

FUNDAÇÃO PEDRO LEOPOLDO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

DARIO SIDNEY DA SILVA

PERCEÇÃO E INOVAÇÃO DE PRODUTOS
NO SEGMENTO DE SEGUROS DE VIDA:
Um estudo de caso sobre o produto Motovida

Pedro Leopoldo

2014

Dario Sidney da Silva

**PERCEÇÃO E INOVAÇÃO DE PRODUTOS
NO SEGMENTO DE SEGUROS DE VIDA:
Um estudo de caso sobre o produto Motovida**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração, da Fundação Pedro Leopoldo, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão da Inovação e Competitividade.

Linha de Pesquisa: Inovação e Organizações.

Orientador: Prof. Dr. Jorge Tadeu Neves.

Pedro Leopoldo

2014

658.1511 SILVA, Dario Sidney da
S586p Percepção e inovação de produtos no segmento
de seguros de vida ; um estudo de caso sobre o pro-
tudo Motovida / Dario Sidney da Silva.
- Pedro Leopoldo : FPL, 2014.

69 p.

Dissertação Mestrado Profissional em Administração.
Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo – FPL , Pedro
Leopoldo, 2014.
Orientador: Prof. Dr. Jorge Tadeu Neves

1. Seguros. 2. Inovação. 3. Produtos Intangíveis.
4. Planejamento.
I. NEVES, Jorge Tadeu , Orient. II. Título.

658.1511

FOLHA DE APROVAÇÃO

Título da Dissertação: "PLANEJAMENTO E INOVAÇÃO DE PRODUTOS NO SEGMENTO DE SEGUROS DE VIDA: Um estudo de caso sobre o produto Motovida".

Nome do Aluno: DARIO SIDNEY DA SILVA

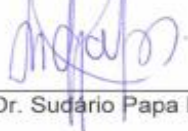
Dissertação de mestrado, modalidade Profissionalizante, defendida junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade Pedro Leopoldo, aprovada pela banca examinadora constituída pelos professores:



Prof. Dr. Jorge Tadeu de Ramos Neves - Orientador



Prof. José Edson Lara



Prof. Dr. Sudário Papa Filho

Pedro Leopoldo (MG), 04 de junho de 2014.

A meus pais José Maria da Silva (*in memoriam*) e Léa da Silva por serem os valores de minha vida.

A meu exemplo de seriedade e de valor incontestável, minha avó Conceição Ramos.

A meus filhos Luiz Henrique, Letícia e Livia por serem as pessoas mais importantes do mundo para mim e entenderem que por muitas vezes tiveram que conviver com minha ausência.

A minha esposa Elizete Martins, meu grande amor e companheira de todas as horas.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus porque tudo de bom que acontece em minha vida, ele é a razão, o maior de todos.

A meus pais José Maria da Silva (*in memoriam*) e Léa da Silva por serem os pilares de minha vida. E meu exemplo de seriedade e de valor incontestável minha avó Conceição Ramos.

A meus irmãos, Tiago, Sueli, e Flávia, por serem os escolhidos por Deus para compartilharem fraternalmente comigo a dádiva da vida.

A meus filhos Luiz Henrique, Letícia e Livia por serem as pessoas mais importantes do mundo para mim.

A minha esposa Elizete Martins, meu grande amor e companheira de todas as horas.

Ao mestre Marlúcio Candido por ter me incentivado, me dado várias oportunidades e demonstrado o que é ser parceiro.

Agradeço ao meu orientador professor Dr. Jorge Tadeu Neves, que me orientou com muita seriedade, cobrando sempre o melhor e demonstrando um grande interesse pelo meu projeto.

Destacar a importância do aprendizado que tive pela equipe dos melhores professores, o prazer de ter estado com eles, Doutores Domingos Antonio Giroletti, Eloisa Helena Guimarães, Luciano Leão, Tarcísio Afonso, José Edson Lara, José Antonio de Souza Neto, Ronaldo Locatelli e Luiz Aureliano e Mauro Calixta (*in memória*), Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos e Amyra Moyzes Sarsur, todos pela oportunidade da convivência e os ensinamentos compartilhados.

Ao Luiz Vilar que me deu grande ajuda, foi fundamental para que eu conseguisse mais esta etapa de minha vida, me incentivando a todo o momento.

Não posso deixar de citar a Fernanda Felix que sempre andou do meu lado, me ajudando. A Monica Bonfim que sempre acreditou no meu projeto, me deu orientações importantes e ajudou em todas as etapas.

A todos os colegas que tive a oportunidade de conhecer na fundação Pedro Leopoldo

Às colaboradoras, Jussara Batista, Claudia Ismênia e Edna Marta pela dedicação, carinho e competência, que cuidaram e cuidam tão bem dos alunos.

Aos entrevistados, grande força de venda no segmento de seguros.

RESUMO

A retomada do crescimento econômico do Brasil, a partir dos anos 2000, a globalização, o aumento do consumo e das condições financeiras de todas as classes sociais vêm contribuindo para que novos serviços e produtos sejam disponibilizados ao mercado consumidor. Estas novas demandas também são interpretadas como inovações, pois os consumidores, vêm aumentando seus níveis de exigências na utilização dos produtos ofertados pelo mercado. Este estudo foi desenvolvido por meio de uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, buscando investigar o produto Motovida pode ser considerado um produto inovador para o mercado mineiro no sentido de captar e reter novos mercados consumidores. Em sua base teórica, estão evidenciados os principais autores que estudaram o conceito de produtos, inovação, a intangibilidade de serviços. Foram entrevistados 10 corretores e gestores que comercializam o Motovida no mercado de belo Horizonte. Os resultados apresentados demonstram que o produto de seguro conhecido como Motovida é inovador apresentando características facilitadoras e benefícios adicionais assegurando a seus adeptos e familiares coberturas que nenhum outro produto semelhante no mercado tem para oferecer.

Palavras Chave: Seguros, Inovação, Produtos Intangíveis, Planejamento.

ABSTRACT

The resumption of economic growth in Brazil, from the 2000s, globalization, increased consumption and the financial conditions of all social classes have contributed to new services and products are available to consumers. These new demands are also interpreted as innovations, as consumers, are increasing their levels of requirements in the use of the products offered by the market. This study was developed through a descriptive study with a qualitative approach in order to investigate the Motovida product can be considered an innovative product for the mining market in order to attract and retain new consumer markets. In its theoretical basis, are shown the main authors who have studied the concept of product innovation, the intangibility of services. 10 managers and brokers who market Motovida in Belo Horizonte market were interviewed. The results show that the insurance product known as Motovida is considered facilitators presenting innovative features and providing additional benefits to their supporters and family coverage that no other similar product on the market has to offer.

Key words: Assurance. Innovation. Intangible Products. Planning.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Evolução dos mercados supervisionados	12
Quadro 2 – Quadro resumo	39
Quadro 3 – Caracterização dos respondentes corretores e gestores	47
Quadro 4 – Participação dos respondentes no desenvolvimento do Motovida	48
Quadro 5 – Características facilitadoras, benefícios adicionais e aceitabilidade	53
Quadro 6 – Característica dificultadoras do Motovida na perspectiva dos corretores	55
Quadro 7 – Aspectos que aumentam o poder de venda do Motovida	57

LISTA DE FIGURAS E TABELAS

Figura 1 – Comparação entre a produção em massa e a diferenciação maciça	21
Figura 2: Modelo para Processo de Desenvolvimento de Produto – PDP.	22
Figura 3: Macro Etapas de Rozenfeld (2006).	23
Figura 4 – Plano de cobertura de pecúlio – Motovida	37
Tabela 1- Série Histórica de Acidente de Trânsito envolvendo Motociclista em Belo Horizonte 2000 a 2006.	37
Tabela 2 - Evolução histórica da frota de veículos, por categoria e Belo Horizonte – 2003/2007.	38
Figura 5: Relação de número de motos envolvidas em acidentes com vítimas e de vítimas com óbito.	38
Figura 6: Número de motos envolvidas em acidentes com vítimas e vítimas com óbito na base mil.	38
Figura 6: Características dificultadoras do produto na perspectiva dos corretores.	55

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	Contextualização	11
1.2	Justificativa e problema de pesquisa	13
1.2.1	A empresa Auxiliadora Vida Previdência	14
1.2.2	Principais produtos Auxiliadora	15
1.2.3	Principais clientes da Sociedade Auxiliadora	16
1.3	Objetivos	17
1.3.1	Objetivo geral	17
1.3.2	Objetivos específicos	17
1.4	Estrutura da dissertação	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1	Produto: Contexto e tendência	19
2.2	O produto como serviço intangível	21
2.3	Conceito de inovação	25
2.4	Gerenciamento na criação e inovação de produtos	27
2.5	Evolução nos produtos de seguros	29
3	DESCRIÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO	32
3.1	A SUSEP: a reforma de 1985 e o fortalecimento da livre-concorrência	32
3.2	A constituição de 1988, a carta de Brasília e o plano diretor do mercado	32
3.3	Internacionalização do mercado: os novos tempos	33
3.4	Superintendência de Seguros Privados – SUSEP	34
3.5	O produto Motovida	36
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	40
4.1	Caracterização da pesquisa	40
4.2	Pesquisa descritiva	42
4.3	Unidade de análise e unidade de observação	42
4.4	Procedimentos de coleta de dados	43
4.5	Tratamento e análise dos dados	44
5	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS	46
5.1	Apresentação dos resultados	46
5.1.1	Características dos gestores e corretores do produto seguro Motovida	46
5.1.2	As características facilitadoras e a aceitabilidade do seguro Motovida	49

5.1.3 As características dificultadoras do seguro Motovida	53
5.1.4 Os aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro Motovida	55
5.2 Discussão dos resultados da pesquisa	57
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
6.1 Considerações finais	61
6.2 Implicações	62
6.3 Limitações da pesquisa	63
6.4 Sugestões para futuras pesquisas	63
REFERÊNCIAS	65
ANEXOS	68
Roteiro da entrevista	68
Autorização de pesquisa	69

1 INTRODUÇÃO

A retomada do crescimento econômico do Brasil, a partir dos anos 2000, a globalização, o aumento do consumo e das condições financeiras de todas as classes sociais vêm contribuindo para que novos serviços e produtos sejam disponibilizados ao mercado consumidor. Estas novas demandas também são interpretadas como inovações, pois os consumidores, cada vez mais, vêm aumentando seus níveis de exigências na utilização dos produtos ofertados pelo mercado.

D'Ávila (2007) afirma que a inovação requer sistemas de avaliação e incentivos que possam proporcionar rendimentos consideráveis e continuados. Com base nisso, as organizações, para retirarem maior proveito de seu capital intelectual, deverão investir muito mais, não apenas em remuneração, mas também em benefícios, na qualidade de vida dos seus funcionários, bem como na criação de ambientes propícios à inovação. Essa definição situa a inovação como agente de mudança e como uma ferramenta crucial para todos os CEO (Chief Executive Officer). Assim, para este mesmo autor, a inovação não só é a base para continuidade de uma organização, como também deve estar na mentalidade das pessoas, já que é essencial inovar. As empresas lutam para captar novos clientes e enfrentam desafios cada vez maiores para desenvolver e reter seu capital intelectual. Segundo Castells (1996), o que se espera do gestor é a capacidade de aplicar seus conhecimentos e usar sua experiência, de forma racional, sobre uma estratégia bem sucedida nas corporações.

Segundo Cruz (2009), a tecnologia da informação (TI) é uma ferramenta fundamental para se obter uma vantagem competitiva sustentável no mercado e, principalmente, perante a concorrência. Como a evolução e criatividade humana se tornam pilares das organizações, para elas obterem velocidade e qualidade nas decisões, faz-se necessário uma tecnologia de ponta que ampare e dê sustentação a projetos inovadores, auxiliando continuamente o público consumidor.

1.1 Contextualização da problemática

Desde a vinda da família real de Portugal para o Brasil, no início do século XIX, a instituição do seguro foi implantada, perfazendo mais de duzentos anos de existência. Desse modo, o seguro já tem uma história e uma cultura já sedimentadas no mercado consumidor brasileiro. A partir do ano 1850, é autorizada a criação de seguro de vida que, até então, só

podia ser feito pelo segurado sobre escravos, juntamente com a criação do Código comercial Brasileiro que disciplinava o seguro marítimo. No início do século XX, é criada a Superintendência Geral de Seguros – SGS, subordinada ao Ministério da Fazenda para fiscalizar as operações de seguros.

A partir dos anos 1960, mais precisamente, o decreto-lei 73 cria o Sistema Nacional de Seguros Privados – SNSP, do Conselho Nacional de Seguros Privados – CNSP e da Superintendência de Seguros Privados – SUSEP, como órgão fiscalizador das operações de seguro, de previdência complementar aberta e de capitalização. Como se pode observar, o produto seguro já é um produto sedimentado no mercado consumidor e vem sofrendo várias adaptações no mercado brasileiro sempre que o governo exige que seja adaptado. Segundo a SUSEP (2013, <http://www.susep.gov.br/menu/estatisticas-do-mercado/relatorio-de-analise-e-acompanhamento>),

o 1º. RELATÓRIO DE ANÁLISE E ACOMPANHAMENTO DOS MERCADOS SUPERVISIONADOS, emitido pela SUSEP em 23 de Setembro de 2013, o mercado de seguros, previdência e capitalização responde por uma poupança da ordem de R\$ 157.000.000,00, perfazendo um total de 3,56% do PIB brasileiro até o ano de 2012.

Esse montante foi contado a partir do ano de 2001, quando se começa a tabular estes dados da economia brasileira, conforme demonstra o quadro 1 abaixo:

Quadro 1: Evolução dos mercados supervisionados.

ANO	RECEITAS ANUAIS				PARTICIPAÇÃO NO PIB
	SEGUROS	PREVIDÊNCIA	CAPITALIZAÇÃO	TOTAL	
2001	24,211,622	7,524,592	4,789,563	36,525,777	2.81%
2002	23,910,777	7,147,172	5,217,204	36,275,153	2.45%
2003	30,717,421	7,784,518	6,022,577	44,524,516	2.62%
2004	37,546,345	8,128,739	6,601,776	52,276,861	2.69%
2005	42,561,865	7,483,137	6,910,339	56,955,341	2.65%
2006	49,587,528	7,323,839	7,111,434	64,022,801	2.70%
2007	58,443,093	7,933,329	7,828,951	74,205,372	2.79%
2008	67,816,374	8,230,983	9,015,379	85,062,736	2.81%
2009	76,611,206	8,235,163	10,104,143	94,950,512	2.93%
2010	90,088,893	9,083,370	11,780,949	110,953,212	2.94%
2011	105,031,660	10,190,087	14,081,268	129,303,015	3.12%
2012	129,340,524	11,022,884	16,585,517	156,948,925	3.56%

Fonte: SUSEP, 2013, p. 3.

Assim, o foco deste estudo está nas inovações dos produtos de seguro e, principalmente, no *seguro de vida*, visando colaborar com a otimização do serviço, para que

este produto possa cada vez mais conquistar e manter novos consumidores, principalmente no mercado regional de Belo Horizonte e de Minas Gerais.

1.2 Justificativa e problema de pesquisa

O interesse desse autor em desenvolver estudos sobre inovação no mercado de seguros de vida no Brasil se baseia em dois aspectos. O primeiro é de natureza pessoal, devido ao fato de ter sido gestor de uma empresa prestadora de serviços na comercialização de seguro de vida e de previdência privada, que atua no mercado mineiro há mais de cem anos. O segundo diz respeito ao interesse em aprofundar estudos em inovação no mercado segurador, visando contribuir para o desenvolvimento de produtos em relação ao mercado consumidor de seguro de vida.

Do ponto de vista profissional, Las Casas (1988) já acentuava o fato de que a noção de previdência surgiu da necessidade de proteção contra eventos aleatórios que pudessem destruir o patrimônio que as pessoas conquistavam, ressaltando, além disso, que o risco é a incerteza ou a impossibilidade de previsão.

