo composto de marketing como segue<sup>21</sup>:

- Produto: qualidade, confiabilidade e características.
- Preço: preço cobrado, condições de preço e ofertas de preço.
- Distribuição (*Place*): acessibilidade aos bens ou às instalações do fornecedor e acessibilidade do cliente.
- Promoção: propaganda pré-venda, publicidade e promoção de vendas.

---

<sup>21</sup> Cobra (1997), lembra que foi o americano E. McCarthy quem simplificou o composto de marketing para a forma de 4P's: produto, preço, ponto de venda (traduzido do inglês *place* para praça ou distribuição ou ponto de venda) e promoção.

- Comunicações com o cliente: programas de comunicação pós-venda (revistas próprias, eventos etc.), código 800 (discagem direta gratuita) e serviço de atendimento de reclamações e de cumprimento aos clientes.
- Satisfação do cliente: monitoramento das expectativas do cliente e a satisfação delas com os produtos ou serviços disponíveis e com o sistema de entrega.
- Serviço: serviço pré-venda, serviço pós-venda e atividades de conveniência do consumidor.

Ao discorrer sobre os 4P's, acrescentou a importância da comunicação com o cliente, a satisfação de suas expectativas e percepção dos serviços disponibilizados antes e depois da venda, tornando concreto o relacionamento como chave para o sucesso.

#### **4.4 A empresa sob a ótica do demandante**

A descrição dos relatos e análise dos conteúdos da presente categoria será feita de igual modo sobre todas as vinte e quatro entrevistas que demonstraram relação de fidelidade com a empresa, não importando seu nível na escala, assim como ocorreu com a primeira categoria apresentada (representação das demandas ajuizadas). Isto porque, procura-se aqui a visão do cliente fiel como um todo que, não possuindo qualquer conhecimento técnico de administração e marketing, descreve simplesmente a experiência por ele vivida e sua percepção sobre a empresa demandada.

##### **4.4.1 Atendimento às reclamações**

Com a pergunta - *Você acha que a empresa está preparada para atender seus clientes em caso de reclamações?*, os únicos entrevistados que responderam positivamente, fundamentaram seu ponto de vista no tratamento a eles dispensados pelos funcionários da empresa quando da reclamação, o que leva a acreditar que para eles, embora o problema não tenha chegado a qualquer solução, é extremamente positivo a simples capacidade da empresa em escutar a queixa do cliente, fato corroborado por VAVRA (1993, p. 153) que afirma que "simplesmente pelo reconhecimento da validade da reclamação, a empresa já começa a neutralizar a irritação do reclamante".

Assim não se comportando a empresa, de pronto sua imagem estará comprometendo a relação, bem caracterizado com o seguinte relato:

*Sim, eles me escutaram, me trataram bem, encaminharam para a assistência técnica, só que não querem resolver. Eu já disse lá que assistência técnica não deu jeito, pelo contrário, só fez piorar. (Entrevista 07)*

Para o restante dos pesquisados, a empresa demandada não conta com as necessárias condições para um bom atendimento aos clientes que a procuram para proceder reclamações, e os motivos por eles apontados foram, dentre outros, a falta de preparo de seus funcionários (... *essa loja já foi melhor, acho que andaram trocando alguns funcionários* – Entrevista 25) e o pífio relacionamento interpessoal (... *os supervisores da loja deviam fazer um curso de relações humanas para tratarem melhor seus clientes ...* – Entrevista 30).

Não é só necessidade de ser ouvido que faz o cliente formular a queixa, mas também a esperança de que algo será feito para resolver seu problema. Para isso, a empresa deve não só estar receptiva para as reclamações de seus clientes como se adiantar a elas, inclusive na tentativa de controlar a dissonância cognitiva que pode surgir após a compra, e isso se consegue com a manutenção de contatos com os clientes e a mensuração dos níveis de satisfação com o relacionamento. Como observado, os respondentes passaram a ter duas reclamações: uma quanto ao produto ou serviço consumido; a outra com o tratamento que receberam quando de sua reclamação para a empresa.

O que faltou à empresa foi uma comunicação suficientemente estabelecida com o cliente a ponto de sanar suas dúvidas e necessidades. Um serviço de atendimento ao cliente (SAC) deve ser implantado e servirá para a coleta sistemática de dados, conhecendo os clientes, suas reclamações e as falhas nos serviços a fim corrigi-las. VAVRA (1993) determina que a preocupação na qualidade do serviço prestado ao cliente e a implementação de um programa de pós-marketing

são os componentes para se alcançar a máxima satisfação do cliente em um processo de fidelização.<sup>22</sup>

Também se fez presente a centralização de poderes dentro da empresa, haja vista que os funcionários que os atenderam serviram somente para receber as queixas, nada podendo fazer para resolver o problema: *...tem um gerente lá para atender a gente, mas ele não resolve* (Entrevista 28); *... falta um preparo para tomar decisões* (Entrevista 33).

Segundo Tom Peters *apud* FURLONG (1994), a delegação de poderes falta em 90% (noventa por cento) dos programas de melhoria da qualidade no atendimento ao cliente. Ora, se a ordem é reter os clientes, isto só ocorre com sua satisfação, e se a satisfação advém da qualidade no atendimento às expectativas do cliente, então a presteza deve ser a tônica no atendimento. Bubolz, presidente da empresa americana *Secura Insurance* citado por DESATNICK e DETZEL (1994, p. 147), prega a necessidade dos gerentes em criar uma atitude e um espírito em suas unidades “que apoiem a delegação de poderes e o desempenho máximo. Dividam informações, dividam controle e encorajem a participação. Dêem poderes e apoio ao seu pessoal que apóia nossos clientes”.

Como já relatado, o tempo médio cumprido pelos entrevistados entre a reclamação e o ingresso em Juízo foi de pouco mais de dois meses. Quando o consumidor formula sua reclamação ao fornecedor, na maioria dos casos nada adianta que a solução seja encontrada tempos depois, porque necessita passar pelos diversos níveis hierárquicos que vão do supervisor ao subgerente, ao gerente, daí ao diretor e quem sabe até ao setor jurídico da empresa. Por esse motivo, FURLONG (1994, p. 90) ensina que “as melhores idéias podem vir dos mais modestos funcionários da empresa, já que só quem está bem próximo ao cliente pode saber o que ele quer e do que precisa”.

---

<sup>22</sup> BOGMANN (2000, p. 105) define pós-marketing como “o fortalecimento da lealdade dos clientes indo ao encontro de suas expectativas”.

Contudo, a incidência maior foi na ausência de retorno por parte da empresa, que sequer comunicou ao reclamante a conclusão do levantamento da questão, dando uma explicação definitiva sobre o ocorrido. É oportuno notar que grande parte dos problemas de relação entre a empresa e o cliente tem suas raízes num bloqueio de comunicação, como bem observado por MAHFOOD (1994). No seguinte relato, o problema foi o cancelamento de um cartão de crédito sem aviso ou justificativa, embora inexistente o débito:

*... só me falaram que estava no sistema, não podiam fazer nada, ficaram jogando o problema até hoje. Já fui lá várias vezes, deixei um pouco de lado e fiquei utilizando os outros cartões e agora quero que eles sejam intimados a se explicar. (Entrevista 15)*

Algumas empresas evitam o contato com seus clientes, pois pensam que se deixados os problemas dos clientes de lado eles de alguma forma se resolverão por si próprios.<sup>23</sup> BOGMANN (2000, p. 61) lembra que “lidar com as reclamações é um dos melhores exemplos de administração de relacionamentos ativos com os clientes”. CANNIE (1995) nos remete ao exemplo da GE onde cerca de 90% (noventa por cento) de todas as chamadas para seu Centro de Respostas satisfaz o cliente no primeiro contato, sem que ele tenha de ligar novamente.

#### 4.4.2 Condução na resolução do problema

Para o questionamento – *A empresa tentou de alguma forma resolver seu problema antes da ação?*, apenas dois entrevistados alegaram ter a empresa ouvido suas queixas e tentado resolver os problemas, em ambos os casos mandando os aparelhos para conserto, um na assistência técnica e o outro na própria empresa, já que o aparelho não conta com oficina autorizada em São Luís.

Sobre o assunto, SVIOKLA e SHAPIRO (1994, p. 210-211) apontam que “a assistência técnica aos produtos permanece um recurso de marketing subutilizado em muitas empresas”, complementando que em mercados amadurecidos “passa a englobar tudo aquilo que é capaz de maximizar a satisfação pós-venda do cliente”.

<sup>23</sup> É a chamada “síndrome da avestruz”, conforme VAVRA, 1993

Nesse passo, representa hoje importante ferramenta de marketing, e as organizações que não contarem com uma rede de assistência técnica que primem pela excelência nos serviços, perderão seus clientes para os concorrentes mais bem estruturados.

Os demais foram taxativos em afirmar que não tiveram da empresa a sorte de tentar qualquer forma de resolução antes da ação judicial, tendo um respondente afirmado que foi a própria empresa quem o mandou procurar seus direitos, razão pela qual foi ao Juizado do Consumidor (Entrevista 07). Outra empresa, no entanto, embora ciente da procedência da reclamação, jogou para a empresa arrecadadora a responsabilidade da cobrança indevida que culminou com o corte no fornecimento do serviço de telefonia, como segue:

*Ela jogou o problema para a lotérica, nos deixou sozinhas no barco para resolver. Não me dá um apoio como cliente que foi lesada e ainda por cima tirou meu telefone, me causando prejuízos materiais. (Entrevista 06)*

Sobre o comportamento da empresa, diz BOGMANN (2000, p. 60):

Sugerimos uma ou mais alternativas para resolver o problema. Pedir desculpas em nome da empresa, mesmo que não tenha sido culpa da organização, e jamais colocar a responsabilidade em outra pessoa. O cliente não está interessado em saber quem errou e de quem é a culpa, ele quer a solução do problema.

Cabe ainda discorrer sobre o caso da empresa que sequer deixou o consumidor expor os motivos de sua queixa. Alegou o entrevistado que a empresa enviou seu nome para a lista de maus pagadores do SPC, embora tenha ele devolvido a televisão adquirida em virtude de avença realizada diretamente com a empresa, por ter ela afirmado categoricamente na ocasião que com a devolução do produto não haveria inclusão de seu nome na lista do SPC: *eles não quiseram me ouvir, disseram que eu tinha que pagar uma taxa para o nome sair do SPC lá no PROCON. Só que o gerente não falou isso, disse que eu tinha que pagar a dívida (Entrevista 28).*

Para CANNIE (1995, p. 80), conservar o cliente começa aumentando seu nível de satisfação, e este “começa com - e não funcionará sem - o comprometimento e a liderança de todos os níveis de gerenciamento”. Não obstante tratar-se de prática ilegal, como exposta (tomar o objeto vendido por motivo de inadimplência), a empresa que não se digna ao menos ouvir a reclamação não tem por escopo a manutenção do cliente. Cabe ainda ressaltar que, segundo o consumidor, o motivo pelo qual devolveu o bem partiu da falsa promessa de que a dívida estaria extinta para todos os efeitos, e “os clientes querem empresas que sejam capazes de cumprir suas promessas” (SVIOKLA e SHAPIRO, 1994, p. 44).

Por fim, quanto ao questionamento – *Ao seu ver, o que faltou para que fosse evitada a ação judicial?*, novamente apareceu o tratamento falho dispensado pelo representante da empresa ao consumidor (... *o dono deveria ter sido mais humilde porque eu não queria briga, seria tudo muito simples se ele fosse humilde – Entrevista 42; ... e saberem tratar os consumidores em caso de reclamação – Entrevista 54*), ao lado da falta de uma explicação definitiva para o ocorrido (*Faltou eles se comunicarem comigo direito e me desse uma explicação por escrito – Entrevista 15*).

Nem sempre os clientes perdidos resultam de problemas internos à organização já que alguns, por exemplo, podem ter mudado de residência ou local de trabalho, ou até contra a sua vontade, não possuir mais condições de manter o relacionamento de outrora. Mas, na perda do cliente por motivo de atendimento falho, toda a responsabilidade pode ser creditada somente à empresa. O mau atendimento, então, é a prova cabal de que a empresa não é capaz de administrar o relacionamento com seu cliente.

Destacando que noventa por cento dos contatos com os clientes é feito pelo pessoal de frente, Kantor *apud* GRIFFIN (1998) ressalta que não importa o que os líderes estratégicos inventem, são as pessoas dos escalões mais baixos que cumprem ou não as estratégias de atendimento.

Também foi apontada como falha a visível intenção da empresa em tirar a responsabilidade de si (*Eu acho que quando uma empresa delega poderes à outra*

para recebimento de cobranças, como é o caso da lotérica, ela tem por obrigação resolver – Entrevista 06), não resolvendo o problema do cliente. Outro motivo apontado pelo consumidor litigante foi a falha da empresa quando da prestação do serviço propriamente dito, nos seguintes relatos:

*Eles consultarem os cadastros de compra e venda, prestarem mais atenção para não colocar nossos nomes no SPC, nos fazendo passar por constrangimentos desnecessários. (Entrevista 30)*

*Falta à ... prestar atenção nas suas atitudes para não prejudicar a vida de quem utiliza seus serviços. Evitar práticas irregulares e aumentar a organização para evitar desvio de bagagem etc. (Entrevista 46)*

Retorna-se novamente à questão da qualidade, pois a irritação dos entrevistados diz respeito diretamente à execução dos serviços da empresa. Observe-se que ambos os respondentes não acreditam na simples “atenção” dos funcionários na execução de seus serviços, não podendo a empresa gozar de boa reputação perante seus clientes. SVIOKLA e SHAPIRO (1994) atentam para o detalhe de que constantemente as empresas, ao criarem seus programas de desenvolvimento de qualidade, não levam em conta os motivos pelo qual os consumidores estão mais exigentes do que no passado, e também o quanto é importante para eles essa qualidade e como estará ela assegurada após a venda ter sido realizada.

Outro detalhe extraído dos relatos acima transpostos é que ambos não só culpam a empresa pelas falhas, como ainda apontam seus efeitos (constrangimentos desnecessários, desvio de bagagem). Kotler e Armstrong citados por BOGMANN (2000), dão destaque a um bom programa de qualidade de serviços e produtos como fator mais importante no marketing de relacionamento para a conquista da fidelidade dos clientes.

Como não poderia deixar de ocorrer, alguns responderam que o que faltou para que o caso não fosse parar na Justiça, obviamente, foi uma composição (... um acordo, lógico. Eu é que não vou ficar no prejuízo. – Entrevista 07). Nesse ponto, o trabalho da empresa não termina quando da concretização do acordo, mas quando tiver certeza de que o cliente está satisfeito e feliz. Para tanto, pedidos de

desculpas nunca são demais na hora do fechamento do acordo, e mesmo após, deve a empresa contatar seu cliente a fim de certificar-se de sua satisfação.

Merece destaque especial a consumidora que por diversas vezes ao longo da entrevista fez questão de reiterar sua fidelidade com a organização demandada. Para não ser necessária a ação judicial, faltou em seu caso, somente:

*Eles deixarem eu comprar lá meu telefone. Para você ver como sou fiel, porque hoje em dia não existe mais isso não, com essa concorrência toda. Não comprei aqui, vou mais lá na frente. (Entrevista 18)*

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Nas considerações finais deste trabalho, inicialmente acredita-se que a metodologia qualitativa adotada na presente pesquisa atingiu sobremaneira os resultados esperados, pois que a interação produzida entre pesquisador e pesquisados foi positiva em vista dos objetivos propostos. Necessário era conhecer as experiências vividas, percebendo as nuances do vínculo existente entre autor e réu e descobrir a ocorrência de alteração nesse relacionamento.

Quanto aos objetivos de início propostos, foram eles plenamente atingidos ao seu final, concluindo-se que os consumidores entrevistados demonstraram estar atentos aos seus direitos e próximos dos organismos de defesa, administrativos e judiciais. É a nova tônica do relacionamento: o consumidor não ocupa mais a parte fraca da relação de consumo, pois dispõe de meios e legislação de proteção. Se assim não perceber a empresa, a concorrência está de portas abertas para seus clientes insatisfeitos.