O jornal *A Gazeta Mercantil*, em sua edição de 15/10/2013, no caderno de Finanças & Mercados, sucursal de São Paulo, publica uma reportagem intitulada “Fenaseg quer popularizar o seguro de vida”. Nos seus anais, a Fenaseg apresenta um estudo para a viabilidade econômica de um seguro popular compreensivo, compreendendo coberturas de vida, acidentes pessoais, assistência funeral e oferta de uma cesta básica mensal pelo prazo de um ano. Esse estudo mostra os valores populares de capitalização do mercado de baixa renda, suas perspectivas e seus entraves, como é expresso abaixo:

As vendas do produto para a baixa renda, cuja taxa pura de prêmio seria de algo entre R\$ 3 e R\$ 3,5 por mês, poderão começar no próximo ano, se os eventuais obstáculos puderem ser solucionados. Entre os gargalos, o presidente da Fenaseg, João Elísio Ferraz de Campos, relacionou os custos administrativos, com destaque para o preço da tarifa bancária, e a existência de produtos similares negociados pelos cartões de crédito. (GAZETA MERCANTIL, 2013, p. B2).

A reportagem também afirma que a “Fenaseg pretende também solicitar ao governo o enquadramento como seguradora das empresas que prestam serviços como o de assistência 24 horas, comum na carteira de automóvel, e o de assistência funeral.” (GAZETA MERCANTIL, 2013, p. B2).

A análise deste objeto de estudo mostrou-se relevante em virtude do fato do governo brasileiro estar incentivando, gradativamente, as famílias a realizarem provisões e a pensarem no futuro, o que implica a aquisição de produtos como seguros de vida e previdências privadas.

Assim, entendeu-se que era relevante fazer um estudo dentro de uma organização de cento e vinte e sete anos de existência, no segmento de seguros de vida, demonstrando que a inovação nestes produtos pode contribuir para um consumo cada vez maior. Dessa forma, foi feita uma pesquisa sobre os produtos, consumidores e mercados, na empresa *Auxiliadora Vida e Previdência*.

Para o ambiente acadêmico, este trabalho se justifica devido à carência de estudos sobre inovação no ambiente do seguro de vida. Por se tratar de um produto de serviço de natureza intangível e devido às constantes pressões por produção pelas seguradoras, a inovação em seguro é considerada prioritária para a sobrevivência das seguradoras e para os segurados. Assim, este estudo pretendeu mostrar que a inovação em seguros é possível nesse ambiente e contribui, de forma decisiva, para o resultado final da empresa que o desenvolve.

1.2.1 Empresa Auxiliadora Vida Previdência

Criada em 1885, antes mesmo da República Federativa do Brasil e da Previdência Oficial, a Sociedade Auxiliadora é referência de tradição, confiança e seriedade na elaboração, implantação e administração de soluções em previdência, pecúlio e crédito pessoal.

Fundada em Ouro Preto, na época do Império, a Sociedade Auxiliadora foi inicialmente administrada pelos servidores da Diretoria da Fazenda Provincial. Sempre pautada pelo compromisso com a ética e com sociedade, a Auxiliadora foi homenageada com a “Ordem dos Pioneiros”, em Belo Horizonte, por auxiliar, sem fins lucrativos, o servidor público - a quem a empresa deve toda a sua existência, perenidade e, sobretudo, gratidão.

Segundo o link Fenaseg (2013), com a criação do microsseguro, tanto as classes altas e médias quanto as de baixa renda, recebem, desde 2005, incentivos para adquirirem produtos desta natureza, e conforme circular 440 de 2012 SUSEP, a empresa foco desta pesquisa está apta e autorizada a comercializar estes produtos; porém, ela não tem uma presença de destaque neste mercado consumidor. (Informações acessíveis no endereço eletrônico <<http://www.cnseg.org.br/cnseg/eventos/realizados/detalhes-95.html>>, acesso 09/02/2014).

A Auxiliadora possui um patrimônio avaliado em aproximadamente três milhões e novecentos mil reais, assegurados por um prédio de dezesseis andares na Avenida Álvares Cabral, região central de Belo Horizonte, cinco apartamentos na zona sul (Rua Tomé de Souza, 1409) e duas casas –, sendo uma no bairro Industrial e outra no bairro Salgado Filho. É por meio desses investimentos que a Auxiliadora garante o pagamento dos benefícios.

Sabe-se que o grande desafio, hoje, para as seguradoras é vender em grande escala seus produtos de seguro de vida. Esses produtos estão relacionados à morte, e na maioria das vezes, sem nenhum benefício em vida. Os produtos existentes são comercializados como obrigação ou por imposição legal, como por exemplo, exigência das convenções coletivas de trabalho.

Devidamente autorizada e fiscalizada pelo órgão regulador – o SUSEP –, a Sociedade Auxiliadora é reconhecida por decreto governamental como empresa de Utilidade Pública. Com autorização para atuar em todas as esferas do Poder Público, a Sociedade Auxiliadora oferece planos previdenciários confiáveis, proporcionando uma aposentadoria tranquila para os clientes e um futuro mais seguro para seus familiares.

Para maior comodidade e segurança dos associados, os descontos do pecúlio e do auxílio financeiro são realizados diretamente em folha de pagamento e consignados junto ao Estado e às Prefeituras, mediante autorização do associado.

1.2.2 Principais produtos Auxiliadora:

Como principais produtos da Auxiliadora, constam:

- a) *Previdência Privada* – A previdência privada é uma forma de poupança, de longo prazo, que visa evitar uma redução muito grande na renda do cliente quando ele se aposenta.
- b) *Empréstimo Consignado* – É uma assistência financeira que os funcionários públicos podem usufruir, sem consulta ao SPC/Serasa, podendo ser dividido entre seis a vinte quatro parcelas.
- c) *Pecúlio Individual* – O pecúlio individual é um seguro de vida no qual o cliente escolhe o valor do benefício e da contribuição, que é calculada atuarialmente de acordo com o benefício subscrito e com a faixa etária.
- d) *Motovida* – É um plano de vida que oferece cobertura para morte, invalidez permanente total, a ser pago ao(s) beneficiário(s) indicado(s), em decorrência da

morte do participante ocorrida durante o período de cobertura. Este produto foi criado para dar segurança aos profissionais condutores de veículos de duas rodas, tendo como objetivo permitir que executem suas funções com tranquilidade e atender as empresas do seguimento de motoboys, mototáxi e motociclistas em geral.

1.2.3 Principais clientes da Sociedade Auxiliadora

Os principais clientes da Sociedade Auxiliadora são:

- Municípios;
- Estados;
- Federação;
- Polícia Militar do Estado de Minas Gerais.

Como forma de obter vantagem competitiva em relação aos seus principais concorrentes no mercado de seguro e pecúlio, a Auxiliadora Previdência lançou no ano de 2008 um produto que oferecia novas vantagens ao seu mercado de consumo, que abrange uma nova classe de profissionais trabalhadores e usuários de motocicletas, conhecidos como moto taxistas, motoboys e por outras denominações como moto fretes e motociclistas em geral, sob a denominação de *Motovida* e já descrito no tópico supracitado.

Busca-se, assim, a maior compreensão da importância dos nichos de mercado de baixa renda ainda não alcançados pela atividade seguradora, assim como das inovações desenvolvidas pelas companhias de seguro, como forma de conquistar e de reter mercados consumidores.

A partir desse contexto e para destacar a importância das inovações no produto denominado *Motovida*, lançado pela Auxiliadora Previdência, cuja importância está centrada na oferta de cobertura por morte, invalidez permanente e total aos usuários e profissionais condutores de motocicletas, bem como seus familiares, o presente estudo busca responder à seguinte questão: *com a oferta atual de produtos de pecúlios e seguros já reconhecidos no mercado, o produto Motovida pode ser considerado um produto inovador para o mercado mineiro no sentido de captar e reter novos mercados consumidores?*

1.3 Objetivos

A presente dissertação tem os seguintes objetivos:

1.3.1 Objetivo geral

- Analisar os aspectos facilitadores e dificultadores encontrados pelos corretores no produto *Motovida*, e que podem vir a conquistar e reter novos mercados consumidores.

1.3.2 Objetivos específicos

- 1) Identificar os aspectos facilitadores que despertam decisões de compra no potencial consumidor do seguro *Motovida*;
- 2) Compreender os aspectos dificultadores que podem dificultar o interesse de compra no potencial consumidor do seguro *Motovida*;
- 3) Identificar benefícios agregados ao produto seguro que possibilitem descobrir novos nichos de mercado consumidor.

1.4 Estrutura da dissertação

O primeiro capítulo deste trabalho apresenta o tema do estudo e a sua organização. Nele estão definidos a contextualização, a natureza do problema, a justificativa e os objetivos do estudo, todos apresentados com comentários sobre o cenário mercadológico e a sua relação com as inovações nos produtos de seguro e com sua oferta no mercado consumidor.

No segundo capítulo estão apresentados os fundamentos teóricos sobre os conceitos de produtos, o produto como serviço intangível, inovação, de gerenciamento na criação e inovação de produtos e evolução nos Produtos de Seguros.

O terceiro capítulo detalha a descrição do objeto de estudo, Empresa Auxiliadora Vida Previdência; os produtos oferecidos ao mercado pela Auxiliadora, seus principais clientes e as vantagens oferecidas aos mesmos; as corretoras de seguros e Superintendência de Seguros Privados SUSEP e o Produto Inovador *Motovida*.

Para os procedimentos metodológicos da dissertação, inicialmente foi definido o tipo de pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios. A seguir definidas as unidades de análise e observação e, posteriormente, os procedimentos de coleta de dados com a descrição do conteúdo do instrumento de coleta de dados e com a realização das entrevistas e seu tratamento. A seguir se encontram o processo de desenvolvimento do produto inovado, os

facilitadores e fatores de restrição nos processos de inovação, os tipos e vantagens dos produtos, a análise de mercado e demanda e, por fim, a análise e a avaliação do produto.

No quinto capítulo estão a apresentação das considerações finais, implicações, limitações e sugestões para futuras pesquisas.

Finalmente, são apresentadas as referências utilizadas no desenvolvimento desta pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial teórico está estruturado nos seguintes subtópicos: o conceito de produtos; o produto como serviço intangível; o conceito de inovação; o gerenciamento na criação e inovação de produtos; e a evolução nos produtos de seguros.

2.1 Produto: contexto e tendência

Desde a pré-história, a humanidade se depara com o dilema de conciliar a satisfação de suas necessidades básicas com o seu meio de produção. Esse dilema muda de característica à medida que vão acontecendo inovações que provocam a mudança de um hábito de consumo e, conseqüentemente, da maneira de se produzir algo para consumo em massa ou um novo produto que irá gerar novos hábitos. Juran (1990) aponta que as organizações existem para atender às necessidades humanas a partir de seus produtos e serviços.

Herzog (1991) observa que é questão de tempo o processo de desenvolvimento de produtos sofrer mudanças significativas, que englobam alterações fundamentais no comportamento humano, nos padrões de trabalho e nos valores, em resposta a modificações ou antecipando alterações estratégicas, de recursos ou de tecnologia.

Juran e Gryna (1992) definem o desenvolvimento de produtos como

uma etapa da espiral da qualidade que traduz as necessidades do usuário, descobertas por intermédio de informações de campo, num conjunto de requisitos do projeto do produto para a fabricação. (JURAN; GRZYNA, 1992, p. 4).

Com outro sentido, Deschamps e Nayak (1997, pp. 18-19) definem o conceito como

um caos bem organizado que, a partir de interações múltiplas, resulta na criação de um produto, cujo princípio é atender às necessidades dos clientes e garantir a sobrevivência e o crescimento da empresa. (DESCHAMPS; NAYAK, 1997, pp. 18-19).

Para Silva (2001), as empresas vêm modificando o seu *modus operandi* de fabricação, de forma radical ou incremental nas últimas três décadas. Esse fenômeno não necessariamente envolve todas as empresas e nem tem um formato único, mas representa um processo de reestruturação muito forte:

As mudanças ocorrem com o objetivo básico de manter ou aumentar a competitividade das empresas, e o principal motivo para essas mudanças é a necessidade de sobrevivência, a curto, médio ou longo prazo. (SILVA, 2001, p. 21)

Esse mesmo autor cita Akao e Kogure (1983), em relação à previsão que fazem em relação a muitos produtos, que têm migrado do conceito de produtos tradicionais para o de modernos. Silva (2001, pp. 21-22) afirma que,

para muitos produtos tradicionais, as maneiras convencionais de desenvolvimento de produto são adequadas, e a utilização de métodos modernos é antieconômica.

No entanto, os produtos modernos requerem, segundo Stamatis (1995): estruturar o processo de desenvolvimento de produtos; organizar o processo de desenvolvimento de produtos; utilizar conhecimento multidisciplinar; e desenvolver continuamente habilidades que otimizem o processo de desenvolvimento de produtos.

Silva (2001, p.21) aponta duas tendências globais inter-relacionadas dos produtos:

a) Incorporação de novas tecnologias – que classifica os produtos, segundo duas concepções:

1) *tradicionais*: possuem tecnologia de produto simples, e as inovações ocorrem principalmente no processo produtivo. Exemplo: enxada, pão, tesoura, bacia ou prego;

2) *modernos*: possuem tecnologia de produto complexa e estão suscetíveis às inovações. Exemplo: placa de circuito impresso, automóvel, televisão, eletrodomésticos ou computadores.

b) Personalização – evolução que os produtos estão sofrendo é a da *Produção em Massa* para *Diferenciação Maciça*.

1) *Produção em Massa* – fontes de turbulência: a globalização, os impactos da informática, as novas tecnologias de processo e produto e o despertar dos consumidores que devotam sua fidelidade a um produto, buscando atender às suas necessidades e desejos dinâmicos. Assim, com a instabilidade provocada pela constante turbulência, a necessidade de um novo enfoque organizacional para a produção e para o processo de desenvolvimento de produtos;

2) *Diferenciação Maciça* – através das ideias de Tseng e Du (1998), propõe que a Diferenciação Maciça como a criação e utilização de tecnologias flexíveis e métodos de gerenciamento para desenvolver e produzir novos produtos e serviços, que mais adequadamente atendam aos gostos individuais dos potenciais consumidores. Essa definição contempla conceitos presentes nas organizações de classe mundial, como segmentação de mercado, redução de custos e satisfação de desejos e necessidades dos potenciais clientes.

Silva (2001, p. 23), observa que

os produtos estão incorporando os avanços tecnológicos, migrando de produtos tradicionais para produtos modernos. Como consequência, o processo de desenvolvimento de produtos incorpora maior preocupação com absorção da tecnologia. Logo, o acesso ao conhecimento desponta como fator fundamental para o sucesso de um novo produto. Os produtos também estão incorporando fundamentos da diferenciação maciça, que exige da

organização criatividade e conexão contínua com seus clientes”. (SILVA, 2001, p. 23).

O autor propõe um quadro comparativo entre a produção em massa e a diferenciação maciça como é demonstrado na figura 1, que se segue:

Figura 1: Comparação entre a produção em massa e a diferenciação maciça

	Produção em massa	Diferenciação maciça
Foco	Eficiência a partir de estabilidade e controle.	Variedade e personalização através da flexibilidade e respostas rápidas.
Meta	Desenvolvimento, produção, comercialização e entrega de mercadorias e serviços a preços suficientemente baixos disponíveis a todos.	Desenvolvimento, produção, comercialização e entrega de produtos e serviços disponíveis com suficiente variedade e personalização que atenderia à vontade de todos.
Características-chave	Demanda estável. Mercados grandes e homogêneos. Custos baixos, qualidade consistente, produtos e serviços padronizados. Ciclos longos de desenvolvimento dos produtos. Ciclos longos de vida de produto.	Mercados fragmentados. Nichos heterogêneos. Baixo custo, alta qualidade, produtos e serviços personalizados. Ciclos pequenos de desenvolvimento. Ciclos curtos de vida de Produto.

Fonte: Pine II (1994, p. 174).

2.2. O produto como serviço intangível

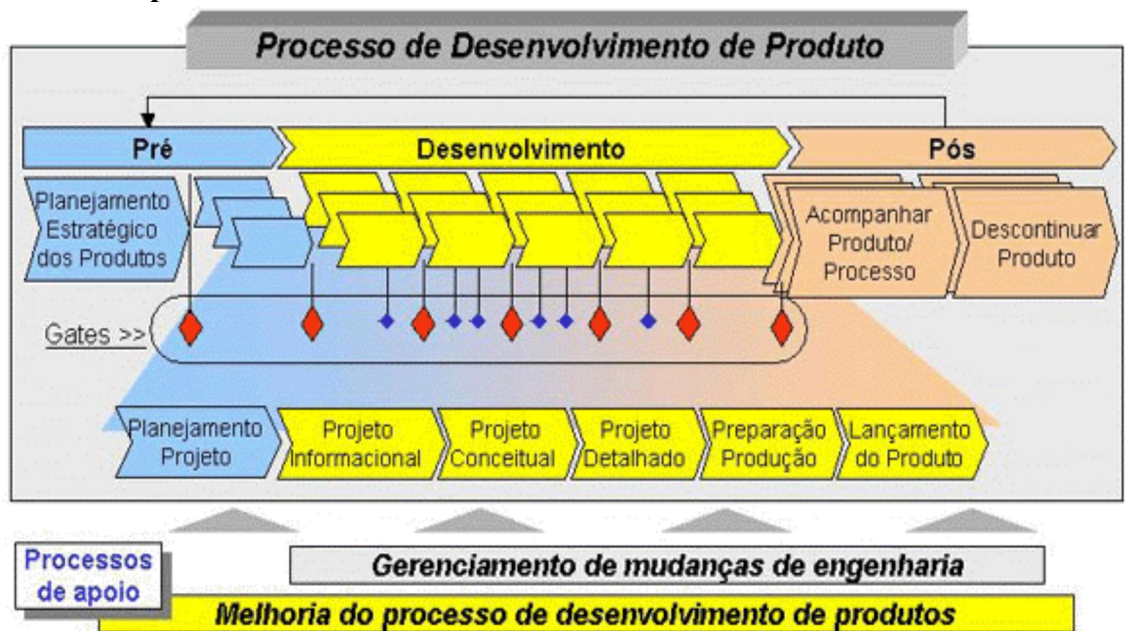
O desenvolvimento de produtos tem se tornado um dos processos-chave para a manutenção da competitividade de uma empresa, no ambiente atual, desde que seja bem organizado e estruturado para responder às necessidades do mercado. Historicamente, considerava-se que o êxito das empresas no desenvolvimento de produtos dependeria, em grande parte, da genialidade de seus profissionais e de altos investimentos. Considerava-se que as incertezas, a baixa previsibilidade e a criatividade, inerentes ao processo de desenvolvimento de produtos, inviabilizariam qualquer tentativa de disciplinar as atividades, de estruturar e de gerenciar este processo, gerando resultados negativos.

Clark e Fujimoto (1991) definem o processo de desenvolvimento de produto como um conjunto de atividades em que a organização transforma dados sobre oportunidades de mercado e possibilidades técnicas em bens e informações para a fabricação de um produto comercial, abrangendo todas as áreas de uma empresa, desde as funções de marketing, engenharia de produto e produção.

O modelo para o processo de desenvolvimento de produtos, proposto por Rozenfeld *et al* (2006), contém os conceitos e melhores práticas em desenvolvimento de produto (DP). Ele foi desenvolvido a partir de conhecimentos compartilhados por uma rede de pesquisadores

brasileiros que sintetizaram a experiência de três grupos de pesquisa sobre gestão no desenvolvimento de produtos. O modelo unificado é composto por três partes descritas, para facilitar sua compreensão. Estes mesmos autores destacam a integração com o planejamento estratégico da empresa juntamente com a gestão de portfólio. O modelo integra as fases de planejamento de projeto; define ciclos integrados de detalhamento, aquisição e otimização dos produtos na fase de projeto detalhado; inclui atividades de otimização e validação do processo produtivo e técnicas direcionadas para a ergonomia e meio ambiente; propõe a fase de lançamento de produto integrada, na qual os processos de assistência técnica e vendas são desenhados e implementadas. O modelo proposto está integrado a dois outros processos de apoio: o de gerenciamento das mudanças de engenharia e melhoria do próprio PDP – processo de desenvolvimento de produto. Juntamente com o modelo, os autores propõem um modelo de maturidade e um processo para a transformação do PDP.

Figura 2: Modelo para Processo de Desenvolvimento de Produto – PDP.



Fonte: Rozenfeld et al, (2006), pp. 120-135.

O modelo de referência do PDP descreve as melhores práticas para a gestão do processo de desenvolvimento de produto, relacionando técnicas e métodos às atividades do processo. O modelo de referência do processo foi dividido em três macro fases: Pré-Desenvolvimento, Desenvolvimento e Pós-Desenvolvimento. Assim, cada uma das macro fases foi dividida respectivamente em fases, atividades e tarefas que, juntas, traduzem as melhores práticas para o PDP. Existem atividades que se repetem em todas as fases do desenvolvimento, como a atividade “avaliar fase” (*gates*), “monitoramento da viabilidade

econômico-financeira” e “documentação das decisões tomadas e lições aprendidas.”. No modelo, elas são agrupadas sob o rótulo de atividades genéricas, da seguinte maneira:

a) *A macro fase de pré-desenvolvimento* – é o elo entre as estratégias da empresa e a definição dos projetos de desenvolvimento de produtos. Nessa macro fase agrupam-se duas fases: Planejamento Estratégico de produtos e o Planejamento do projeto, envolvendo o gerenciamento de portfólio de projetos e as avaliações dos projetos escolhidos, verificando se esses devem ser continuados ou não.

b) *A macro fase de desenvolvimento* – o desenvolvimento agrupa as fases de projeto informacional, projeto conceitual, projeto detalhado, preparação para produção e lançamento do produto. Todas essas fases visam um detalhamento das informações técnicas, comerciais e de produção, envolvendo elementos como desenhos técnicos, protótipos, homologações, registros, parcerias com fornecedores e processos de produção.

c) *A macro fase de pós-desenvolvimento* – O acompanhamento do ciclo de vida do produto, a avaliação do seu desempenho no mercado, sua retirada e eventuais processos de melhoria que possam ser implementados são feitos nessa macro fase. A figura 3 mostra o modelo Macro Etapas de Rozenfeld (2006):

Figura 3: Macro Etapas de Rozenfeld (2006).

Modelo Rozenfeld	Etapas	Marketing
Pré-desenvolvimento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planejamento estratégico do produto. 2. Planejamento do projeto 	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação de oportunidades, demanda de mercado.
Desenvolvimento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projeto informacional 2. Projeto conceitual 3. Projeto detalhado 4. Preparação da produção do produto 5. Lançamento do produto 	<ul style="list-style-type: none"> • Teste do conceito • Teste de protótipos • Teste lote piloto
Pós-desenvolvimento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompanhar e melhorar o produto 2. Descontinuar o produto 	<ul style="list-style-type: none"> • Teste do produto no mercado

Fonte: Rozenfeld et al, (2006), pp. 542.

O modelo de maturidade do PDP tem a função de apoiar a identificação do nível de evolução em que a empresa se encontra. Ele descreve níveis de maturidade e apresenta quais atividades devem estar formalizadas e implementadas em cada um destes níveis. A descrição

mostra, portanto, uma hierarquia de prioridade em termos de atividade, à medida que os níveis mais altos são atingidos, uma vez que os níveis anteriores tenham sido satisfeitos;

O modelo de transformação do PDP descreve um processo estrutural para implementar as mudanças necessárias no PDP, visando a elevação do nível de maturidade, por meio de projetos de transformação. A partir das melhores práticas apontadas no modelo de referência, utiliza-se o modelo de transformação para atingir um determinado nível de maturidade.

Para Hoffman e Bateson (2003), o termo serviços é definido como ações, esforços ou desempenhos. Assim, produto se refere tanto a bens quanto a serviços e a diferença principal é a propriedade da intangibilidade ou a ausência de substância física. Para estes autores, os bens puros são predominantemente tangíveis, ao passo que os serviços puros são predominantemente intangíveis.

Segundo as ideias de Hoffman e Bateson (2003), em se tratando da experiência do cliente em relação a serviços, fica claro que

por causa da predominância da intangibilidade, o conhecimento do serviço é adquirido de modo diferente do conhecimento que diz respeito a bens. Consequentemente, o conhecimento do serviço é obtido por meio da experiência de receber o serviço real. Enfim, quando um cliente compra um serviço, está realmente comprando uma experiência. (HOFFMAN; BATESON, 2003, p. 10).

Com pensamento semelhante aos dos dois autores citados anteriormente, Lovelock e Wirtz (2006) apontam que

os desempenhos de serviço, sendo intangíveis e efêmeros, são experimentados e não possuídos. Mesmo quando há elementos físicos cuja propriedade o cliente adquire – como uma refeição (que é consumida imediatamente), um marca-passo implantado no corpo de um paciente, uma peça de reposição instalada em um carro – uma parte significativa do preço pago pelo cliente refere-se ao valor agregado pelos elementos de serviço que os acompanham, incluindo mão-de-obra e expertise e a utilização de equipamento especializado. (LOVELOCK; WIRTZ, 2006, p. 77).

Em consonância com o pensamento de Hoffman e Beatson (2003), os autores Lovelock e Wirtz (2006) demonstram que

a maioria das empresas de manufatura e de serviços oferece a seus clientes um pacote de benefícios que envolve a entrega não somente do produto principal, mas também de uma variedade de atividades relacionadas ao serviço a que nos referimos, em conjunto, como serviços suplementares. São estes últimos que, cada vez mais, proporcionam a diferenciação que separa empresas bem-sucedidas de empresas que executam sempre o mesmo serviço. (LOVELOCK; WIRTZ, 2006, p. 79).

2.3 Conceito de inovação

Inovação é um conceito que começou a ser desenvolvido no início do século XX por Joseph Schumpeter (1911), argumentando que os investimentos em produtos e processos produtivos de uma empresa repercutem em seu desempenho financeiro, de modo que o empresário deve desempenhar, ao mesmo tempo, um papel de liderança econômica e tecnológica. Assim, o comportamento empreendedor, com a introdução e a ampliação de inovações tecnológicas e organizacionais nas empresas, constitui um fator essencial para as transformações na esfera econômica e em seu desenvolvimento a longo prazo.

A partir de Schumpeter, o termo inovação foi adotado no âmbito da OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – para promover uma interação mais efetiva entre o setor produtivo e as áreas de pesquisa e desenvolvimento. Isso ocorreu no momento em que a abertura de mercados e o aumento da competitividade internacional fizeram com que empresas e governos estabelecessem sinergias, envolvendo pesquisa tecnológica e política industrial, para a manutenção das taxas de crescimento econômico.

O economista Christopher Freeman (1992) é o responsável pela atualidade deste conceito, salientando seu perfil eminentemente econômico, sendo visto como condição para que empresas e governos tenham um bom desempenho na economia internacional, frente às oscilações de mercado e ameaças da concorrência. Este autor argumenta que a globalização da economia e a flexibilização dos formatos organizacionais, envolvendo empresas, agências estatais e centros de pesquisa, bem como a formação e desenvolvimento de redes passa a ser um tema central dos pesquisadores sobre inovação.

Para Cassiolato e Lastres (2000), a estrutura organizacional assentada nos fluxos de informação passa a ter mais importância que os próprios produtos desenvolvidos a partir das atividades tecnológicas, estabelecendo um novo conceito – o de sistemas nacionais de inovação. As interações entre os *stakeholders*, as instituições de pesquisa e os organismos governamentais estipulam ações recíprocas que geram a capacidade de desenvolvimento de condições de inovação.

A perspectiva construtivista da sociologia das técnicas deu uma grande contribuição ao debate sobre a inovação tecnológica. Callon (1987) e Latour (2000), apesar de suas diferenças, deram significativa importância à relação entre tecnologia e economia, o que modificou amplamente a compreensão no ambiente inovativo.

Para Feenberg (1999), escolher determinadas tecnologias e recusar outras não se baseia unicamente em critérios econômicos ou racionais, mas, sim, na compatibilização de

ambos, o que envolve crenças e interesses dos diversos grupos e setores estratégicos que se encontram na atividade tecnológica.

Segundo Latour (2000), na ação estratégica, o inovador precisa controlar o contexto social em que se desenvolve a prática inovadora e se adaptar a ele. Caso não tenha autonomia suficiente para estabelecer seus princípios de ação e não possa manipular as variáveis de sua atuação, ele não poderá realizar inovações importantes. A manipulação constante do contexto em que se desenrolam as controvérsias garante a satisfação das várias condições em jogo para a resolução de conflitos e a consolidação das inovações.

O trabalho de Callon (1987) traz grande contribuição para a percepção das relações cruzadas entre os profissionais da tecnologia e os setores não técnicos. Segundo este autor, todo engenheiro que desenvolve um projeto tecnológico age também como um sociólogo (engenheiro-sociólogo), à medida que estabelece critérios e formas de procedimento técnico a partir de conhecimentos sociológicos. Assim, a sociologia deve entender o rumo das inovações técnicas, sendo necessário investigar o sentido da prática dos engenheiros e de seus materiais, o que inclui, também, elementos físicos e inanimados. O conceito de redes de atores adquire em seu trabalho uma importância crucial, pois através dele é possível detectar, simultaneamente, tanto o sentido das práticas sociais como das inovações tecnológicas em imbricações complexas e dinâmicas.

Segundo Trigueiro (1997), a tradição schumpeteriana compreende a dinâmica inovativa em suas possibilidades produtivas e corporativas; a perspectiva de Latour e da sociologia construtivista aposta na discussão circunstancial e coletiva da prática da inovação, envolvendo agentes econômicos e não econômicos.

Para Gibbons *et al* (1994), a partir do final dos anos 1990, a discussão sobre inovação tecnológica foi fortemente marcada pela perspectiva da Sociedade do Conhecimento e pelas formas de difusão e interatividade da informação. A gestão da informação e da produção de conhecimento passou a ser um aspecto central desse debate, de forma que a problemática da inovação tornou-se menos um assunto tecnológico ou político e mais administrativo e gerencial.

Segundo Lemos (2000), a interação das firmas com e no sistema passa a adquirir significado estratégico e os padrões de eficiência dependem do domínio de práticas organizacionais complexas. Essas capacidades, que anteriormente eram consideradas como que mais puramente administrativas ou gerenciais, são consideradas no período atual como parâmetros de inovação.

Para Albagli e Maciel (2004, p. 10), a produção e a circulação de conhecimento, tácito ou codificado, passam a ser considerados um elemento essencial para a efetivação das práticas de inovação tecnológica:

A capacidade de gerar, de adaptar/recontextualizar e de aplicar conhecimentos, de acordo com as necessidades de cada organização, país e localidade, é, portanto, central. Desse modo, tão importante quanto a capacidade de produzir novo conhecimento é a capacidade de processar e recriar conhecimento, por meio de processos de aprendizado; e, mais ainda, a capacidade de converter esse conhecimento em ação, ou, mais especificamente, em inovação. (ALBAGLI; MACIEL, 2004, p. 10).

2.4 Gerenciamento na criação e inovação de produtos

Esforços para a melhoria do desempenho da gestão dos projetos de desenvolvimento de produtos vem sendo continuamente empregados na gestão dos projetos de desenvolvimento, visando melhorias em indicadores como custo, *time-to-market* e qualidade. Tais inovações acompanham a evolução no modo de gestão das empresas e alteram a forma como se dá a gestão do Processo de Desenvolvimento de Produtos (PDP).

Toledo *et al* (2008, p.118) acrescentam que

durante a execução desse processo, articulam-se informações sobre o mercado, estratégias competitivas, competências organizacionais, capacidade tecnológica e capacidade de produção, materializando-as em projetos cujos resultados (especificações de projeto do produto e de seu processo de produção) contribuem para a aceitação do produto no mercado e para a efetivação dos objetivos da empresa. Esse sucesso, além da capacidade de inovação tecnológica, depende também da capacidade de gestão dos projetos que fluem pelo PDP. (TOLEDO *et al*, 2008, p. 118).

Com direcionamento na área de gestão do PDP, está a identificação de fatores de sucesso, ou seja, a discriminação de práticas (*best practices*) associadas ao desenvolvimento de produto que, quando bem executadas, contribuem para reduzir as incertezas inerentes ao lançamento de novos produtos.

Para Kahn, Barczak e Moss (2006), essas práticas representam táticas ou métodos que podem contribuir para o sucesso no desenvolvimento de novos produtos. Muitas empresas e acadêmicos vêm conduzindo estudos para entender a relação causal entre ação, sucesso e como adaptar tais práticas a setores e organizações específicas.

Hart (1993) defende a existência de uma forte relação entre as empresas com tendência à inovação e a sua prosperidade no mercado. Entretanto, não há consenso quanto à relação entre o grau de inovação do produto e o seu sucesso no mercado.