Como resultado, do universo pesquisado obteve-se um total de vinte e quatro consumidores litigantes no Juizado Especial das Relações de Consumo que demonstraram fidelidade com a empresa demandada. A partir de seus relatos, seis são clientes regulares e dezoito defensores, nos moldes do modelo adotado. Dos clientes regulares, apenas um afirmou que a ação judicial alterará seu relacionamento com a empresa, não mais consumindo nela. Os demais clientes regulares continuarão a consumir da fornecedora ré, sem fazer qualquer comentário negativo sobre o ocorrido.

Entre os clientes defensores, a insatisfação levará a maioria a alterar sua fidelidade de consumo, sendo que doze clientes defensores deixarão de consumir da empresa reclamada, dois entrevistados colocaram seu relacionamento na dependência de sucesso na ação e apenas quatro consumidores defensores afirmaram que o ingresso com a ação judicial não afetará os níveis de relacionamento com a empresa. Ressalte-se que os clientes defensores são

responsáveis pela divulgação dinâmica e barata da empresa, e perdê-los é perder também eventuais clientes e disseminar uma imagem negativa.

Portanto, dos demandantes entrevistados no 2º JERC, consumidores fiéis como demonstraram, treze foram taxativos em afirmar que deixarão de consumir da empresa por conta da necessidade de ingressar em Juízo para resolução de sua queixa, dois aguardam uma solução judicial favorável para a manutenção ou alteração de sua fidelidade e os demais pesquisados alegaram não ser a querela motivo para deixar de ser cliente fiel da empresa ré.

Os resultados encontrados no presente trabalho mostram ser desfavoráveis às empresas a prática de não resolver com presteza as reclamações de seus clientes, deixando-os sem outra opção senão a propositura da ação. O elevado número de clientes que deixarão de ser fiéis, somados aos que alegaram aguardar a decisão judicial, admitindo portanto a possibilidade de substituir aquela empresa como sua fornecedora, representa uma fração significativa de perda de clientela.

Importante notar a grande incidência de problemas criados pelas próprias empresas, seja pelo atendimento, seja por falta de retorno às dúvidas e queixas do consumidor. Negativo, ainda, é o fato de que algumas empresas continuam a se valer de artifícios para minorar seus prejuízos, tomando dos clientes inadimplentes os objetos adquiridos e não pagos, ferindo diversos artigos do CDC e do Código Civil pátrios, e ainda incluindo o nome do cliente inadimplente no cadastro de maus pagadores do SPC.

Destarte, não devem as empresas medir esforços na atenção às reivindicações de seus clientes, pois os custos para sua conquista representam cinco vezes mais que sua retenção, mantendo-os e procurando torná-los mais lucrativo, concentrando esforços no marketing de relacionamento e em programas de qualidade cuja meta seja a satisfação máxima, a fim de que o consumidor fique ciente de que é um bom negócio ser fiel.

Cabe às empresas descobrir seus clientes insatisfeitos, facilitando a comunicação a fim de detectar os erros e adaptar seus processos, solucionando os problemas apontados por eles de maneira rápida, mantendo-os sempre informados sobre o procedimento de análise e resolução. Não devem esquecer de certificar-se de sua satisfação após o atendimento da queixa, evitando que as reclamações formuladas e não resolvidas acabem em ação judicial e conseqüente possibilidade de alteração em sua fidelidade, pois o ingresso em juízo deve afetar negativamente o relacionamento de fidelidade entre o consumidor e a empresa fornecedora de bens e serviços.

Tratando-se de um tema de grande complexidade, e ainda pouco explorado, o que nos remete a diferentes concepções, e acreditando não ter esgotado sua discussão, deve ser objeto de novas pesquisas, tanto do ponto de vista qualitativo quanto quantitativo, sugerindo-se para novos estudos:

- Levantamento sobre a qualidade na prestação de serviços em São Luís do Maranhão;
- Estudo aprofundado do comportamento do consumidor ludovicense;
- Utilização do marketing de relacionamento: estudo de caso em empresa comercial ou de prestação de serviços de São Luís.

## 6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Anna Gabriela. O cliente em primeiro lugar. *Marketing*, São Paulo, v.33, n. 327, p. 70-73, abr. 2000.

AZIZ FILHO. A gota d'água: gerente de galeria no Rio troca serviço da cedae por carro-pipa. *Istoé*, São Paulo, n. 1624, p. 46, 15 nov. 2000.

BARLOW, Janelle, MOLLER, Claus. *Reclamação de cliente?: não tem melhor presente...* São Paulo: Futura, 1996. 234 p.

BOGDAN, Robert, BIKLEN, Sari. *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Coimbra: Porto, 1994. não paginado.

BOGMANN, Itzhak Meir. *Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras*. São Paulo: Nobel, 2000. 136 p.

BRASIL. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. *Constituição federal, código de defesa do consumidor, lei de proteção à concorrência (CADE)*. São Paulo: Revista dos Tribunais. 2000

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*: promulgada em 5 de outubro de 1988. 21 ed. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 1999.

CANNIE, Joan Koob. *Como recuperar clientes perdidos*. São Paulo: Nobel, 1995. 140 p.

COBRA, Marcos. *Administração estratégica do mercado*. São Paulo: Atlas, 1991. 156 p.

CUNHA, Belinda P. *Antecipação da tutela no código de defesa do consumidor: tutela individual e coletiva*. São Paulo: Saraiva, 1999. 196 p.

CURRY, Jay; STORA, Ludovic. *O cliente, capital da empresa*. São Paulo: Nobel, 1999. 139p.

DESATNICK, Robert L.; DETZEL, Denis H. *Gerenciar bem é manter o cliente*. São Paulo: Pioneira, 1994. 237p.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito administrativo*. 11. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 674p.

FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. *Curso de direito constitucional*. 18. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 1990. 314p.

FEATHERSTONE, Mike. *Cultura do consumo e pós-modernismo*. São Paulo: Studio Nobel, 1995. 223p.

- FURLONG, Carla B. *Marketing para reter clientes: crescimento organizacional através da retenção de clientes*. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 266p.
- GIGLIO, Ernesto. *O comportamento do consumidor e a gerência de marketing*. São Paulo: Pioneira, 1996. 147p.
- GRIFFIN, Jill. *Como conquistar e manter o cliente fiel: transforme seus clientes em verdadeiros parceiros*. São Paulo: Futura, 1998.
- KARSAKLIAN, Eliane. *Comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas, 2000. 303p.
- KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, Philip; ARMONSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998.
- \_\_\_\_\_. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Futura, 1999.
- LAS CASAS, Alexandre L. *Marketing: conceitos, exercícios, casos*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 296p.
- LIMA, Fernando C. A. *Desburocratização, descentralização e democratização do acesso à justiça através de juizados especiais*. São Luís, 1997. 82p. Monografia (Especialização em Administração Pública), UEMA, 1997.
- MAHFOOD, Philip E. *Transformando um cliente insatisfeito em um cliente para sempre*. São Paulo: Makron Books, 1994. 130p.
- MARQUES, Cláudia L. *Contratos no código de defesa do consumidor*. 3. ed. rev.atual.ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1999. 668p.
- MATTAR, Fauze N. *Pesquisa de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 270p.
- MCKENNA, Regis. *Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus, 1993. 254p.
- MOTTA, Patrícia. A hora e a vez do consumidor. *Revista Jurídica Consulex*. Brasília, v. 1, n. 39, p. 14-19, 31 de mar. 2000.
- PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. Relacionamento duradouro. *HSM Management*, São Paulo, v. 1, n. 4, p. 82-86, set./out. 2000.
- PINHO, Ruy Rebello; NASCIMENTO, Amauri Mascaro. *Instituições de direito público e privado*. 22. ed. rev. atual. São Paulo: Atlas, 2000. 422p.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, Venkatram. Como incorporar as competências do cliente. *HSM Management*, São Paulo, v. 1, n. 20, p. 42-52, maio/jun. 2000.

RAPP, Stan. Muitos para um. *HSM Management*, São Paulo, v. 1, n. 17, p. 6-10, nov./dez. 1999.

RIOS, Josué. *A defesa do consumidor e o direito como instrumento de mobilização social*. Rio de Janeiro: Mauad, 1998. 198p.

SEWELL, Carl; BROWN, Paul B. *Cientes para sempre*. São Paulo: Habra, 1993. 169p.

SHAPIRO, Benson P.; SVIOKLA, John J. *Conquistando clientes*. São Paulo: Makron Books, 1994. 365p.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. *Marketing de relacionamento*. São Paulo: Littera Mundi, 1998. 197p.