Cooper e Kleinschmidt (1994) destacam que uma forte orientação para o mercado tem sido apontada como fator crítico de sucesso do PDP e da empresa como um todo. Este fator abrange aspectos como a capacidade da empresa avaliar o potencial de mercado para o novo produto, entender as necessidades do mercado-alvo e traduzir tais informações para a linguagem do desenvolvimento do produto.

Um estudo realizado por Cooper, Kleinschmidt e Elko (2004), com 105 empresas americanas, identificou que as empresas de melhor desempenho possuíam estratégias tecnológica e de produto bem definidas, utilizando-as como base para selecionar ideias para novos produtos, para avaliar projetos de desenvolvimento e para gerenciar o portfólio.

A Samsung com uma visão própria sobre ofuturo da indústria de eletrônicos de consumo apresenta suas inovações tecnológicas o seu vasto portfólio de produtos como marca líder global nos mercados de TV, Telemóveis, PC, Câmaras digitais e Eletrodomésticos, disponibilizando conectividade, criando ligações entre todos os dispositivos, prometendo ao consumidor apreciar todos estes dispositivos de forma fácil, em qualquer lugar e a qualquer altura. A Microsoft apresenta sua linha Hardware apresenta inovações com produtos novos e funcionalidades concebidas especificamente para o Windows 8 e que tornam mais fácil a realização de tarefas e, todos os nossos produtos são ideais para utilização com computadores de secretária, computadores portáteis e tablets, tais como: Wedge Touch Mouse: Pequeno, com estilo e perfeito para o Windows 8. Tais inovações são verificáveis em novos Mouses e Keyboards (teclados). O iPad da Apple; é um produto mais eficiente que os netbooks e que serve como e-reader para jornais e revistas; veja as outras inovações da companhia

Embora seja necessário garantir a qualidade de execução de todas as atividades do projeto do novo produto, ou seja, da geração de ideias ao pós-lançamento, algumas dessas atividades possuem um impacto maior nos custos, no tempo de desenvolvimento e na qualidade do produto.

Para Nonaka e Takeuchi (1986), os membros de equipes de projeto são expostos a muitas fontes de informações, e a própria atividade lhes obriga a adquirir conhecimentos amplos e habilidades diversificadas, que os auxiliam na rápida resolução de problemas. Assim, mais importante do que o aprendizado é a sua transferência destes conhecimentos. Os participantes das equipes passam a atuar como multiplicadores, disseminando o conhecimento adquirido dentro da organização. O mecanismo mais comum é o aprendizado informal, que ocorre quando os membros da equipe se comunicam com os outros funcionários de suas áreas funcionais.

Rozenfeld *et al* (2006, p. 542), destacam que

a integração funcional possibilita um processo integrado, no qual as atividades e decisões acerca do projeto sejam tomadas em conjunto por profissionais de diferentes áreas, cada um vendo o produto por uma perspectiva diferente, o que garante maior qualidade e rapidez na execução do projeto.

2.5 Evolução nos produtos de seguros

A previdência e o seguro, alinhando-se às mais antigas atividades econômicas regulamentadas no Brasil, tiveram início ainda no Século XVI, com os jesuítas, e em especial o Padre José de Anchieta, criador de formas de mutualismo ligadas à assistência. Sua mais remota regulamentação data do século XVIII, quando foram promulgadas as "Regulações da Casa de Seguros de Lisboa", postas em vigor por alvará de 11 de agosto de 1791 e mantidas até a proclamação da independência em 1822. Com a abertura dos portos brasileiros em 1808, tem início a exploração de seguros marítimos, através da Companhia de Seguros Boa Fé, sediada na Bahia, primeira sociedade seguradora a funcionar no país.

Quase tão antiga quanto a operação de seguros no Brasil é sua fiscalização, iniciada em 1831, com a instituição da Procuradoria de Seguros das Províncias Imperiais, que atuava com fundamento nas leis portuguesas.

Finalmente, em 1860, surge a regulamentação para funcionamento das seguradoras. Em 1895 as empresas estrangeiras também passam a ser efetivamente supervisionadas, com base em legislação nacional. Normas e instituições sucederam-se ao longo das décadas, até que, em 1901, é editado o Regulamento Murtinho (Decreto 4.270), pelo qual é criada a Superintendência Geral de Seguros, subordinada ao Ministério da Fazenda, com a missão de estender a fiscalização a todas as seguradoras que operavam no País.

No início do século XIX, com a vinda da família real para o Brasil em 1808 é fundada a primeira seguradora, cujo nome é Companhia de Seguros Boa Fé. Las Casas (1988) aponta que até a independência do Brasil em 1822, todas as seguradoras eram subordinadas as novas normas da Casa de Seguros de Lisboa.

Em 1850 é criado o Código Comercial Brasileiro que disciplina o seguro marítimo. Em 1850 é autorizada a criação de seguro de vida que, até então, só podia ser feita sobre escravos. A partir do início do século XX é criada a Superintendência Geral de Seguros – SGS, subordinada ao Ministério da Fazenda para fiscalizar as operações de seguros, e sua regulamentação entra em vigor o Código Civil Brasileiro de 1917.

Na década de 1960, mais precisamente, o decreto-lei 73 cria o Sistema Nacional de Seguros Privados – SNSP, o Conselho Nacional de Seguros Privados – CNSP e a

Superintendência de Seguros Privados – SUSEP, esse último como órgão fiscalizador das operações de seguro, previdência complementar aberta e capitalização.

Apesar do mercado de seguros no Brasil já existir há mais de duzentos anos a oferta ainda é maior que a procura, fazendo com que as companhias criem serviços adicionais agregados e moldados às necessidades de cada cliente.

Las Casas (1988, p. 18) aponta que

a noção de previdência surgiu da necessidade de uma proteção contra eventos aleatórios que pudessem destruir o patrimônio e os bens. Assim, o risco é a incerteza ou impossibilidade de previsão, podendo variar do inevitável e aqueles assumidos por escolha própria. (LAS CASAS, 1988, p. 19).

Bolognani (2005), aponta que, a partir de 1985, a SUSEP dá início a uma fase de profundas transformações em sua reorganização interna, pondo fim à cultura formalista que até então marcara sua atuação, bem como culminando na definitiva conformação e no público reconhecimento de sua identidade institucional.

Para esta mesma autora, na atualidade a SUSEP vem procurando privilegiar as políticas voltadas à transparência e à integridade nas relações contratuais, estimulando ações e procedimentos de combate à fraude. Assim, ela declara que

no aspecto do desenvolvimento quantitativo e qualitativo do mercado, incentiva o fomento à oferta de novos produtos, em especial aos produtos populares, que contribuam para o esforço de inclusão social ao facilitar o acesso mais amplo à proteção que o mercado segurador pode garantir aos agentes produtivos e às famílias. Do ponto de vista regulamentar, define como linhas prioritárias de atuação as políticas de supervisão baseadas em riscos, de tal forma que sejam preservadas a solvência e a capacidade econômico-financeira das empresas. E enfatiza a necessidade de tornar mais claras e transparentes as normas em vigor, com eliminação ou simplificação do excesso de procedimentos, fomentando a auto regulação do mercado. (BOLOGNANI, 2005, pp. 52-53).

Póvoa (2000, p. 328) demonstra que, após da Segunda Grande Guerra, o mundo capitalista sofreu com a globalização, embora a atividade seguradora e a atividade de resseguro no Brasil fossem, de forma compensadora, obtendo prêmios de produção, como ele próprio acrescenta:

A abertura do mercado de seguros e resseguros, não deverá prescindir da nacionalização dos capitais sociais das seguradoras e que os investidores estrangeiros, seguradores ou não, operando o seguro, o façam através da constituição de seguradoras, obedecendo aos requisitos técnicos e operacionais estabelecidos pela norma brasileira. (PÓVOA, 2000, p. 328).

Esse mesmo autor aponta que o alargamento do espectro dos riscos seguráveis e, conseqüentemente, o alargamento das necessidades de segurança dos patrimônios resultam no fato

da atividade seguradora ter-se tornado uma das mais importantes atividades econômicas tanto dos países desenvolvidos como dos países em desenvolvimento, medida por um “ratio” que é o resultado da produção de prêmios dividido pelo número de habitantes, e que se consubstancia num dos mais expressivos indicadores da situação socioeconômica de um país, e completado por outro, que é a ponderação da produção do segmento de seguros no PIB. (PÓVOA, 2000, p. 330).

Além disso, Póvoa (2000) sublinha os seguintes pontos que têm de estar no objetivo da construção da nova ordem:

- Lei de seguros, na forma de código ou na forma avulsa;
- Uma melhor visão do Poderes Legislativo e Judiciário sobre a Instituição;
- Omissão Institucional;
- Melhor entendimento entre as forças da dinâmica Institucional;
- Organização do parque segurador baseado na especificidade de certos riscos;
- Consideração regional;
- Educação específica.

No próximo capítulo serão descrito o objeto de estudo, foco principal para a realização da pesquisa empírica para cumprir os objetivos estipulados para o presente trabalho.

3 DESCRIÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

A descrição do objeto de estudo está estruturada da seguinte forma: corretoras de seguros; a empresa Auxiliadora Vida Previdência e seus principais produtos e clientes. A SUSEP e o produto *Motovida*.

3.1 A SUSEP: a reforma de 1985 e o fortalecimento da livre-concorrência

Em 1966, com a edição do Decreto-lei 73, o governo instituiu o Sistema Nacional de Seguros Privados, criando a SUSEP – Superintendência de Seguros Privados, órgão controlador e fiscalizador da constituição e funcionamento das sociedades seguradoras e entidades abertas de previdência privada. Dotada de poderes para apurar a responsabilidade e apenar corretores de seguros que atuassem culposa ou dolosamente em prejuízo das seguradoras ou do mercado, a SUSEP assume, pela primeira vez no Brasil, a tutela direta dos interesses dos consumidores de seguros.

Assumindo na plenitude suas funções de reguladora do mercado segurador, a SUSEP implanta o sistema de audiência pública e aberta a todos os segmentos, para a formulação de medidas gerais e tomada de decisões; promove a desregulação gradual da atividade seguradora, e atendendo a expresso desejo das empresas, que pediam mais liberdade para suas operações, dá autonomia à criação de produtos; estimula a formação de empresas regionais; modifica os critérios e requisitos para aplicação de reservas técnicas em ativos mobiliários; acaba com a exigência de carta-patente para o funcionamento das seguradoras. E para enfrentar a realidade da inflação que corroía valores segurados, promove a indexação dos contratos, que passam a ser atualizados com base na correção monetária. Assim, estavam criadas as condições de liberdade e de realismo contratual, que possibilitariam o crescimento do mercado, num ambiente de justa e desejável concorrência.

3.2 A constituição de 1988, a Carta de Brasília e o Plano Diretor do Mercado

No processo de discussão da proposta do texto constitucional de 1988, as empresas seguradoras acabaram por conseguir alguns avanços discretos. Tinham atuado, na Constituinte, de modo pouco articulado e excessivamente cauteloso, limitando-se quase a um papel de observadoras, divididas quanto às questões que lhes eram essenciais; mas assim mesmo o seguro, a capitalização e a previdência privada haviam adquirido novo status. Nos termos do Art. 21, item VIII da Constituição Federal, tinham ultrapassado os limites estritos da seguridade e evoluído para o de investidores institucionais, passando a integrar o sistema financeiro nacional, ao lado das demais instituições que, desde então, aguardam a regulamentação de suas atividades, previstas no art.192 da Constituição.

Quatro anos depois, em cerimônia de posse de sua Presidência, a Fenaseg dá publicidade a uma declaração de princípios norteadores da atividade seguradora: a Carta de Brasília. Primeira manifestação conjunta e consensual das empresas de seguro, publicamente

apresentada como plataforma de demandas e propostas ao Governo, a Carta se construiu em torno de três princípios: compromisso com a economia de mercado e a livre competição; responsabilidade econômica e social do setor de seguros diante dos agentes produtivos e da população brasileira; e opção pela modernidade que se baseia na experiência do próprio mercado, cuja voz deve ser mais ouvida. Como propostas de mudanças, a Carta enfatizava a necessidade da ampliação da imagem pública do seguro, a desregulamentação do setor, a colaboração com o Governo em assuntos e operacionalização da previdência no Brasil, a desestatização do seguro de acidente de trabalho e maior liberdade na operação do seguro-saúde.

Dois meses após a Carta de Brasília, numa ação conjunta do IRB, SUSEP e Secretaria de Política Econômica, é lançado um Plano Diretor do Sistema de Seguros, Capitalização e Previdência Complementar. Esse documento reafirmava a importância da desregulamentação do setor e apresentava propostas de modernização da atividade seguradora: política de liberação de tarifas, controle de solvência das empresas, abertura do setor ao capital estrangeiro, redefinição do papel do corretor, reestruturação do IRB – com a gradual redução do monopólio do resseguro até sua final extinção –, retorno do seguro de acidente de trabalho ao setor privado, e regulamentação de novas modalidades de seguros, como a de crédito agrícola e a do crédito à exportação.

3.3 Internacionalização do mercado: os novos tempos

Repercutindo as propostas constantes da Carta de Brasília e do Plano Diretor do Sistema de Seguros, Capitalização e Previdência Complementar, duas importantes medidas, de natureza legal e administrativa, marcam a história do seguro no Brasil no ano de 1996: a liberação da entrada de empresas estrangeiras no mercado, e a quebra do monopólio ressegurador do IRB. A primeira, consubstanciada num parecer da Advocacia Geral da União, em resposta à consulta do Ministro da Fazenda sobre a possibilidade de autorização para o funcionamento de empresa seguradora estrangeira nos ramos vida/previdência. Decidindo pela inconstitucionalidade da Resolução CNSP nº 14/86, que impedia que o capital estrangeiro participasse com mais de 50% do capital ou um terço das ações de seguradora brasileira, o Parecer GO-104 foi o respaldo legal para que, imediatamente, mais de vinte empresas estrangeiras entrassem no Brasil, a partir de junho de 1996. A segunda medida consta da Emenda nº 13 feita à Constituição federal, e recebeu declarado acolhimento pelo

Governo e apoio da Fenaseg, ao pôr fim ao monopólio do resseguro pelo IRB, bem como ao dar nova redação ao Art. 192, item II do texto constitucional.

Essa abertura do mercado brasileiro às seguradoras estrangeiras mantém estrita sintonia com a tendência de globalização dos mercados, que nos últimos anos vem ocorrendo em escala planetária. Trata-se de um processo que, abrangendo o mundo inteiro, induz à quebra das barreiras e dos isolamentos geográficos, e ao surgimento de um novo quadro de relações produtivas, em que o capital, a cada dia, torna-se menos político e mais financeiro do que nunca. E o Brasil, pelo porte de sua economia, desponta com irresistível apelo aos capitais globalizados, e tem sabido aproveitar essa vantagem conjuntural: somente em 1998 o país recebeu mais de US\$ 28,7 bilhões em investimentos estrangeiros diretos.

É relevante destacar que os efeitos da abertura do mercado segurador ao capital externo foram percebidos já em 1996 e 1997, anos marcados por acentuada movimentação institucional e por inúmeros processos de fusões de seguradoras brasileiras e estrangeiras. Como consequência, a participação dessas empresas no total de prêmios arrecadados no Brasil, que, em 1994, representava apenas 4,16%, subiu para 6,33% em 1996, para 17,94% em 1997, e para 21,12% no primeiro semestre de 1998. (Fenaseg – link no endereço (<<http://www.fenaseg.org.br/cnseg/mercado/historia-do-seguro/no-brasil.html>>. Acesso em 09/02/2014).

3.4 Superintendência de Seguros Privados – SUSEP

A Superintendência de Seguros Privados – SUSEP, surge a partir do Decreto-lei número 73/66, como uma autarquia com autonomia administrativa e financeira com a competência executora da política traçada pelo Conselho Nacional de Seguros Privados – CNSP. No entanto, é necessário anteceder ao seu surgimento para que se possa entender a razão do seu surgimento.

Póvoa (2000) demonstra que foi a partir do governo Castello Branco que se constitui a definição e institucionalização do Sistema Nacional de Seguros Privados – SNSP, pelo Decreto-lei número 73, de 21 de novembro de 1966. Este mesmo autor demonstra que, de forma geral:

Os governos militares tiveram um papel preponderante na instituição seguradora, na medida em que, nos seus mandatos se procedeu a uma reforma institucional de tipo organizacional, com a promulgação do Decreto-lei no. 73, de 21 de novembro de 1966; realizou-se uma sub reforma institucional objetivando a concentração do parque das operadoras, com a promulgação do Decreto-lei no. 1.115, de 24 de julho de 1970 e se procedeu a uma modificação institucional que se traduziu em ter

retirado do domínio da atividade das seguradoras, o ramo de acidentes de trabalho, feita com a promulgação do Decreto-lei no. 5.316, de 14 de setembro de 1967. (PÓVOA, 2000, pp. 186-187).

Assim, foram três diplomas legais concernentes ao seguros e, em dois deles, o significado foi francamente positivo para a atividade seguradora. À medida que eles traduziram as reformas constitucionais que objetivaram seu desenvolvimento, numa delas foi instituído o Sistema Nacional de Seguros Privados e, na outra, foram estabelecidas as condições para a concentração do parque segurador, com o mesmo significado positivo; o terceiro diploma foi desastroso, à medida que retirou, gratuitamente para a época, um seguro de grande expressão, do domínio da atividade privada que nenhum benefício trouxe para o trabalhador brasileiro.

A importância que o Decreto-lei 73/66 tem para o mercado segurador se traduz na sua organização, atendendo às realidades econômicas e políticas decorrentes da filosofia de modernidade do mundo que o novo regime político procurava seguir; em muitos segmentos o decreto conseguiu, representou um marco e como tal está sendo considerado.

Segundo Póvoa (2000), a estrutura burocrática que rege o mercado segurador – que se estabeleceu a partir do Decreto-lei 73/66 – é a seguinte:

- a) *Conselho Nacional de Seguros Privados-CNSP*: órgão normativo do sistema, e que emprestou a este uma dinâmica na resolução dos problemas criados pelas mudanças conjunturais e políticas, que poderiam ter provocado a separação destas instituições. Logo, é um órgão normativo do sistema que é definidor da política de seguros e, com a promulgação da Lei 6.435/77, instituiu legalmente a Previdência Privada; foi-lhe atribuída, também, a mesma função para o segmento da previdência privada aberta.
- b) *Superintendência de Seguros Privados – SUSEP*: Este nome já tinha sido utilizado no Regulamento Murtinho, que tinha criado como órgão fiscalizador a Superintendência Geral de Seguros. Concomitantemente, tinham sido criadas duas superintendências setoriais: a Superintendência dos Seguros Terrestres e Marítimos e a Superintendência dos Seguros de Vida. Assim, as atividades das funções de fiscalização foram exercidas pela Inspeção de Seguros Privados, a qual a SUSEP sucedeu. Ficou ~~então~~ extinto o Departamento de Seguros Privados, cujo acervo e documentação passaram para a Superintendência de Seguros Privados, considerada ~~como~~ entidade autárquica, dotada de personalidade de direito público, com autonomia administrativa e

financeira. Compete-lhe, na qualidade de executora da política traçada pelo CNSP, atuar como órgão fiscalizador.

c) *Instituto de Resseguros do Brasil – IRB*: O Decreto-lei número 73/66 considerou o IRB o órgão regulador do cosseguro, do resseguro e da retrocessão. É uma sociedade de economia mista, dotada de personalidade jurídica própria de direito privado e gozando de autonomia administrativa e financeira; o seu capital social esteve, até a sua dissolução, repartido meio a meio, entre as seguradoras e o Instituto de administração financeira de Previdência e Assistência Social.

3.5 O produto Motovida

Como forma de obter vantagem competitiva em relação aos seus principais concorrentes no mercado de seguro e pecúlio, a Auxiliadora Previdência lança um produto inovador no ano de 2008, que abrange uma nova classe de profissionais trabalhadores e usuários de motocicletas, conhecidos como moto taxistas, motoboys, outras denominações como moto fretes e motociclistas em geral. Criado em fevereiro de 2008, segundo Ata de reunião administrativa para lançamento do produto *Motovida* pela empresa e com o número de registro na SUSEP – 15414004207/2005-81 15414.005.127/2005-43, foi elaborado especialmente para os profissionais que dependem da motocicleta como meio de sobrevivência. Outro fator que foi determinante para a criação do produto foi a inexistência de um produto que pudesse assegurar este tipo de profissional. Atualmente, são poucos os produtos destinados e os que possuem não atendem adequadamente as necessidades dos motociclistas.

O produto *Motovida* é um seguro de vida que cobre até R\$ 10.000,00; ele cobre, também, invalidez total e permanente, cesta básica e propicia descontos em farmácia. Este produto – objeto de estudo desta dissertação –, por ser uma inovação no mercado de seguros, traz coberturas a uma classe em grande expansão, que são os motofretistas. Eles constituem mais de 900 mil profissionais em todo o país. No Estado de São Paulo, por exemplo, são cerca de 500 mil motoboys, segundo o SINDMOTO. Ter um produto direcionado a este público já é um grande potencial de vendas em escala.

Assim, a Auxiliadora Previdência desenvolveu este produto com o intuito de atender esta classe de profissionais e praticantes de motocicletas. Conforme a figura 4 indica, na página a seguir, este plano cobre unicamente o condutor. O passageiro ou terceiros não têm nenhum direito ao benefício, pois essas coberturas são relacionadas ao seguro de terceiros, cobertura esta que a empresa não está autorizada a comercializar. Quanto à Cobertura de

Invalidez Parcial, por entendimento da Superintendência, apenas as Seguradoras têm autorização para comercialização deste tipo de cobertura:

Figura 4: Plano de cobertura Pecúlio – Motovida.

Cobertura	Contribuição Mensal
Morte Acidental e Natural	R\$ 6,60
Invalidez Total e Permanente	R\$ 1,79
Assistências	R\$ 1,51
Contribuição Total Mensal	R\$ 9,90

Fonte: Ata de reunião – Produto Motovida, 2008.

Este produto deve ser vendido coletivamente para empresas, associações e sindicatos; nos casos das empresas, será enviada uma boleta mensal com valor total referente aos funcionários. Nos casos dos autônomos, o valor será cobrado através da associação ABRAM, parceira da Auxiliadora, que emitirá boletas anual, semestral, trimestral ou mensal, neste caso sendo estes os custos dos participantes, tal como indicam as tabelas 1 e 2 que se seguem:

Tabela 1- Série Histórica de Acidente de Trânsito envolvendo Motociclista em Belo Horizonte 2000 a 2006.

DESCRIÇÃO	2000	2001	H%	2002	H%	2003	H%	2004	H%	2005	H%	2006	H%
Nº Motos Envolvidas em acidente com Vítimas	3.303	4.160	26%	3.833	-8%	3.676	-4%	6.023	64%	6.854	14%	1.468	-79%
Nº Acidentes c/ vítimas c/ motos	-	3.151	-	3.434	9%	3.552	3%	5.841	64%	6.596	13%	1.411	-79%
Nº Vítimas c/ Lesão	-	3.144	-	3.066	-2%	2.747	-10%	5.006	82%	5.758	15%	1.258	-78%
Nº Vítimas c/ Óbito	-	10	-	18	80%	26	44%	43	65%	51	19%	6	-88%
Nº Vítimas não Identificadas	-	-	-	-	-	-	-	116	-	111	-4%	9	-92%

Fonte: Detran – MG, 2008.

Tabela 2 - Evolução histórica da frota de veículos, por categoria e Belo Horizonte – 2003/2007.

CATEGORIA	2000	2001	H%	2002	H%	2003	H%	2004	H%	2005	H%	2006	H%	2007
Moto	48.415	54.690	13%	62.860	15%	69.774	11%	75.495	8%	82.799	10%	95.224	15%	113.928

Fonte: Detran – MG, 2008.

Assim, segundo dados do próprio Detran/MG (2008), na média houve um aumento de 3% no número de motos envolvendo vítimas e, por outro lado, o aumento da frota foi bem maior, visto que, na média, ele foi de 13%. O incremento de novos motociclistas não necessariamente aumenta o número de acidentes com vítimas. É de se notar a drástica redução

do número de vítimas no ano de 2006. A redução foi quase de 80% em comparação com o ano anterior. Todas as análises do ano de 2006 tiveram uma grande redução no número de acidentes com vítimas. A figura 5 demonstra que o número de vítimas fatais é pequeno em comparação ao número de acidentes com vítimas. Na média, o número de óbitos representa 0,55% dos acidentes com vítimas:

Figura 5: Relação de número de motos envolvidas em acidentes com vítimas e de vítimas com óbito.

DESCRIÇÃO	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nº Motos Envolvidas em acidente com Vítimas	3.303	4.160	3.833	3.676	6.023	6.854	1.468
Nº Vítimas c/ Óbito	-	10	18	26	43	51	6
Relação	-	0,24%	0,47%	0,71%	0,71%	0,74%	0,41%

Fonte: Detran/MG, 2008.

Para melhor entendimento, o Detran/MG (2008) disponibiliza estes números na base 1.000, demonstrado pela figura 6, a seguir; ou seja, o percentual de óbitos para cada mil acidentes com vítimas:

Figura 6: Número de motos envolvidas em acidentes com vítimas e vítimas com óbito na base mil.

Referência	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Média
Anual	2,40	4,70	7,07	7,14	7,44	4,09	5,47
Mensal	0,20	0,39	0,59	0,59	0,62	0,34	0,46

Fonte: Detran/MG, 2008.

Assim como se pode observar, segundo a Ata de reunião de tomada de decisão para o lançamento do produto *Motovida* pela Auxiliadora Previdência (2008), a entidade pagará de benefício entre R\$ 50.000,00 e R\$ 60.000,00 (R\$ 55.000,00 na média) para cada grupo de 1.000 pessoas/ano. E, por outro lado, a entidade arrecadará de contribuições, para um grupo de mil pessoas/ano, aproximadamente R\$ 80.000,00. Ou seja, para cada real de contribuição, 0,69 centavos de real é relativo ao pagamento de benefícios.

Será necessário que, em todos os meses, 692 pessoas permaneçam no plano, com contribuição por pessoa de R\$ 6,60. Isto quer dizer que, na média, todos os meses a entidade pagará de benefício o valor de R\$ 4.560,60.

Quanto à estatística do plano de invalidez, não foi possível extrair informações de órgãos oficiais. Para estes cálculos foram utilizadas informações da mesma base de dados que se checou a respeito da cobertura de morte. A tábua que a Auxiliadora está autorizada a

comercializar é a Álvaro Vindas. O quadro 2 resume bem estes dados sobre os benefícios pagos pelo pecúlio:

Quadro 2 – Quadro resumo.

Benefícios Pagos por Ano	R\$ 54.733,69
Benefícios Pagos por Mês	R\$ 4.561,14
Contribuições ao Ano	R\$ 79.200,00
Contribuições por Mês	R\$ 6.600,00
Contribuição Mensal	R\$ 6,60
Nº de Novos Participantes/Mês	691

Fonte: Auxiliadora Previdência, 2008.

No próximo capítulo serão descritos os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa empírica para cumprir os objetivos estipulados para o presente trabalho.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentadas as estratégias metodológicas utilizadas nessa pesquisa, evidenciando-se os detalhes sobre o modelo de pesquisa utilizado, a unidade de análise e observação, os passos e as técnicas para a coleta de dados, bem como a estratégia de análise e de tratamento dos dados.

4.1 Caracterização da pesquisa

Como este trabalho é inédito para o segmento a que se propõe, foi definida a natureza da pesquisa. Neste caso, foi adotada a metodologia da pesquisa com abordagem qualitativa/descritiva, pretendendo-se investigar os aspectos estratégicos e inovadores do produto de seguro de vida conhecido como *Motovida* desenvolvido pela empresa Auxiliadora Previdência, direcionado ao segmento de motociclistas. Assim, trata-se de investigar questões subjetivas, relevantes para a vida dos participantes da pesquisa, com o objetivo de avaliar a opinião dos corretores que trabalham diretamente nesse segmento, dando ênfase para a dimensão cotidiana desse fenômeno.

Na visão de Creswell (1998, p. 15) a pesquisa qualitativa pode ser definida como:

Um processo de investigação e entendimento baseado em tradições de investigação metodológicas que exploram o problema humano e social. O pesquisador constrói um quadro complexo e holístico, analisa palavras, reporta detalhadamente as visões de informantes e conduz o estudo em um campo natural. (CRESWELL, 1998, p. 15).

Para Alencar (1999), a pesquisa qualitativa visa compreender os fenômenos e suas consequências por meio da interpretação, possibilitando, dessa maneira, a emergência dos significados, da esfera simbólica e do desenvolvimento das intencionalidades, bem como o aprofundamento no fato pesquisado em busca da compreensão da diferença. Atitude esta que fornece abertura para a subjetividade e, conseqüentemente, possibilita o questionamento do pressuposto da neutralidade científica fornecendo detalhes profundos muitas vezes encobertos pela abordagem quantitativa. Já para Richardson (1999), a pesquisa qualitativa caracteriza-se pela condição de descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais.

Oliveira (2002) identifica situações que envolvem conotações qualitativas em pelo menos três aspectos: aquelas em que fica evidente a necessidade de substituição de uma simples informação estatística por dados qualitativos, como, por exemplo, na investigação sobre fatos do passado ou em estudos sobre grupos cuja informação disponível é escassa; em casos em que observações qualitativas são usadas como indicativos do funcionamento de estruturas sociais; e naquelas situações em que é importante o uso de uma abordagem qualitativa para a compreensão de aspectos psicológicos, cujos dados não podem ser coletados de modo completo por meio de outros métodos, tendo em vista a complexidade que a pesquisa envolve – estudos dirigidos à análise de atitudes, motivações, expectativas, valores, opinião.

O método qualitativo, segundo Collis e Hussey (2005), tem por finalidade uma pesquisa básica, uma vez que esta será conduzida para aumentar o entendimento sobre o assunto pesquisado, sem a pretensão de uma generalização ou de aplicação direta e imediata dos resultados.

Já para Malhotra (2006, p.36), “pesquisa é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para melhorar a tomada de decisões relacionada com a identificação e solução de problemas e oportunidades.”.

Segundo Vieira e Zouain (2006), outro fato importante na pesquisa qualitativa é que ela geralmente oferece descrições ricas e bem fundamentadas, bem como explicações sobre processos em contextos locais identificáveis. Além disso, ela pode auxiliar o pesquisador a avançar em relação às concepções iniciais ou a ter que revisar a sua estrutura teórica. Indiferentemente de uma natureza mais subjetiva, a pesquisa qualitativa apresenta maior flexibilidade ao pesquisador para a adequação da estrutura teórica ao estudo do fenômeno administrativo e organizacional desejado.

Enquanto tipo, esta pesquisa utilizará o estudo de caso, haja vista que o trabalho será realizado em apenas uma empresa seguradora idealizadora do produto em questão e terá o objetivo de entender melhor sobre os aspectos inovadores do seguro *Motovida*, de maneira a tornar possível a investigação de sua influência nas ações estratégicas da organização.

Collis e Hussey (2005) observam que é por meio dos *estudos de caso explanatórios* que a teoria existente é utilizada para entender e explicar o que está acontecendo. Estes mesmos autores relatam que uma unidade de análise é o tipo de caso ao qual estão interligadas as variáveis ou fenômenos que estão sendo pesquisados e o problema de pesquisa, bem como os dados a serem coletados e analisados. Uma abordagem de estudo de caso implica em uma única unidade de análise, que pode vir a ser uma empresa ou um grupo de trabalhadores, um acontecimento, um processo ou até mesmo um só indivíduo. Para esta pesquisa, considerou-se um conjunto de indivíduos desempenhando ações comuns e distintas.

4.2 Pesquisa descritiva

Para a consecução dos objetivos propostos, a pesquisa, quanto aos fins, é descritiva. Segundo Gil (2002), esse tipo de pesquisa tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Quanto aos meios, trata-se de estudo de caso, do tipo qualitativo, com coleta de

dados mediante entrevistas em profundidade. O método escolhido foi o de pesquisa qualitativa, pois visa qualificar os resultados com a utilização da inovação adotados pela empresa Auxiliadora Previdência.