SOUZA, Miriam de A. *A política legislativa do consumidor no direito comparado*. 2. ed. Belo Horizonte: Ciência Jurídica, 1996. 244p.

SVIOKLA, John J.; SHAPIRO, Benson P. *Mantendo clientes*. São Paulo: Makron Books, 1994. 420p.

VAVRA, Terry G. *Marketing de relacionamento: aftermarketing*. São Paulo: Atlas, 1993. 323p.

VIANA, Segadas; SUSSEKIND, Arnaldo; MARANHÃO, Délio. *Instituições de direito do trabalho*. 13. ed. São Paulo: LTr, 1993. 653p.

VIEIRA, José R. *Teoria do estado: a regulação jurídica*. Rio de Janeiro: Lumen Júris, 1995. 169p.

WHITELEY, Richard. *A empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento à ação*. Rio de Janeiro: Campus, 1992. 263p.

ZÜLZKE, Maria Lúcia. *Abrindo a empresa para o consumidor*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1990. 156p.

## 7 BIBLIOGRAFIA

- CASTRO, Cláudio de Moura. *A prática da pesquisa*. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1977. 156 p.
- EMPRESAS investem em fidelidade. *O Imparcial*. São Luis, 11 jun. 2000. 1º Caderno, p. 6.
- GALE, Bradley T. *Gerenciando o valor do cliente*. São Paulo: Pioneira, 1996. 368p.
- GOLDSTEIN, Maurício; ALMEIDA, Henrique Silveira de. Crítica dos modelos integrativos de comportamento do consumidor. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 35, n. 1, p. 14-22, jan./mar. 2000.
- GRINOVER, Ada Pellegrini et al. *Código brasileiro de defesa do consumidor: comentado pelos autores do projeto*. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1999.
- GROVE, Andrew S. *Só os paranóicos sobrevivem: como tirar melhor proveito das crises que desafiam empresas e carreiras*. São Paulo: Futura, 1997.
- LEVITT, Theodore. *A imaginação de marketing*. São Paulo: Atlas, 1991. 260p.
- PARRA FILHO, Domingos; SANTOS, João Almeida. *Metodologia científica*. 2. ed. São Paulo: Futura, 1998. 277p.
- PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. *Marketing um a um: marketing individualizado na era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 394p.
- REICHHELD, Frederick F. *A estratégia da lealdade: a força invisível que sustenta crescimento, lucros e valor*. Rio de Janeiro: Campus, 1996. 363p.
- SCHNEIDER, Benjamin; BOWEN, David E. O modelo das necessidades. *HSM Management*, São Paulo, v. 1, n. 23, p. 64-72, nov./dez. 2000.
- VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 90p.
- ZEMKE, Ron. *A nova estratégia do marketing: atendimento ao cliente*. São Paulo: Harbra, 1991. 469p.
- ZENUN, Augusto. *Comentários ao código de defesa do consumidor*. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

**ANEXOS**

**ANEXO 1 – Roteiro de entrevista**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO – CSE  
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO  
TURMA ESPECIAL - UEMA**

Esta entrevista faz parte de um trabalho acadêmico. As entrevistas são anônimas, portanto não coloque seu nome. Solicitamos sua colaboração respondendo correta e francamente os diversos itens, agradecendo-lhe antecipadamente. Os resultados da pesquisa somente serão aplicados em trabalho final do Curso de Mestrado em Administração da UFSC. Muito obrigado!

**a) Natureza representativa das demandas ajuizadas:**

01. O objeto de sua reclamação em Juízo é decorrente da aquisição de produto ou serviço?
02. Qual foi o problema que originou o processo?
03. Quanto tempo dura este problema desde a primeira reclamação para a empresa?
04. Você procurou alguma entidade de proteção ao consumidor antes de entrar com o processo na Justiça?

**b) Fidelidade do consumidor com a organização demandada antes do litígio:**

05. Existem outras empresas em São Luís que oferecem o produto/serviço por você consumido e objeto do processo?
06. Com que frequência você consumia da empresa demandada antes da ação? Justifique.
07. Você já comentou positivamente com outras pessoas sobre sua relação com a empresa reclamada ou a qualidade dos seus produtos/serviços?

**c) Alteração na fidelidade dos demandantes após ingresso com ação judicial:**

08. Você continuará a consumir da empresa com a mesma frequência?
09. A necessidade de resolver seu problema na Justiça será alvo de comentários negativos sobre a empresa com outras pessoas?
10. Independente da ação judicial, sentindo-se satisfeito com os produtos/serviços da empresa, você comentaria com outras pessoas essa satisfação?

**d) Segundo o consumidor, modos de solução dos problemas:**

11. Você acha que a empresa está preparada para atender seus clientes em caso de reclamações?

12. A empresa tentou de alguma forma resolver seu problema antes da ação?

13. Ao seu ver, o que faltou para que fosse evitada a ação judicial?

ANEXO 2 – Dados das atividades desempenhadas nos Juizados Especiais Cíveis e Criminais da Capital e do Interior no ano de 2000

DADOS DAS ATIVIDADES DESEMPENHADAS NOS JUIZADOS ESPECIAIS CÍVEIS E CRIMINAIS DA CAPITAL E DO INTERIOR NO ANO DE 2000														
JUIZADOS	ATIVIDADES	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
1º Cível	Ações Ajuizadas	57	58	101	99	109	89	105						618
	Proc. Ac. Homo	5	13	14	12	25	28	25						120
	Julg. Seml. Prola	64	54	88	105	112	62	120						603
	Proc. Arquivados	53	74	44	113	142	70	150						658
	Rem. p. Exec. Cíveis													17
	Tramitação	1194	1178	1223	1182	1113	1128	903						
2º Cível	Ações Ajuizadas	35	53	112	35	48	47	45						424
	Proc. Ac. Homo	11	16	73	58	30	31	16						235
	Julg. Seml. Prola	43	58	88	61	35	54	27						304
	Proc. Arquivados	34	48	54	28	35	39	17						254
	Rem. p. Exec. Cíveis													
	Tramitação	751	788	940	903	913	921	949						
3º Cível	Ações Ajuizadas	94	70	61	82	118	72	80						508
	Proc. Ac. Homo	87	88	70	17	33	38	24						361
	Julg. Seml. Prola	81	68	11	70	88	57	15						297
	Proc. Arquivados	17	87	77	75	152	61	10						479
	Rem. p. Exec. Cíveis													10
	Tramitação	600	581	548	529	488	451	449						
4º Cível	Ações Ajuizadas	78	190	171	113	124	136	163						973
	Proc. Ac. Homo	48	92	62	52	66	68	41						458
	Julg. Seml. Prola	67	351	264	286	202	373	0						1643
	Proc. Arquivados	72	317	241	287	302	370	0						1559
	Rem. p. Exec. Cíveis			234	113	98	124	168						735
	Tramitação	1798	1808	1368	1103	832	474	637						
5º Cível	Ações Ajuizadas	61	82	57	84	105	72	60						532
	Proc. Ac. Homo	35	43	33	25	38	48	54						272
	Julg. Seml. Prola	21	64	35	33	81	90	36						360
	Proc. Arquivados	27	74	66	27	48	64	90						433
	Rem. p. Exec. Cíveis	0	0	0	108	108	36	35						287
	Tramitação	420	428	399	850	803	755	710						