A escolha da empresa está diretamente ligada a critérios de acessibilidade, tendo como base a experiência comprovada na área pelo pesquisador, definiu-se que a unidade de observação dessa pesquisa fosse formada por uma amostra intencional, tendo como base o tempo de trabalho dos funcionários a serem entrevistados na área de corretagem de seguros. Esse fator foi preponderante para que se pudesse abranger o maior número de implantações já realizadas por esses corretores e, conseqüentemente, para as respostas e confiabilidade à pesquisa. O profissional escolhido está dentro de um perfil de, no mínimo, 5 (cinco) anos de atuação na área com vendas de seguro em que atua.

4.3 Unidade de análise e unidade de observação

Para Vieira e Zouain (2005), a definição da unidade de análise tem caráter essencial no processo de descrição da metodologia. Para os autores, esses níveis apresentam diferentes formas e os mais comuns para os estudos administrativos e organizacionais são os níveis individuais, grupal, organizacional, nível de campo e societário.

O meio escolhido aqui para o desenvolvimento da pesquisa foi um estudo de caso, e a unidade de análise, a empresa *Auxiliadora Previdência*, com sede em Belo Horizonte, uma prestadora de serviços de seguros de vida, pecúlios e empréstimos consignados no Estado de Minas Gerais, apresentada no capítulo terceiro.

A unidade de observação foram as novidades ocorridas no seguro de vida conhecido como *Motovida*, concentrando nos aspectos inovadores que levaram a diferenciar este produto de seus competidores, bem como a conquistar e a fidelizar um mercado consumidor próprio.

4.4 Procedimentos de coleta de informações

A coleta das informações se deu a partir da elaboração de um instrumento de coleta de dados, contendo dez questões abertas, referenciadas pela vivência dos gestores e corretores de seguro que comercializam o *Motovida*, apresentado um roteiro sobre a caracterização dos entrevistados, como: gênero, profissão dos entrevistados, sua posição hierárquica na empresa e o tempo de experiência. Em seguida, são investigados os aspectos inovadores do produto em questão, apontados nas percepções dos entrevistados que diferenciam este produto dos demais

competidores. Logo após serão investigadas as inovações que despertam interesse de compra no mercado ao qual se dirige e, finalmente, os benefícios agregados ao produto que podem fidelizar e conquistar novos mercados para este produto.

Este roteiro foi pré-testado, inicialmente, em dois dos participantes da corretora Auxiliadora Previdência. Não se constatou necessidades de mudanças em sua elaboração, e, por isso, os informantes foram aproveitados como componentes da unidade de observação. Todos os entrevistados aceitaram o formulário e demonstraram toda gentileza e boa vontade em respondê-lo.

Com o apoio de todos os respondentes, correspondentes e corretores de seguro indicaram outros corretores que participavam de outras equipes que tinham uma convivência bastante estreita e afetiva entre si, o que possibilitou o agendamento das entrevistas com antecedência.

A receptividade dos participantes em relação à pesquisa foi bastante positiva e se mostraram interessados em divulgar a atividade de corretores e defensores do *Motovida*. As entrevistas foram respondidas com bastante detalhamento e nos horários marcados, sendo realizadas com o apoio de um gravador. A abordagem aos respondentes iniciou-se com uma breve apresentação da pesquisa e do seu objetivo, conforme descrito no anexo.

A aplicação do roteiro se deu, segundo os seguintes procedimentos: por meio de informações sobre alguns gestores e corretores que trabalham diretamente no comércio do seguro *Motovida*. As entrevistas foram marcadas por telefone e, geralmente, realizadas em seus ambientes de trabalho. A duração das entrevistas se deu em torno de uma hora e meia, conforme a disponibilidade imposta pelo entrevistado.

As entrevistas foram gravadas com a permissão de todos os entrevistados, não havendo qualquer tipo de rejeição por parte deles. Foi esclarecido, também, que essas entrevistas seriam relatadas nesta dissertação para análise e em benefício dos objetivos desta. Todos se mostraram interessados e dispostos a responder ao roteiro, assim como em saber do resultado desta dissertação. A coleta de dados foi por meio de entrevistas em profundidade, com tratamento descritivo dos dados.

Para Alencar (1999), há a obtenção de informações importantes para o trabalho pela condição de se garantir que o fenômeno pesquisado não será visto de forma isolada e, sim, como parte de um contexto mais amplo, fato que visa aumentar ainda mais a validade da pesquisa que possui cunho qualitativo.

Foi utilizada tanto a entrevista estruturada, como a análise documental (ata de reunião de aprovação do produto e, registro do produto na SUSEP) como forma de aprofundamento

no tema principal da pesquisa. Segundo Yin (2005), a utilização do maior número possível de fontes de coletas de evidências leva a um bom estudo de caso.

Segundo Marconi e Lakatos (2002) o roteiro de entrevistas é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas com a presença de entrevistados. Esse instrumento contribui no sentido de ajudar o pesquisador a caracterizar o sujeito estudado e se constitui num instrumento auxiliar na busca de informações.

4.5 Tratamento e análise das informações

O instrumento utilizado para o tratamento dos dados foi o roteiro de entrevista, contendo as dez questões respondidas pelos corretores que participaram da implantação e comercialização do *Motovida* em Belo Horizonte. Sendo assim, o paradigma que orientou tanto a coleta, quanto a análise dos dados foi o fenomenológico, segundo a análise de seu conteúdo:

A análise de conteúdo é um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam aos discursos (conteúdos e continentes) extremamente diversificados. O fator comum destas técnicas múltiplas e multiplicadas – desde o cálculo de frequências que fornece dados cifrados, até à extração de estruturas traduzíveis em modelos – é uma hermenêutica controlada, baseada na dedução: a inferência. (BARDIN, 1977, p. 38)

A análise de conteúdo pode ser considerada como uma metodologia usada para descrever e interpretar o conteúdo de classes de documentos, textos e resultados de entrevistas. Essa análise, conduzindo a descrições sistemáticas e qualitativas, colabora com a interpretação e reinterpretação de mensagens e atinge uma compreensão de seus significados, num nível que vai além de uma leitura comum. Essa metodologia de pesquisa faz parte de uma busca teórica e prática, com um significado especial no campo das investigações sociais. Constitui-se em bem mais do que uma simples técnica de análise de dados, representando uma abordagem metodológica com características e possibilidades próprias. Bardin (1977) caracteriza a análise de conteúdo como sendo empírica e, por esse motivo, não pode ser desenvolvida com base em um modelo exato.

Contudo, para sua operacionalização, devem ser seguidas algumas regras de base, por meio das quais se parte de uma literatura de primeiro plano para atingir um nível mais aprofundado. Nesse sentido, a análise de conteúdo relaciona as estruturas semânticas

(significantes) com estruturas sociológicas (significados) dos enunciados, articulando a superfície dos textos com os fatores que determinam suas características (variáveis psicossociais, contexto cultural, contexto e processo de produção da mensagem).

Ainda para Bardin (1977), não se trata de atravessar os significantes para atingir significados, como se faz na leitura normal, mas de, por meio dos significantes e dos significados manipulados, buscar diferentes significados de natureza psicológica, sociológica, política, histórica, dentre outros.

3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DAS INFORMAÇÕES

A apresentação e discussão dos resultados dessa pesquisa buscaram, em certa medida, o cumprimento dos objetivos específicos para chegar, finalmente, ao objetivo geral de analisar se os aspectos facilitadores e dificultadores encontrados pelos corretores no produto *Motovida*, e que podem vir a conquistar e reter novos mercados consumidores, segundo a perspectiva dos gestores e corretores de seguro, verificando se os pressupostos teóricos são aplicados à prática.

Inicialmente são apresentados estruturados, com o apoio da teoria, os resultados obtidos nas entrevistas. A segunda parte do capítulo, com essa apresentação dos resultados, promove uma discussão com delimitação gradativa do foco de análise, tendo como referência a pergunta orientadora do trabalho.

5.1 Apresentação dos resultados

Com as entrevistas, era esperado que os participantes relatassem as características facilitadoras e dificultadoras do produto de seguros *Motovida*, desenvolvido pela Auxiliadora Previdência. O roteiro dessas entrevistas seguiu os procedimentos teóricos para a construção dos aspectos facilitadores e dificultadores do produto *Motovida*, na perspectiva dos corretores de seguro.

5.1.1 Características dos gestores e corretores do produto seguro *Motovida*

A busca pela compreensão das características dos gestores e corretores que comercializam o seguro *Motovida* foi analisada em duas etapas. A primeira com a identificação do status profissional e a segunda pelo tempo de experiência na comercialização do seguro *Motovida*. A descrição das características dos gestores e corretores de seguro que comercializam o seguro *Motovida* teve como foco o propósito de demonstrar o gênero (masculino ou feminino) do entrevistado, o cargo que exerce na empresa e o seu tempo de experiência na atuação profissional.

Sobre as características dos gestores e corretores de seguro:

Dos 10 participantes das entrevistas em profundidade, 07 são do gênero masculino e 03 são do gênero feminino. Dos 10 entrevistados, 08 exercem a função de corretores de seguro e 02 exercem a função de gerentes comercial. O tempo que os entrevistados têm de exercício profissional são: 02 respondentes exercem a 5 anos, 01 respondente exerce a 8 anos, 01 respondente exerce a 9 anos, 01 respondente exerce a 10 anos, 01 respondente exerce a 13 anos, 02 respondentes exercem a 15 anos, 01 respondente exerce a 22 anos e 01 respondente exerce a 23 anos.

O quadro 3 apresenta um resumo da caracterização dos gestores e corretores de seguro que comercializam o produto seguro *Motovida* participantes das entrevistas realizadas. Na primeira coluna, foram atribuídos códigos aos motociclistas, de A a J, forma pela qual serão identificados nas verbalizações. Na segunda coluna é apresentado o gênero do respondente, se masculino ou feminino. Na terceira coluna encontra-se o cargo que exerce na empresa. Na quarta coluna apresenta-se o tempo de experiência profissional que o respondente tem na atividade seguradora:

Quadro 3: Caracterização dos respondentes gestores e corretores

CÓD.	GÊNERO	STATUS PROFISSIONAL	TEMPO PROFISSIONAL
A	Masculino	Corretor	2 8 anos
B	Masculino	Corretor	15 anos
C	Masculino	Corretor	10 anos
D	Masculino	Gerente Comercial	18 anos
E	Feminino	Gerente Comercial	5 anos
F	Feminino	Corretora	15 anos
G	Masculino	Corretor	5 anos
H	Feminino	Corretor	22 anos
I	Masculino	Corretor	13 anos
J	Masculino	Corretor	9 anos

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Em relação ao tempo de experiência na comercialização do produto *Motovida*, observou-se nas respostas a participação da maioria dos respondentes no desenvolvimento do produto. Dos dez entrevistados, dois declararam não terem participado ativamente de seu desenvolvimento por não estarem trabalhando na empresa a época de seu surgimento. Dos respondentes oito declaram estarem trabalhando na empresa e opinaram para o desenvolvimento do mesmo. Perguntado ao respondente se ele conhecia a história do produto *Motovida* e sobre a participação no desenvolvimento dele produto, o entrevistado (A) declara, assim, sua participação:

Sim muito, ajudei na sua criação.

O respondente (B), declara, assim, sua participação:

Conheço sim, ajudei a desenvolvê-lo.

O respondente (C), declarou que:

Conheço bem, ajudei a elaborá-lo.

O respondente (D), declara que:

Sim, muito, ajudei a construí-lo.

O respondente (E), declarou que não trabalhava na empresa quando da criação deste produto.

Outro entrevistado (F), declarou que:

Sim, ajudei no seu surgimento.

O respondente (G), também declarou que não trabalhava na empresa quando do surgimento deste produto.

O respondente (H), declarou, assim, sua participação:

Sim, participei do seu nascimento.

O respondente (I), declarou, assim, sua participação:

Conheço desde seu nascedouro.

O respondente (J), declara, assim, sua participação:

Sim, participei de sua elaboração.

O quadro 4 apresenta um resumo da análise das participações dos entrevistados no desenvolvimento do produto de seguro *Motovida*. Na primeira coluna, foram atribuídos códigos aos corretores, de A a J, forma pela qual foram identificados nas verbalizações. Na segunda coluna, seguem as declarações dos respondentes:

Quadro 4: Participação dos respondentes no desenvolvimento do *Motovida*.

CÓD.	Participação no desenvolvimento do produto <i>Motovida</i>
A	Participou da criação
B	Participou da criação
C	Participou da criação
D	Participou da criação
E	Não participou da criação
F	Participou da criação
G	Não participou da criação
H	Participou da criação
I	Participou da criação
J	Participou da criação

Fonte: Dados da Pesquisa, 2014.

5.1.2 As características facilitadoras e aceitabilidade do seguro *Motovida*

Sobre os aspectos facilitadores que o produto *Motovida*, os benefícios adicionais presentes no seguro e a aceitabilidade deste produto no seu seguimento de mercado ficaram assim identificados: Sobre os aspectos facilitadores que o produto *Motovida* apresenta, os participantes declararam como se segue:

O entrevistado (A) expõe as três características facilitadoras do produto *Motovida* da seguinte maneira:

Quase tudo que o segmento necessita, coberturas de morte, invalidez permanente, descontos em medicamentos, cesta básica.

O entrevistado (B) demonstra as características facilitadoras do produto *Motovida* da seguinte forma:

Todos, coberturas, preço, novidade, utilidade.

O entrevistado (C) demonstra as características facilitadoras que do produto *Motovida* da seguinte maneira:

Cobertura permanente e temporária ao motociclista e seus familiares, cesta básica por um ano e desconto em farmácias.

O entrevistado (D) demonstra as características facilitadoras que o produto *Motovida* apresenta da seguinte maneira:

O produto foi desenvolvido, visando um mercado que ninguém, acreditava e ou queria atuar neste segmentos, por isso deveria ser fácil à conquista do consumidores.

O entrevistado (E) demonstrou assim sua percepção sobre as características facilitadoras que o produto *Motovida* apresenta:

Ele atinge um público crescente e terceiro seu preço é de menor monta.

O entrevistado (F) apresentou assim sua percepção das características facilitadoras que o produto *Motovida* apresenta:

Baixo custo e cobertura ampla. Invalidez temporária e cesta básica por um ano.

O outro entrevistado (G) demonstra assim sua percepção das características facilitadoras do produto *Motovida*:

Falta de produtos parecidos no mercado.

O outro entrevistado (H) demonstrou assim sua percepção que o produto *Motovida* apresenta ao mercado:

Fácil adesão, barato e segmento virgem.

O outro entrevistado (I) demonstra assim sua percepção do produto *Motovida* para o mercado consumidor:

Cobertura para quem anda em risco o tempo todo.

Outro entrevistado (J) relata assim a ritualística de entrada da sua comunidade:

Novidade e segmento grande.

Em relação aos benefícios adicionais presentes no seguro, os entrevistados declararam da seguinte forma. O entrevistado (A) expõe os benefícios adicionais da seguinte maneira:

Facilidade de adesão, fácil compreensão do segurado e sem dificuldade de informações.

O entrevistado (B) demonstra os benefícios adicionais da seguinte maneira:

Por enquanto nada, pois atende de A a Z a classe consumidora.

O entrevistado (C) demonstra assim os benefícios adicionais do produto *Motovida*:

Vários benefícios juntos. Fácil informação e agilidade no seu uso.

O entrevistado (D) apresenta sua percepção que o produto *Motovida* apresenta:

Produto é de muita facilidade de compreensão e uso por parte do segurado.

O entrevistado (E) demonstra a percepção dos benefícios adicionais que o produto *Motovida* apresenta:

Adesão pela internet sem necessidade preencher fichas, formulários e vendedores.

O entrevistado (F) demonstra assim sua percepção que o produto *Motovida* apresenta:

Facilidade de entendimento e agilidade de uso.

O outro entrevistado (G) demonstra assim sua percepção dos benefícios adicionais que o produto *Motovida* apresenta:

Está bom demais. É de fácil acesso, sem necessidade de preenchimento de formulários, cobertura por invalidez temporária e cesta básica.

O outro entrevistado (H) demonstra a sua percepção dos benefícios adicionais que o produto *Motovida* apresenta da seguinte maneira:

Acesso fácil e sem burocracia de papéis.

O outro entrevistado (I) demonstra assim sua percepção que o benefícios adicionais que o produto *Motovida* apresenta:

Como conheci este produto, eu considero que é um produto ágil de se usar, não tem burocracia de preenchimento de papéis e sua cobertura é ampla.

Outro entrevistado (J) relata assim a sua percepção dos benefícios adicionais que o produto *Motovida* apresenta:

Cobertura ampla e facilitada, proteção aos familiares do motociclista e sem burocracia de papéis.

Em relação à aceitabilidade que o produto seguro *Motovida* apresentou na percepção dos gestores e corretores de seguro. O entrevistado (A) expõe a sua percepção da aceitabilidade do seguro *Motovida* da seguinte maneira:

Sim, quem conhece quer ter a oportunidade de vender.

O entrevistado (B) demonstra assim sua percepção da aceitabilidade que o seguro *Motovida* apresenta:

Sim, falta é capacidade financeira para propagá-lo de rapidamente.

O entrevistado (C) demonstra assim sua percepção da aceitabilidade que o seguro *Motovida* apresenta:

Sim.

O entrevistado (D) apresentou assim sua percepção da aceitabilidade que o seguro *Motovida* apresenta:

Muito bem aceito, todos os corretores que conheço, principalmente fora das capitais querem tê-lo com exclusividade de vendas.

O entrevistado (E) demonstra assim sua percepção da aceitabilidade que o seguro *Motovida* apresenta:

Não tenho esta informação, mas as pessoas as quais conversei e que conhecem adoraram.

O entrevistado (F) demonstrou assim sua percepção da aceitabilidade que o seguro *Motovida* apresenta:

Acredito que sim, mas não tenho informações suficientes.

O outro entrevistado (G) apresentou assim sua percepção da aceitabilidade que o produto *Motovida* apresenta ao mercado consumidor:

Sim, muito bem aceito.

O outro entrevistado (H) demonstra assim sua percepção da aceitabilidade que o produto *Motovida* apresenta:

Sim, é um bom produto para se vender.

O outro entrevistado (I) demonstrou assim sua percepção da aceitabilidade que o produto *Motovida* apresenta:

Sim, onde falo dele desperta interesse, com isto deve ser bem aceito.

Outro entrevistado (J) relata assim sua percepção sobre a aceitabilidade que o seguro *Motovida* apresenta:

Sim, acredito que sim, eu mesmo quero ter nos meus produtos.

A respeito das características facilitadoras que o produto de seguro *Motovida* apresenta aos motociclistas ficaram assim respondidas: dos dez entrevistados, três (A, C, D) declararam que o produto apresenta as características de cobertura por morte, invalidez permanente ou temporária, cesta básica por um ano e descontos em farmácia.

Cinco respondentes (B, E, F, G e H) apresentaram as características de preço, utilidade, a novidade que o produto apresenta e sua cobertura. Dois respondentes (I e J) apresentaram as características como: novidade no mercado, o segmento a que propões o produto ser grande e sua cobertura ser ampla.

Em relação aos benefícios adicionais apresentados pelo produto *Motovida* ficou assim respondida: dos dez respondentes nove (A, C, D, E, F, G, H, I e J) responderam que o produto é de fácil adesão, tem facilidade de entendimento por parte do segurado e apresenta informações bem fáceis. Apenas um respondente (B) declara que o produto atende a toda a classe de consumidores, tais como: moto taxistas, moto fretistas e usuários de motocicletas em geral. Já sobre a característica de aceitabilidade que o produto *Motovida* apresenta ao seu mercado consumidor, todos os dez respondentes demonstraram em suas respostas que o seu mercado consumidor (motociclistas) demonstra fácil aceitação em relação ao produto, sendo de fácil entendimento e acesso bastante rápido.

O quadro 5 apresenta um resumo das características facilitadoras, dos benefícios adicionais e sua aceitabilidade em relação ao seu mercado alvo. Na primeira coluna, códigos de A a J são atribuídos gestores e corretores entrevistados, forma pela qual serão identificados nas respostas. Na segunda coluna, as características facilitadoras que o produto apresenta. Na terceira coluna, os benefícios adicionais apresentadas pelo produto e na quarta coluna a aceitabilidade que o produto apresenta ao seu mercado consumidor alvo, bem como rituais de desligamento:

Quadro 5: Características facilitadoras, benefícios adicionais e aceitabilidade.

CÓD.	FACILITADORAS	BENEFÍCIOS	ACEITABILIDADE
A	Cobertura permanente e temporária, cesta básica e desconto em farmácia.	Facilidade de adesão, fácil entendimento e informações fáceis.	Sim
B	Preço, utilidade, novidade e todas as coberturas permanentes e temporárias.	Atende a toda a classe de consumidores.	Sim

C	Cobertura permanente e temporária, cesta básica e desconto em farmácia.	Fácil implementação e agilidade no seu uso.	Sim
D	Cobertura por morte, invalidez permanente e temporária, desconto de farmácia.	Produto muito fácil de usar e compreensão facilitada.	Sim
E	O preço é ajustado ao mercado consumidor e não tem concorrência.	Fácil adesão pela internet, sem necessidades de preenchimento de papéis e formulários.	Sim
F	Baixo custo e cobertura ampla. Invalidez temporária e cesta básica por um ano.	Facilidade de entendimento e agilidade de uso.	Sim
G	Sem concorrência e cobertura de morte, invalidez permanente e temporária.	Fácil acesso, sem preenchimento de papéis e invalidez temporária.	Sim
H	Fácil adesão, produto barato e segmento crescente.	Acesso fácil e sem burocracia de papéis.	Sim
I	Cobertura ampla e segmento em risco permanente.	Agilidade de uso, sem burocracia e cobertura ampla.	Sim
J	Novidade no mercado e segmento grande.	Cobertura ampla, proteção familiar e sem burocracia.	Sim

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

5.1.3 As características dificultadoras do seguro *Motovida*

Sobre as características dificultadoras que o seguro *Motovida* em sua comercialização na perspectiva dos gestores e corretores ficaram assim identificados. O entrevistado (A) expõe as características dificultadoras da seguinte maneira:

Comissão com valor baixo por ser produto popular.

O entrevistado (B) demonstra a ritualística de entrada da seguinte forma:

Adesão do próprio motociclista, eles acham que não precisa e não tem condições financeiras, apesar de barato o produto.

O entrevistado (C) demonstra as características dificultadoras assim:

Pequeno ganho para os corretores.

Os entrevistados (D) declara as características dificultadoras da seguinte forma:

O produto não nasceu de uma gigante como Bradesco, Porto seguro. Por ter nascido em uma marca ainda não muito conhecida, pode ser um fator negativo.

O entrevistado (E) demonstra as características dificultadoras, assim:

O conhecimento, as pessoas ainda não o conhecem.

O entrevistado (F) demonstra as características dificultadoras assim definida:

Venda no varejo é extremamente desestimulante, pelo trabalho e pouco ganho.

O outro entrevistado (G) demonstra as características dificultadoras da seguinte maneira:

Falta de interesse pelo produto por quem utiliza, por ser uma classe não dá importância

O outro entrevistado (H) demonstra as características dificultadoras da seguinte maneira:

Como todo produto depende da força de venda, o produto em si não tem nenhum dificultador.

O outro entrevistado (I) demonstra as características dificultadoras da seguinte maneira:

Produto novo, a classe que deve usar tem se conscientizar da sua importância.

Outro entrevistado (J) relata assim as características dificultadoras para a comercialização do seguro *Motovida*:

Baixa veiculação da divulgação e conscientização do segmento.

Em relação às características dificultadoras que o produto *Motovida* apresenta na perspectiva dos gestores e corretores, as respostas ficaram assim demonstradas. Dos dez entrevistados, os respondentes (A, C e F) consideram que a comissão paga é um fator dificultador, o respondente (B) baixa a adesão ao *Motovida* devido à falta de consciência ao mesmo. Os respondentes (D e E) como dificultador a falta de conhecimento do produto, enquanto que o respondente (G) considera a falta de interesse ao produto por parte de seu segmento de mercado. O respondente (H) considera que a dificuldade da equipe de corretores em trabalhar com o produto como o principal dificultador, e, por fim, o respondente (I) considera a falta de conscientização por parte do segmento a que o produto se dirige mais a baixa divulgação do mesmo na mídia são os principais dificultadores deste produto.

O quadro 6 apresenta um resumo das características dificultadoras do produto na perspectiva dos gestores e corretores. Na primeira coluna, códigos de A a J são atribuídos aos gestores e corretores entrevistados, forma pela qual serão identificados. Na segunda coluna as

descrições das características dificultadoras apresentadas pelos respondentes, como pode ser visto na página que se segue:

Figura 6: Características dificultadoras do produto na perspectiva dos corretores.

CÓD.	CARACTERÍSTICAS DIFICULTADORAS DO PRODUTO
A	Baixa comissão por ser produto popular.
B	Baixa adesão dos motociclistas.
C	Baixa comissão dos corretores.
D	Falta conhecimento pelo seu segmento de mercado.
E	Falta de conhecimento pelo seu mercado.
F	Venda do varejo é desestimulante e comissão baixa.
G	Falta de interesse de seu segmento.
H	O produto não tem dificultador. A equipe tem que ter força de venda.
I	Conscientização do segmento, produto novo.
J	Baixa divulgação e conscientização do segmento.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2014.

5.1.4 Os aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida*

A busca pela descrição dos aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida* na visão dos gestores e dos corretores que comercializam este produto, ficaram expostos da seguinte maneira. O entrevistado (A) expõe assim os aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida*:

Ainda é muito pequena a divulgação, e o cumprimento da legislação que exige seu uso.

O entrevistado (B) demonstra assim sobre os aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida*:

Fechar em cada cidade um ponto e venda com exclusividade, meta e tempo determinado para cumpri-las.

O entrevistado (C) declara assim sua percepção dos aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida*:

Divulgação, e criar uma formula melhor de remuneração.

O entrevistado (D), definiu assim os aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida*:

Investimento com comercial, publicidade, e investimento em TI.

O entrevistado (E) informou sobre os aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida*:

Utilizar ferramentas eletrônicas para distribuição, propagandas em rádios e televisões

O entrevistado (F) declara sua percepção sobre os aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida*:

Conscientizar os empregadores de motociclistas a adquirirem.

Outro entrevistado, (G), declara assim sobre os aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida*:

Deveria criar o interesse dos empresários para colocá-lo como benéfico aos seus empregados.

O entrevistado (H) demonstra sua percepção a respeito dos aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida*:

Informação a o mercado em massa, eventos de apresentação para as corretoras e entidades reguladoras.

O entrevistado (I) demonstra assim sua percepção sobre os aspectos que podem aumentar o poder de venda do seguro *Motovida*:

Mídia, contatos corretoras e entidades da classe.

O entrevistado (J) demonstra assim sobre os aspectos que podem aumentar o poder de compra do seguro *Motovida*:

Campanha intensa para o conhecimento de todos, consumidores usuários, corretores e autoridades.

Em relação aos aspectos que podem aumentar o poder de venda o produto de seguro *Motovida* ficaram assim demonstradas: das dez entrevistas realizadas, o respondente (A) declara que o cumprimento da legislação específica do setor poderia aumentar seu poder de venda. O respondente (B) declara que a venda com exclusividade, as metas traçadas e o tempo determinada para a equipe de corretores podem aumentar seu poder de venda. Os respondentes (C, D, E, H, I e J) argumentaram que uma melhor divulgação do produto e uma melhor remuneração pela equipe de corretores podem aumentar seu poder de venda. O respondente (F) argumenta que uma conscientização da classe aumentar seu poder de venda, e o respondente (G) expressa que este produto poderia ser ofertado ao segmento, como um benefício aos empregados feito pelos empresários.

O quadro 7 apresenta um resumo dos aspectos que podem aumentar o poder de venda do produto de seguro *Motovida*, na perspectiva dos gestores e corretores. Na primeira coluna, códigos de A a J são atribuídos aos gestores e corretores entrevistados, forma pela qual serão identificados. Na segunda coluna as descrições dos aspectos que podem aumentar o poder de venda do produto *Motovida* na perspectiva dos gestores e corretores:

Quadro 7: Aspectos que aumentam o poder de venda do *Motovida*.

CÓD.	ASPECTOS QUE AUMENTAM O PODER DE VENDA
A	O cumprimento da legislação que exige seu uso.
B	Ponto e venda com exclusividade, meta e tempo determinado para cumpri-las.
C	Divulgação, e criar uma formula melhor de remuneração
D	Investimento com comercial, publicidade, e investimento em TI.
E	Ferramentas eletrônicas para distribuição, propagandas em rádios e televisões
F	Conscientizar os empregadores de motociclistas a adquirirem
G	Interesse dos empresários para colocá-lo como benéfico aos seus empregados.
H	Informação a o mercado em massa, eventos de apresentação para as corretoras e entidades reguladoras.
I	Mídia, contatos corretoras e entidades da classe.
J	Campanha intensa para o conhecimento de todos, consumidores usuários, corretores e autoridades.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2014.

5.2 Discussão dos resultados da pesquisa

A presente seção tem como intuito realizar uma discussão acerca dos resultados encontrados de acordo com os objetivos propostos e à luz do referencial teórico.

Para responder o primeiro objetivo específico proposto – Compreender os aspectos facilitadores que despertam decisões de compra no potencial consumidor do seguro *Motovida* –, apresentam-se as categorias que designam estas características assim expostas: na primeira coluna são apresentados os códigos que designam os entrevistados; na segunda e terceira colunas, as características facilitadoras que o *Motovida* apresenta e os benefícios adicionais que o *Motovida* apresenta na perspectiva dos gestores e corretores que o comercializam, e na quarta coluna a aceitabilidade que o *Motovida* apresenta na perspectiva destes mesmos gestores e corretores.

De acordo com os resultados, constata-se que os entrevistados demonstram semelhança em suas respostas na participação do desenvolvimento do *Motovida*. Dos dez entrevistados oito responderam que quando do desenvolvimento do *Motovida* participaram do seu surgimento com opiniões, corroborando assim com as ideias de Rozenfeld *et al* (2006), demonstrando que as melhores práticas no desenvolvimento de produtos são de conhecimentos compartilhados, e que a integração funcional possibilita um processo integrado, no qual as atividades e decisões acerca do projeto

Dos dez entrevistados oito (8) demonstraram uniformidade de respostas com relação a sua participação no desenvolvimento do *Motovida* e apenas dois (2) não opinaram porque não trabalhavam na empresa quando do seu surgimento.

Em relação aos aspectos facilitadores que o *Motovida* apresenta no mercado de seguros ao segmento a que pretende, dos dez entrevistados seis (6) declararam que as

coberturas por invalidez permanente ou temporária, o preço ajustado ao mercado, fácil adesão por parte do mercado são aspectos facilitadores que fazem do *Motovida* um produto diferenciado e inovador para o mercado. Além disso, quatro (4) dos dez entrevistados declaram que o *Motovida* por ter um preço ajustado ao seu segmento de mercado, ser uma novidade, fácil acebilidade e sem concorrência fazem com que este produto seja inovador na perspectiva dos corretores e gestores da Auxilidora Previdência.

Em relação aos benefícios adicionais que o *Motovida* apresenta ao seu segmento, todos os dez (10) entrevistados declaram que o produto, além de ser de fácil adesão do interessado, é também de fácil entendimento por parte do segurado, visto que apresenta facilidades de compreensão do segurado e seus familiares, agilidade e sem burocracia para seu uso, já que ele também pode ser acessado pela internet. Além deste fato, todos os dez entrevistados são unânimes em declarar que o produto tem fácil aceitabilidade por parte do seu mercado alvo.

Como se pode constatar, os relatos da maioria dos entrevistados que participaram do desenvolvimento do produto *Motovida*; esta característica corrobora com as opiniões de Cassiolato e Lastres (2000), apontando que a estrutura organizacional assentada nos fluxos de informação passa a ter mais importância que os próprios produtos desenvolvidos a partir das atividades tecnológicas, estabelecendo um novo conceito, o de sistemas nacionais de inovação. As interações entre os *stakeholders*, as instituições de pesquisa e organismos governamentais estipulam ações recíprocas que geram a capacidade de desenvolvimento de condições de inovação. Além deste autores, Latour (2000), aponta que na ação estratégica, o inovador precisa controlar o contexto social em que se desenvolve a prática inovadora e se adaptar a ele. Caso não tenha autonomia suficiente para estabelecer seus princípios de ação e não possa manipular as variáveis de sua atuação, ele não poderá realizar inovações importantes.