6º Cível	Ações Ajuizadas		55	98	178	128	138	128	111	833
	Proc.	Ac. Homo	15	25	15	22	83	58	54	250
	Julg.	Sent.Prola.	25	59	70	78	105	78	103	521
	Proc. Arquivados		38	49	74	58	66	105	103	326
7º Cível	Rem. p/ Exec. Cíveis		-	-	-	-	-	80	17	97
	Transmissão		702	749	842	913	871	914	817	-
	Ações Ajuizadas		102	123	833	123	141	68	109	1329
	Proc.	Ac. Homo	14	24	34	30	39	24	25	190
8º Cível	Julg.	Sent.Prola.	4	20	86	111	93	102	25	428
	Proc. Arquivados		27	2	178	47	32	146	30	462
	Rem. p/ Exec. Cíveis		-	-	-	-	-	34	22	59
	Transmissão		1.077	1.198	1.555	1.731	1.840	1.790	1.869	-
1º Consumo	Ações Ajuizadas		94	181	98	87	132	101	118	788
	Proc.	Ac. Homo	33	43	39	37	45	85	15	297
	Julg.	Sent.Prola.	3	184	134	74	99	128	0	803
	Proc. Arquivados		0	339	382	290	218	119	0	1234
2º Consumo	Rem. p/ Exec. Cíveis		-	-	-	-	-	93	10	186
	Transmissão		1.652	1.438	841	841	822	411	819	-
	Ações Ajuizadas		199	182	239	210	266	217	221	1563
	Proc. Julg.	Ac. Homo	0	55	34	50	83	80	72	394
3º Consumo	Julg.	Sent.Prola.	22	59	67	57	105	297	300	917
	Proc. Arquivados		279	264	137	43	154	345	95	1307
	Rem. p/ Exec. Cíveis		-	-	-	-	-	40	30	147
	Transmissão		2.098	1.956	2.086	2.223	2.332	2.170	2.249	-
4º Consumo	Ações Ajuizadas		107	108	97	111	169	117	155	887
	Proc.	Ac. Homo	25	23	31	24	43	48	51	243
	Julg.	Sent.Prola.	69	11	24	49	104	67	0	324
	Proc. Arquivados		68	91	370	22	117	41	8	917
5º Consumo	Rem. p/ Exec. Cíveis		-	-	-	-	-	48	10	104
	Transmissão		1.678	1.680	1.223	1.313	1.394	1.440	1.487	-
	Ações Ajuizadas		36	50	60	33	51	42	41	313
	Proc.	Ac. Homo	12	15	22	24	16	17	15	121
6º Consumo	Julg.	Sent.Prola.	43	51	27	24	28	32	0	203
	Proc. Arquivados		53	98	51	31	35	41	13	323
	Rem. p/ Exec. Cíveis		0	0	20	15	30	19	13	97
	Transmissão		416	370	379	381	366	387	426	-

## ANEXO 3 – Carta de apresentação

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO - TURMA ESPECIAL UEMA**  
**Mostrando: Gilson Martins Mendonça**  
**Orientador: Professor Doutor Carlos W. Mussi**

## Carta de Apresentação

São Luís, 10 de outubro de 2000.

Exmo. Sr. Dr. Sandro da Silva Souza  
 Secretário do 2º Juizado Especial  
 das Relações de Consumo de São Luís – MA.

Ilmo. Sr.,

Encontro-me em fase de iniciar a pesquisa de campo que subsidiará minha Dissertação para conclusão do Curso de Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. O estudo apresenta como tema “Análise da Fidelidade do Consumidor Litigante em São Luís do Maranhão”, sendo orientado pelo Professor Doutor Carlos W. Mussi daquela Universidade.

Levando-se em conta que o local da pesquisa é o Juizado Especial das Relações de Consumo, e que esta está sob vossa direção, solicito a permissão para proceder *in loco* os estudos necessários para tal investigação.

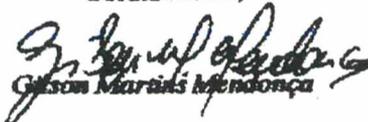
Vale dizer que, mesmo sendo o estudo baseado no método qualitativo, o que demanda certo envolvimento com o tema e os sujeitos, assumo o compromisso de me manter o mais discreto e conveniente possível para não alterar a normalidade das atividades desenvolvidas no Juizado.

Será utilizada a técnica da entrevista para a coleta de dados, sendo que somente serão entrevistados os autores de processos neste Juizado do Consumidor que se disponibilizarem e aceitarem, mediante os seguintes preceitos éticos:

- a) sigilo da identidade do sujeito pesquisado;
- b) adesão voluntária por parte dos sujeitos;
- c) garantia de que o sujeito pode desistir durante a entrevista;
- d) compromisso de que só serão registrados os dados que os sujeitos estiverem de acordo;
- e) não serão distorcidos os dados para fins de resultados;
- f) os resultados serão apresentados à toda comunidade, com cópia à V. Exa., após a defesa do trabalho.

Dessa forma, conto com sua colaboração no intuito de poder realizar a referida pesquisa neste 2º Juizado Especial das Relações de Consumo.

Cordialmente,

  
 Gilson Martins Mendonça

## ANEXO 4 – Termo de aceite

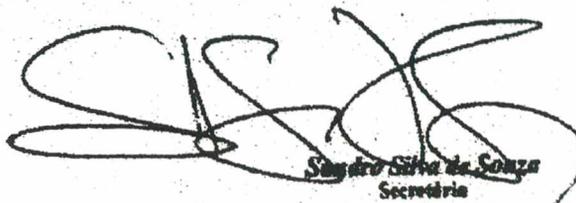
**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO - TURMA  
ESPECIAL UEMA**

**Mestrando: Gilson Martins Mendonça  
Orientador: Professor Doutor Carlos Wolowski Mussi**

**Termo de Aceite**

Tendo em vista a Carta de Apresentação a mim encaminhada pelo Mestrando Gilson Martins Mendonça, e com base nos preceitos éticos ali discriminados, **AUTORIZO** o mesmo a desenvolver seus estudos no 2º Juizado Especial das Relações de Consumo, podendo entrevistar os litigantes que aceitarem participar.

São Luis, 10 de outubro de 2000.



**Sérgio Silva de Souza**  
Secretário  
2º Juizado Especial de  
Defesa do Consumidor

## ANEXO 5 - Relação de PROCONs estaduais

### PROCONs Estaduais

- Alagoas
- Bahia
- Distrito Federal
- Goiás
- Mato Grosso
- Minas Gerais
- Paraíba
- Pernambuco
- Rio de Janeiro
- Rio Grande do Sul
- Roraima
- São Paulo
- Tocantins
- Amazonas
- Ceará
- Espírito Santo
- Maranhão
- Mato Grosso do Sul
- Pará
- Paraná
- Piauí
- Rio Grande do Norte
- Rondônia
- Santa Catarina
- Sergipe

#### **ALAGOAS - Procon - Programa Estadual de Proteção ao Consumidor**

Av. Assis Chateaubriand, 2834 - Prado  
 57010-070 - Maceió – Alagoas- Brasil  
 Telefone: (82) 1512  
 Fax: (82) 336-2371 (Secretaria Planejamento)  
 Email: [info@procon.al.gov.br](mailto:info@procon.al.gov.br)  
<http://www.procon.al.gov.br>

#### **AMAZONAS - Procon - Programa Estadual de Proteção e Orientação do Consumidor**

R. Afonso Pena, 8 - Praça 14 de Janeiro  
 69020-030 - Manaus - Amazonas - Brasil  
 Telefone/Fax: (92) 233-3292

#### **BAHIA - Procon - Departamento de Defesa do Consumidor**

R. Carlos Gomes, 746  
 40060-330 - Salvador - Bahia - Brasil  
 Telefone: (71) 322-7383 - Fax: (71) 321-2409  
[www.bahia.ba.gov.br/sidh/procon](http://www.bahia.ba.gov.br/sidh/procon)

#### **CEARÁ - Decon - Serviço Especial de Defesa da Comunidade**

Av. Heráclito Graça, 100  
 60130-061 - Fortaleza - Ceará - Brasil  
 Telefone: (85) 253-4999 - Fax: (85) 254-2492  
 E-mail: [procon@ultranet](mailto:procon@ultranet) / [decon@ultranet.com.br](mailto:decon@ultranet.com.br)

#### **DISTRITO FEDERAL - Procon - Subsecretaria de Defesa do Consumidor**

W 3 Norte - Quadra 507 D - Bloco D - Lote 4 - Sobreloja  
 70740-545 - Brasília – Distrito Federal - Brasil

Telefone: (61) 313-4310 - Fax: (61) 313-4341  
E-mail: [procondf@gdf.gov.br](mailto:procondf@gdf.gov.br)

**ESPÍRITO SANTO - Procon - Grupo Executivo de Proteção e Defesa ao Consumidor**

Rua João Caetano, 33 - Centro - Edifício Presidente Vargas, 8º andar  
29.016-200 - Vitória - Espírito Santo - Brasil  
Telefone: (27) 222-5111 - Fax: (27) 222-1137

**GOIÁS - Procon - Superintendência de Proteção dos Direitos do Consumidor**

Rua 2, 24 - Centro  
74013-020 - Goiânia - Goiás - Brasil  
Telefone: (62) 224-3206 - Fax: (62) 225-6513

**MARANHÃO - Procon - Coordenadoria de Defesa e Proteção do Consumidor**

R. Isaac Martins, 81  
65010-690 - São Luiz - Maranhão - Brasil  
Telefone: (98) 231-0770 - Fax: (98) 231-4996

**MATO GROSSO - Procon - Grupo Executivo de Proteção ao Consumidor**

R. Historiador Rubens de Mendonça, s/n - Centro da Cidadania  
78045-100 - Cuiabá - Mato Grosso - Brasil  
Telefone: (65) 624-9100 - Fax: (65) 322-6843 - 644-2341  
Coordenador: Alcione Luiz Sartori

**MATO GROSSO DO SUL - Procon - Superintendência de Orientação e Defesa do Consumidor**

Av. Noroeste, 5128  
79002-061 - Campo Grande - Mato Grosso do Sul - Brasil  
Telefone: (67) 724-2322 - Fax: (67) 384-3646

**MINAS GERAIS - Procon - Programa Estadual de Proteção ao Consumidor**

Rua dos Guajajaras, 2009, 5º Andar - Barro Preto  
30180-101 - Belo Horizonte - Minas Gerais - Brasil  
Telefone: (31) 295-3366 - Fax: (31) 295-3366 Ramal 1610  
[www.pdh.gov.br/procon](http://www.pdh.gov.br/procon)

**PARÁ - Procon - Grupo Executivo de Proteção ao Consumidor**

Av. 28 de Setembro, 339 - Comércio  
66010-100 - Belém - Pará - Brasil  
Telefone: (91) 225-4093 - 222-2511 - Fax: (91) 225-4093  
[procon@prodepa.com.br](mailto:procon@prodepa.com.br)

**PARAÍBA - Procon - Programa Estadual de Orientação e Proteção ao Consumidor**

Av. Rodrigues de Aquino, 675 - Centro  
58040-340 - João Pessoa - Paraíba - Brasil  
Telefone: (83) 241-6394 - Fax: (83) 241-6171

**PARANÁ - Procon - Coordenadoria Estadual de Proteção e Defesa do Consumidor**

R. Francisco Torres, 206  
80060-130 - Curitiba - Paraná - Brasil  
Telefone: (41) 220-1512 e 1512 (local) - Fax: (41) 264-5958

**PERNAMBUCO - Procon - Sistema Estadual de Proteção do Consumidor**

Av. Conde da Boa Vista, 700, 1º andar  
Bairro Boa Vista - Ed. EOBI  
50060-002 - Recife - Pernambuco - Brasil  
Telefone: (81) 1512 - Fax: (81) 423-5628

**PIAUI - Decon - Serviço Especial de Defesa do Consumidor**

Av. Dr. Álvaro Mendes, 2294 - Bairro Centro  
64000-060 - Teresina - Piauí - Brasil  
Telefone: (86) 222-5571 - 221-5848 - Fax: (86) 222-5566

**RIO DE JANEIRO - Procon - Programa Estadual de Orientação e Proteção ao Consumidor**

R. Buenos Aires, 309 - 2º Andar  
20061-003 - Rio de Janeiro - Rio de Janeiro - Brasil  
Telefone: (21) 232-6222 - 232-7600 - Fax: (21) 252-0837  
[www.ibase.org.br/~procon/rj](http://www.ibase.org.br/~procon/rj)  
[www.alternex.com.br/~proconrj](http://www.alternex.com.br/~proconrj)  
[proconrj@ibase.org.br](mailto:proconrj@ibase.org.br)

**RIO GRANDE DO NORTE - Procon - Coordenadoria Geral da Secretaria de Interior, Justiça e Cidadania**

Av. Tavares de Lira, 109 - Bairro Ribeira  
59012-050 - Natal - Rio Grande do Norte - Brasil  
Telefone: (84) 212-2569 / 221-3190 - Fax: (84) 221-6231

**RIO GRANDE DO SUL - Sistecon - Sistema Estadual de Defesa do Consumidor**

R. Carlos Chagas, 55 - Centro  
90030-020 - Porto Alegre - Rio Grande do Sul - Brasil  
Telefone: (51) 286-7738 - 286-8200 - Fax: (51) 225-9551

**RONDÔNIA - Procon - Programa Estadual de Defesa do Consumidor**

Av. Pinheiro Machado, 1313  
78902-100 - Porto Velho - Rondônia - Brasil  
Telefone: (69) 224-4738 - Fax: (69) 224-5129

**RORAIMA - Procon - Programa Estadual de Defesa do Consumidor**

Praça do Centro Cívico

Fórum Sobral Pinto - 2º andar - Centro

69301-380 - Boa Vista - Roraima - Brasil

Telefone: (95) 623-1949 - 623-1357 - Fax: (95) 623-1173

**SANTA CATARINA - Procon - Programa Estadual de Proteção e Orientação ao Consumidor**

R. Tenente Silveira, 162, 7º andar

88010-300 - Florianópolis - Santa Catarina - Brasil

Telefone: (48) 223-7913 - 216-1504 - 226-1574

Fax: (48) 223-7913 - 226-1574

**SÃO PAULO - Procon - Fundação Procon**

R. Barra Funda, 930 - 4º Andar

01152-000 - São Paulo - São Paulo - Brasil

Telefone: (11) 1512 - Fax: (11) 3824-0717

[www.procon.sp.gov.br](http://www.procon.sp.gov.br)

**SERGIPE - CDC - Coordenadoria de Defesa do Consumidor**

Av. Barão de Maruim, 638

49015-140 - Aracaju - Sergipe - Brasil

Telefone: (79) 224-4497 - 224-1171 - Fax: (79) 224-1168

**TOCANTINS - Secretaria de Justiça**

Acno 1, Conjunto 01, Lote 18 - Centro - Av. JK

77053-080 - Palmas - Tocantins - Brasil

Telefone: (63) 215-2664 - 215-2052 - Fax: (63) 215-1546

## ANEXO 6 – Organismos internacionais de defesa do consumidor

### Albania

- Albanian Consumers Association

### American Samoa

- Protection of Consumer Rights in American Samoa (SAMOA Inc.)

### Argentina

- Liga Acción del Consumidor (ADELCO)
- Consumidores Argentinos
- Instituto de Derecho del Consumo

### Armenia

- Union of Women Consumers Right Protection

### Australia

- Australian Competition and Consumer Commission (ACCC)
- Australian Consumers' Association (ACA)
- Canberra Consumers Incorporated
- Consumer Affairs Council of NT
- Consumer Affairs Council of the ACT
- Consumers Association of Victoria Inc
- Consumers Federation of Australia (CFA)
- Consumers Health Forum of Australia
- Department of Fair Trading NSW
- Consumer Affairs Division
- Office of Consumer Affairs (QLD)
- Office of Consumer and Business Affairs, Adelaide (OCBA)
- Office of Fair Trading and Business Affairs, Melbourne

### Austria

- Verein für Konsumenteninformation (VKI)

### Azerbaijan

- Azad İstehlakçılar Birliyi

## Bangladesh

- Consumers Association of Bangladesh
- Sabar Janya Shasthaya

## Belarus

- Belorusskoe Obstestvo Zastity Potrehitelei (BOZP)
- Minsk Society for Consumer Protection

## Belgium

- Association des Consommateurs/Verbruikersunie
- Bureau Européen des Unions de Consommateurs (BEUC)
- Centre de Droit de la Consommation (CDC)

## Benin

- Association for the Protection of the Consumer and the Environment in Benin

## Bolivia

- Comité de Defensa del Consumidor (CODEDCO)

## Botswana

- Department of Commerce and Consumer Affairs (DCCA)

## Brazil

- Centro de Informação, Defesa e Orientação ao Consumidor (CIDOC)
- Grupo Ejecutivo de Protección al Consumidor (PROCON)
- Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (IDEC)
- Instituto Brasileiro de Política e Direito do Consumidor - BRASILCON

## Bulgaria

- Federation of Consumers in Bulgaria

## Burkina Faso

- Ligue des Consommateurs du Burkina Faso (LCB)

## Canada

- Consumers' Association of Canada
- Fédération des Associations Cooperatives d'Economie Familiale

- Fédération National des Associations de Consommateur de Québec (FNACQ)
- Office of Consumer Affairs, Industry Canada
- Service d'Aide au Consommateur

## **Chile**

- Centro de Orientación al Consumidor de Chillan (COCH)
- Organización de Consumidores y Usuarios de Chile (ODECU)

## **China**

- China Consumers Association (CCA)

## **Colombia**

- Superintendencia de Industria y Comercio

## **Costa Rica**

- Asociacion Red Consumidores - ALERTA

## **Cyprus**

- Cyprus Consumers' Association

## **Czech Republic**

- Civil Consumers Association TEST

## **Denmark**

- Consumer Council, Denmark

## **Dominican Republic**

- Departamento de Educación al Consumidor (DECO)

## **Ecuador**

- Tribuna Ecuatoriana de Consumidores Y Usuarios

## **Egypt**

- National Legal Association for Consumer Protection (NLACP)

## **El Salvador**

- Centro para la Defensa del Consumidor (CDC)

## **Fiji**

- Consumer Council of Fiji (CCF)
- Department of Fair Trading & Consumer Affairs

## **Finland**

- Advisory Council on Consumer Affairs
- Kuluttajat-Konsumenterna ry
- Kuluttajavirasto (KUV)
- National Consumer Research Centre
- Suomen Kuluttajaliitto
- Suomen Potilasliitto ry

## **France**

- Centre de Droit de la Consommation
- La Confederation de la Consommation, du Logement et du Cadre de Vie (CLCV)
- Organisation Générale des Consommateurs (ORGECO)
- Union Fédérale des Consommateurs (UFC)

## **Gabon**

- Direction Générale de la Consommation du Gabon

## **Georgia**

- Consumers Union of Georgia
- The Georgian Society for Safeguarding Consumer Rights

## **Germany**

- Arbeitsgemeinschaft der Verbraucherverbände (AgV)
- Die Verbraucher Initiative
- Stiftung Warentest

## **Ghana**

- Consumers Association of Ghana (CAG)

## **Greece**

- EKPIZO
- Kentro Prostasias Katanaloton (KEPKA)

## **Guatemala**

- Liga del Consumidor (LIDECON)

## Guyana

- Guyana Consumers Association

## Honduras

- Comité para la Defensa del Consumidor Hondureño (CODECOH)

## Hong Kong

- Hong Kong Consumer Council (HKCC)

## Hungary

- Institute of Commercial Quality Control (KERMI)
- National Association for Consumer Protection in Hungary (NACPH)

## Iceland

- Neytendasamtókin (NS)

## India

- Association for Consumers Action on Safety and Health (ACASH)
- Citizen, Consumer and Civic Action Group (CAG)
- Consumer Education and Research Centre (CERC)
- Consumer Education Centre
- Consumer Guidance Society of India (CGSI)
- Consumer Unity and Trust Society (CUTS)
- Consumers' Forum
- Department of Consumer Affairs and Public Distribution Systems
- Federation of Consumer Organisations Tamilnadu (FEDCOT)
- Indian Federation of Consumer Organisations (IFCO)
- Indian Institute of Consumer Studies (IICS)
- Jagrut Grahak (JG)
- Mumbai Grahak Panchayat (MGP)
- SMN Consumer Protection Council (SMN/CPC)
- Voluntary Organisation in the Interest of Consumers Education (VOICE)
- Consumer Protection Council Ahmedabad
- Department of Co-operation, Food and Consumer Protection

## Indonesia

- Lembaga Pembinaan Dan Perlindungan Konsumen (LP2K)
- Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI)

## Ireland

- Consumers Association of Ireland

- Office of the Director of Consumer Affairs

## **Israel**

- Consumer and Price Division
- Hamoetza Hahisraelit Letzarchanut
- Histadrut Consumers Protection Authority
- Israel Consumers' Association

## **Italy**

- Associazione Consumatori Utenti
- Comitato Difesa Consumatori (CDC)

## **Jamaica**

- National Consumers' League

## **Japan**

- Consumer Law News Network
- Consumers Union of Japan (CUJ)
- Japan Consumer Information Center (JCIC)
- Japan Consumers Association (JCA)
- National Liaison Committee of Consumer Organisations (SHODANREN)
- Tokyo Metropolitan Comprehensive Consumer Centre

## **Kenya**

- Kenya Consumers' Organisation (KCO)
- Public Law Institute
- Consumer Information Network of Kenya

## **Lesotho**

- Ministry of Trade and Industry

## **Liberia**

- National Consumer Council for Liberia (NCCL)

## **Lithuania**

- Lithuanian Consumers Association

## **Luxembourg**

- Consumers Union of Luxembourg

## Macau

- Conselho de Consumidores

## Macedonia

- Centar na Potrosuvacite i Korisnicite na Uslugi na RM

## Malawi

- Consumer Association of Malawi (CAMA)
- Malawi Bureau of Standards (MBS)

## Malaysia

- Consumers Association of Penang (CAP)
- Education and Research Association for Consumers, Perak (ERA)
- Federation of Malaysian Consumers Associations (FOMCA)
- Pahang Association of Consumers (PAC)
- Persatuan Pengguna Selangor dan Wilayah Persekutvan (PPSWP)

## Mali

- Association des Consommateurs du Mali (ASCOMA)

## Malta

- Department for Consumer Affairs
- Ghaqda Tal-Konsumaturi

## Martinique

- Association Force Ouvriere Consommateurs (AFOC)

## Mauritius

- Association des Consommateurs de l'Ile Maurice (ACIM)
- Institute for Consumer Protection (ICP)

## Mexico

- Asociación Mexicana de Estudios para la Defensa del Consumidor (AMEDC)
- Procuraduria Federal del Consumidor (PROFECO)

## Mongolia

- Mongolian Consumers Association (MCA)

## Morocco

- Association Marocaine des Consommateurs (AMC)

## Mozambique

- Pro Consumers

## Nepal

- SEWA Nepal
- The Forum for the Protection of Public Interest

## Netherlands

- Consumentenbond
- Ministry of Economic Affairs - Consumer and Market Policy

## Netherlands Antilles

- Fundashon pa Konsumidó

## New Zealand

- Consumers Institute of New Zealand Inc (CINZ)
- Ministry of Consumer Affairs

## Nicaragua

- Liga por la Defensa del Consumidor de Nicaragua (LIDECONIC)

## Nigeria

- Consumer Protection Organization of Nigeria (CPON)
- National Consumers Nigeria (NCN)

## Norway

- Forbrukerombudet
- Forbrukerrådet/N
- Statens Institutt for Forbruksforskning (SIFO)

## Pakistan

- The Network of Associations for Rational Use of Medication in Pakistan

## Papua New Guinea

- Consumers Affairs Council of PNG

## Peru

- Comité Peruano Pro-Alimentación Infantil

## Philippines

- Citizens' Alliance for Consumer Protection (CACP)
- Consumers Federated Groups of the Philippines Inc (CFGP)
- Konsumo Dabaw
- Philippine Consumers Movement Inc (KMPI)

## Poland

- Polish Consumer Federation

## Portugal

- Associação Portuguesa para a Defesa do Consumidor (DECO)
- Instituto do Consumidor

## Puerto Rico

- Departamento de Asuntos del Consumidor (DACO)

## Republic of Macedonia

- Organisation of Consumer Macedonia

## Republic of Panama

- Comisión de Libre Competencia y Asuntos del Consumidor (CLICAC)

## Romania

- Association for Consumer Protection
- Consumers Protection Office

## Russian Federation

- KonfOp
- State Committee of the Russian Federation for Antimonopoly Policy and Promotion of New Economic Structures (SCAP Russia)
- Russian Consumer League
- State Committee for Consumer Rights Protection, Republic of Tatarstan

## Senegal

- Association de Defense des Usagers de l'Eau, l'Electricite, les Telecommunications et les Services (ADEETeIS)

- Association pour la Defense de l'Environne et des Consommateurs (ADEC)
- Environment Development Action in the Third World (ENDA TM)
- Senegalese Association for the Defense of Environment and Consumers (ASDEC)

## **Seychelles**

- National Consumers Forum (NATCOF)

## **Slovakia**

- Association of Slovak Consumers

## **Slovenia**

- Slovene Consumer's Association

## **South Africa**

- North West Consumer Council (NWCC)
- South African Ministry of Trade and Industry
- Consumers Institute of South Africa

## **South Korea**

- Citizens' Alliance for Consumer Protection Korea (CACPK)
- Consumers Union of Korea (CUK)
- Korea Consumer Council (KCC)
- Korean Women's Association
- National Council of Consumer Protection Organisations (NCCPO)

## **Spain**

- Asociación General de Consumidores
- Association for Defense of Users of Banks and Saving Banks in Spain
- Departamento de Comercio Consumo y Turismo
- Federación de Consumidores de Euzkadi
- Federación de Usuarios y Consumidores Independientes (FUCI)
- Organisació de Consumidors i Usuaris de Catalunya
- Organización de Consumidores y Usuarios (OCU)
- State Confederation of Consumers and Users
- MAG Estudios de Consumo, S.L.

## **Sri Lanka**

- Department of Internal Trade, Sri Lanka
- Organisation to Safeguard Life and Environment (OSLEN)

## Sweden

- Konsument Forum
- Konsumentqillesforbundet
- Konsumentverket/KO
- Sveriges Konsumentråd

## Switzerland

- Fédération Romande des Consommateurs
- Stiftung Fuer Konsumentenschutz

## Taiwan

- Consumers' Foundation, Chinese Taipei
- Chinese Women's Consumers Association

## Tanzania

- Tanzania Consumers Protection Association (TCPA)

## Thailand

- Consumer Protection Association
- Consumers Group of Siam (CGS)
- National Council of Women in Thailand (NCWT)
- Thai Association of University Women (TAUW)
- Voluntary Group for Consumers of Thailand (VGCT)
- Office of the Consumer Protection Board
- Foundation for Consumers

## Togo

- Association Togolaise pour la Protection du Consommateur

## Trinidad and Tobago

- Ministry of Consumer Affairs

## Tunisia

- Organisation de la Defense du Consommateur (ODC)

## Turkey

- Confederation of Turkish Unions Consumer Complaints Bureau
- Tüketiciyi Koruma Derneği (Tukoder)

## **Turkmenistan**

- Turkmen Society for Consumer Protection

## **Uganda**

- Uganda Consumers Protection Association (UCPA)

## **Ukraine**

- Ukrainian Association of Consumer Societies
- Ukrainian State Committee for Protection of Consumer Rights

## **United Arab Emirates**

- Emirates Society for Consumer Protection

## **United Kingdom**

- Consumer Policy Committee of BSI (BSI-CPC)
- Consumers' Association (CA)
- European Research into Consumer Affairs (ERICA)
- International Consumer Research and Testing (IT)
- National Consumer Council (NCC)

## **United States**

- American Council on Consumer Interests (ACCI)
- American Federation of State, County and Municipal Employees
- Consumer Federation of America
- Consumers' Union of U.S. Inc.

## **Uruguay**

- Centro de Estudios, Análisis y Documentación del Uruguay (CEADU)
- Dirección Defensa del Consumidor (DIDECO)
- Liga Uruguaya de Defensa del Consumidor (LIUDECO)

## **Venezuela**

- Asociación Nacional de Consumidores (ANC)

## **Vietnam**

- Vietnam Standards and Consumers Association (VINASTAS)

## **Western Samoa**

- Society for the Protection of Rights of Consumers in Samoa

**Zambia**

- Zambia Consumers Association (ZACA)

**Zimbabwe**

- Consumer Council of Zimbabwe (CCZ)
- Ministry of Trade and Industry

# ECNMA

6 - São Luís, domingo, 11 de junho de 2000

O IMPARCIAL

Foco: estratégia digital para o comércio

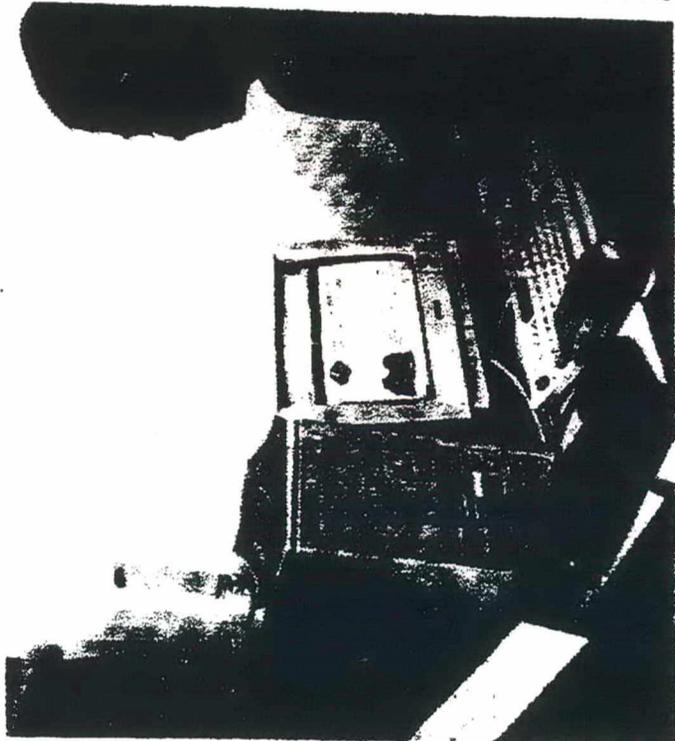
## Empresas investem em fidelidade

No mundo físico ou no virtual, fidelidade do consumidor é o grande desafio para garantir o sucesso da empresa

Através do cliente há muito tempo deixou de ser a prima da produção do mercado. Virtuais ou físicos, as empresas investem cada vez mais em estratégias de fidelização para que a relação com o cliente não seja apenas um mero instrumento para um comércio duradouro. Nesse jogo de estratégia, vale dizer que os cartões de crédito, descontos, ofertas e prêmios são usados para pagamento. Mas quem entende do assunto garante que só isso não basta. E preciso ainda oferecer o melhor serviço.

**É cinco vezes mais barato investir na permanência do cliente antigo que atrair um novo comprador**

Quando se trata de fidelizar o cliente, a estratégia é diferente. Não se trata de oferecer descontos, mas de oferecer um serviço personalizado. Isso vem na frente no processo de identificação, que o consumidor de varejo físicos tem a vantagem de ter uma relação com quem está presente. Mas quem não tem essa vantagem precisa oferecer um serviço personalizado. Isso vem na frente no processo de identificação, que o consumidor de varejo físicos tem a vantagem de ter uma relação com quem está presente.



No ambiente de fidelidade, empresas desenvolvem produtos especialmente para o cliente

### Adequação ao perfil do consumidor

Com base em pesquisas que mostram que quanto mais maduro o consumidor, mais seletivo ele fica, o Zip Net quer ter um consumidor que não se preocupe em oferecer um produto que não seja adequado ao perfil do cliente. Isso se reflete no site, que oferece uma experiência personalizada para cada usuário.

### Criatividade faz a diferença

Quem não tem criatividade corre a risco de ser substituído. É o caso da Leader Magazine, rede formada por 21 lojas no Rio. Para evitar a migração de seus assinantes para a concorrência, a rede oferece um cartão de convites que, além do parcelamento da dívida, garante ao usuário desconto em 700 empresas, como supermercados e escolas de idiomas. Além disso, oferece ao consumidor o programa S04 (Segurança Integral Múltipla), que garante a quitação da dívida caso o cliente perca o emprego.

A ideia mostra que a proposta tem sido bem aceita. "Um milhão de pessoas possuem nosso cartão", diz o diretor Alberto Machado. O diretor também superintendente da Leader, hoje, 75% das vendas da rede são feitas através do cartão próprio.

De olho na vantagem do mercado eletrônico, a Leader está investindo em logística para que a parte do ano que vem, possa atender seus produtores via Internet, onde o cliente vai poder entrar em contato com as lojas e fazer suas compras diretamente no site.

Quando entrar no comércio eletrônico, a Leader terá a vantagem de ser líder na área. Isso é fundamental no mundo físico, o que torna mais fácil se não a fidelização, ao menos a diferenciação do cliente.

Quando entrar no comércio eletrônico, a Leader terá a vantagem de ser líder na área. Isso é fundamental no mundo físico, o que torna mais fácil se não a fidelização, ao menos a diferenciação do cliente.