Assim, na gestão do PDP é essencial a identificação de fatores de sucesso, ou seja, a discriminação de práticas (*best practices*) associadas ao desenvolvimento de produto que, quando bem executadas, contribuem para reduzir as incertezas inerentes ao lançamento de novos produtos, o que foi claramente apontado quando do desenvolvimento do *Motovida*.

Em relação ao segundo objetivo proposto, o de compreender os aspectos dificultadores que podem dificultar o interesse de compra no potencial consumidor do seguro *Motovida*. De acordo com os resultados apresentados pelos entrevistados sobre os aspectos dificultadores, dos dez entrevistados três declararam que a comissão baixa (A,C,F) são aspectos dificultadores, três (D,E,F) declararam que a falta de conhecimento do produto por parte de

seu segmento de mercado são aspectos dificultadores, dois respondentes (I e J) que, por ser um produto novo no mercado, necessitariam de maior divulgação do mesmo para que a conscientização pudesse aumentar sua procura e aceitabilidade; o entrevistado (B) declara que a adesão é baixa por parte dos motociclistas, sem especificar no entanto, a condição profissional destes condutores de motocicletas; e, por fim, o entrevistado (H) alega problemas na equipe de corretores como aspecto dificultador para a comercialização do *Motovida*.

Em relação ao terceiro objetivo proposto - Identificar benefícios agregados ao produto seguro que possibilitem descobrir novos nichos de mercado consumidor –, dos dez entrevistados sete (B, C, E, F, H, I, J) responderam que uma divulgação maior por parte da mídia e uma melhora na forma de remuneração de vendas podem gerar benefícios agregados e podem possibilitar a descoberta de novos nichos de mercado. Acrescentando a esta argumentação, a necessidade do investimento em TI (Tecnologia de Informação), em campanhas com as corretoras e autoridades governamentais. O entrevistado (A) aponta o cumprimento da legislação como exigência do uso do seguro por parte do motociclista como benefício agregado que pode possibilitar a descoberta de novos nichos de mercado. Os entrevistado (D) aponta a determinação de metas e tempo de cumprimento como fator agregado; e o entrevistado (G) ressalta que os empresários poderiam ofertar o seguro *Motovida* como benefício aos seus empregados.

Com o suporte teórico apresentado e nas respostas apresentadas pelos respondentes, podemos observar que os corretores e gestores do produto *Motovida* reconhecem que é um produto adequado e dirigido para o mercado a que se propõe, visto que não tem concorrência no mercado e com vários aspectos facilitadores que geram poder de venda para quem o comercializa.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS, IMPLICAÇÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Esta dissertação teve como objetivo geral analisar os aspectos facilitadores e dificultadores encontrados pelos corretores no produto *Motovida*, e que podem vir a conquistar e reter novos mercados consumidores. Essa análise foi possível por meio do estudo teórico, no qual foram levantados os principais pressupostos, e da metodologia para sua construção, do estudo empírico junto aos gestores e corretores de seguro que trabalham na Auxiliadora Previdência, em Belo Horizonte.

6.1 Considerações finais

De acordo com a pesquisa realizada junto aos gestores e corretores de seguro da Auxiliadora Previdência, os entrevistados referenciados são membros funcionários da Auxiliadora Previdência, têm a incumbência de comercializar o seguro *Motovida*, produto este desenvolvido pela própria instituição, com o objetivo de ser comercializado a um seguimento específico de mercado conhecido como motoboys, moto taxistas ou motofretistas.

A pesquisa demonstrou que este grupo de entrevistados é composto por profissionais que já trabalham com produto seguro, a partir de cinco anos de experiência profissional de mercado; além disso, oito dos dez entrevistados participaram ativamente do processo de desenvolvimento deste produto, e que por isso demonstraram uma corresponsabilidade em desenvolver um produto que fosse de rápida aceitabilidade pelo mercado que se dirigia, tivesse características facilitadoras rapidamente reconhecidas pelo seu mercado foco e com

uma amplitude de coberturas que pudesse causar tranquilidade ao segurado e seus familiares. No entanto, dois destes dez entrevistados não participaram da criação do produto, objeto de investigação desta pesquisa, pois não eram funcionários na época de seu desenvolvimento. Porém, a partir do momento que se integram à equipe de corretores e gestores da empresa, eles têm a opinião de que se trata de um produto adequado ao mercado a que se dirige, sem concorrente no mercado e que traz grandes benefícios para a empresa e para os segurados.

O que se pode comprovar também é que como as dez entrevistas foram feitas unicamente com corretores e gestores da empresa que desenvolveu este produto os respondentes utilizam da experiência de terem sido as pessoas que desenvolveram o produto, demonstrando, também, grande habilidade de convencimento na hora da decisão de compra do produto, apontando suas qualidades e comparações que a concorrência não oferece em relação a produtos do mesmo segmento de mercado.

De acordo com o objetivo geral desta dissertação: “analisar os aspectos facilitadores e dificultadores encontrados pelos corretores no produto *Motovida*, e que podem vir a conquistar e reter novos mercados consumidores”, comprovou-se que:

1. O produto de seguro conhecido como *Motovida*, desenvolvido pela Auxiliadora Previdência, apresenta aspectos facilitadores, benefícios adicionais que são reconhecidos pelos corretores e gestores que trabalham diretamente com este produto, reforçando-se como um produto que pode ser inovador no mercado segurador, já que assegura a seus adeptos e familiares coberturas que nenhum outro produto semelhante no mercado tem para oferecer.
2. Apresenta também aspectos dificultadores apontados pelos mesmos entrevistados que podem sofrer modificações com o intuito de alcançar uma extensão maior deste mercado, merecendo, assim, reparos para que o produto seja melhor compreendido e tenham uma aceitabilidade maior.
3. Os corretores e gestores apontam também aspectos agregados que podem propiciar os profissionais de seguro o descobrimento de novos nichos de mercado, possibilitando, assim, uma abrangência maior na atuação comercial com o objetivo de melhorar a sua remuneração.

6.2 Implicações

Os resultados da pesquisa trazem contribuições tanto para a academia quanto para as organizações brasileiras e os profissionais de marketing. Na vertente acadêmica, a pesquisa contribui para aumentar a disponibilidade de estudos que discutam a construção de produtos de seguro adaptados aos mercados específicos pelas organizações brasileiras.

Para as organizações e os profissionais de marketing, demonstra ser uma ferramenta para o desenvolvimento de estratégias de conscientização dos consumidores de um seguro, auxiliando tanto as organizações quanto aos profissionais da área de marketing, o que poderia trazer maiores benefícios e condições de comercialização às empresas e aos consumidores.

Espera-se, também, com este trabalho, colaborar para o campo de reflexão no desenvolvimento de estratégias comerciais para se fidelizar a lealdade de consumidores identificados com o seguro *Motovida*, com o apoio e o gerenciamento das necessidades destes consumidores que estão em constante risco de vida pelo exercício da profissão escolhida.

Por fim, espera-se despertar a atenção para o tema tanto na área acadêmica brasileira como nas organizações que hoje começam a valorizar dentro suas estratégias de desenvolvimento de produto para áreas específicas de profissionais.

6.3 Limitações da pesquisa

A presente pesquisa apresenta algumas limitações pelo que investigações futuras nesta área deverão ser conduzidas. O caráter descritivo da pesquisa se enquadra ao permitir baixo poder de generalização, limitando os resultados encontrados no contexto de corretores e gestores que comercializam o produto.

Outra limitação se mostra no fato de que dois dos entrevistados não participaram ativamente do desenvolvimento do produto por não pertencerem ao quadro de corretores da empresa quando do desenvolvimento do *Motovida*, dificultando, assim, percepções objetivas acerca do produto.

Também pode se citar como outra limitação o fato de que alguns corretores se mostraram com disponibilidade limitada para as respostas às entrevistas realizadas, o que dificultou uma melhor exploração das respostas por parte do entrevistador. A limitação da disponibilidade alegada pelos entrevistados era geralmente a falta de tempo e também os compromissos profissionais, o que diminuiu sua abrangência.

6.4 Sugestões para futuras pesquisas

A realização da pesquisa identificou várias possibilidades para estudos futuros. Em primeiro lugar, e relacionado com as limitações apresentadas anteriormente, propõe-se a aplicação do roteiro de entrevistas diretamente com os profissionais usuários de motocicletas de Belo Horizonte, com o intuito de se abranger uma maior população. Na realidade, além de existirem as profissões de motofretistas e moto taxistas, existem também os usuários que adquirem uma motocicletas para poderem se deslocar com mais facilidade do trabalho até sua casa.

Outra pesquisa que poderia ser realizada refere-se à sua natureza. Acredita-se que a relação entre os dados quantitativos e os qualitativos possa trazer novos resultados. Como ainda não existe conhecimento de estudo anterior sobre produto de seguro direcionado para este segmento de que se trata esta pesquisa, motofretistas e moto taxistas em Belo Horizonte, haveria, portanto a necessidade de conhecer o comportamento deste tipo de consumidor de uma forma abrangente e qualitativa antes de uma pesquisa quantitativa. Assim, sugere-se a realização de pesquisas quantitativas em continuidade a esta, visando disponibilizar ainda mais informações sobre o comportamento destes profissionais e usuários de motocicletas.

REFERÊNCIAS

ALBAGLI, S.; MACIEL, M.L. “Informação e conhecimento na inovação e no desenvolvimento local”. **Ciência da Informação**, v.33, n.3, set - dez, 2004.

AKAO, Yogi; KOGURE, Masao. “*Quality Function Deployment and CWQC in Japan*”. **Quality Progress**. American Society for Quality: Milwaukee, n. 16, pp. 25-29, oct. 1983.

ALENCAR, J. C. 1990. Interpretação fenológica de espécies lenhosas de campina na Reserva Biológica de Campina do INPA ao norte de Manaus. *Acta Amazonica* 20(1): 145-183.

www.abril.com.br/.../conheca-produtos-mais-inovadores-apple-ao-longo

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70; 1977.

BOLOGNANI, S. M. Z. **Grau de Interessabilidade das Regras: estudo de caso de uma empresa no segmento de seguros**. Dissertação submetida ao Programa de Pós-graduação em Engenharia da UFRJ, para obtenção do grau de Mestre em Ciência em Engenharia Civil – Rio de Janeiro, RJ, Julho – 2005.

CALLON, M. “Society in the making: the study of technology as a tool for sociological analysis”. BIJKER, W. *et al.* (eds.) **The social construction of technological systems**. Mass, Cambridge: MIT Press, 1987.

CASSIOLATO, J.E.; LASTRES, H. “Sistemas de Inovação: políticas e perspectivas”, **Parcerias Estratégicas**, n. 08, p. 237-255, 2000.

CLARK, K.B.; FUJIMOTO, T. **Product development performance: strategy, organization and management in the world auto industry**. Boston-Mass: Harvard Business School Press, 1991.

COLLIS, J; HUSSEY, R. Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. Tradução: Lucia Simonini. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COOPER, R.G.; KLEINSCHMIDT, E. “Determinants of timelessness in product development”. *The Journal of Product Innovation Management*. USA, v. 11, n. 5, pp. 381-396, 1994.

COOPER, R.G.; SCOTT, E.; KLEINSCHMIDT, E.; ELKO, J. “Benchmarking. Best NPD Practices – II”. *Research Technology Management*, v. 47, n.3, pp. 50-59, may/jun.2004b.

CRESWELL, J. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

DESCHAMPS, Jean-Philippe; NAYAK, P. Ranganath. **Produtos irresistíveis: como operacionalizar um fluxo perfeito de produtos do produtor ao consumidor**. São Paulo: Makron Books, 1997.

FEENBERG, A. “Critical theory of technology”. *Questioning technology*. Oxford: Oxford University Press, 1991. _____, London, Routledge, 1999.

FLEURY, A., FLEURY, M. T. L., **Estratégias empresariais e formação de competências: Um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. – 2ª. Ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2001.

FENASEG – <<http://www.fenaseg.org.br/cnseg/mercado/historia-do-seguro/no-brasil.html>>. Acesso em 15/01/2014.

FREEMAN, C. *The economics of hope*. London: Pinter, 1992.

GIBBONS, M. *et al. The New Production of Knowledge”: The dynamics of science and research in contemporary societies, London, sage. 1992.*

HART, S. – “Dimensions of success in new product development: an exploratory investigation”. *Journal of Marketing Management*, v. 9, pp. 23-41, 1993.

HERZOG, J. P. “People: the critical factor in managing change”. *Journal of Systems Management*. Cleveland, v. 42, n. 3, pp. 6-11, mar. 1991.

HOFFMAN, K.D.; BATESON, J.E.G.; - **Princípios de marketing de serviços: Conceito, estratégias e casos**. 2ª. Edição – São Paulo: Pioneira/ Thompson, 2003. ISBN 0-028892-0.

JURAN, J. M.; GRZYNA, F. M. **Controle da qualidade - ciclo dos produtos: do projeto à fabricação**. São Paulo: Makron Books, 1992. v. 3.

JURAN, J. M. Juran. **Planejando para a qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990.

KAHN, K.B; BARCZAK, G.; MOSS, R. “Perspective: Establishing an NPD best practices Framework”. *Journal of Product Innovation Management*. USA, v. 23, n. 2, pp.106-116, 2006.

LATOUR, B. *Aramis ou l’amour des techniques*. Paris: La Découverte, 1992.

_____. “Jamais fomos modernos”. **Ciência em ação**. São Paulo: Edições 34, 1994. São Paulo: Unesp, 2000.

LILES, M. A. **Organizational Learning and Knowledge transfer in international joint ventures**. Paper apresentado na *Conference on Knowledge based competition: corporate education and knowledge management*. São Paulo: FEA-SP, 1999, pp. 8;12;13.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de serviços: Pessoas, tecnologia e resultados**. 5ª. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MACLINE, C. “Evolução da administração da produção no Brasil – ERA”. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, 1994, v. 34, pp. 91-101, jun/ jul.

<http://www.microsoft.com/hardware/pt-pt/new-windows-8-products>

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. “*The new product development game*”. **Harvard Business Review**. *Harvard Business School*: Boston, MA, n. 1, pp. 37-45, jan./feb. 1986.

OLIVEIRA, S. L. ”**Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografia, dissertação e teses**”. 2. ed., quarta reimpressão. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PINE II, B. Joseph. **Personalizando produtos e serviços – customização maciça: a nova fronteira da competição dos negócios**. São Paulo: Makron Books, 1994.

PÓVOA, M. S. **Na rota das instituições do bem-estar: seguro e previdência**. *Printed in Brasil*, 2000, ago.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: estratégias competitivas essenciais**. São Paulo: Atlas, 1999, p. 336.

ROZENFELD, H. *et al.* **Gestão de desenvolvimento de produtos: uma referência para a melhoria do processo**. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 542.

RUST, R. T.; ZEITHAML, V. A.; LEMON, K. N. **Driving Customer Equity**. Nova York: The Free Press, 2000, p. 3.

www.samsung.com/pt/news/globalnews/.../samsung-surprises-in-ces-2013.

SCHUMPETER, J.A. [1911]. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril (Os Pensadores), 1982.

SILVA, C. E. S. **Avaliação do desempenho do processo de desenvolvimento de produtos**. Tese submetida à Universidade Federal de Santa Catarina para obtenção do grau de Doutor em Engenharia de Produção. Florianópolis, 2001.

STAMATIS, D. H. **Failure mode and effect analysis**. Milwaukee, WI: ASQC, 1995.

SUSEP-Superintendência de seguros Privados - <http://www.susep.gov.br/menu/estatisticas-do-mercado/relatorio-de-analise-e-acompanhamento> - Acesso em 15/01/2014.

VIEIRA, M. M. F. ; ZOUAIN, D. M. (orgs.). Pesquisa Qualitativa em Administração. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SVEIBY, K. E. *The new organizational wealth*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1997.

TOLEDO, N.N.; MACHADO, M.C., “**Gestão do Processo de Desenvolvimento de Produtos**”. São Paulo: Atlas, 2008

TSENG, M. M.; DU, Xuehong. “*Design by customers for mass customization products*”. **CIRP – International institution for production research**. Paris, France, 1998. *Proceedings*. CIRP, Paris, France, v .47/1, 1998, pp.103-106.

YIN, R. K. *Estudo de caso: Planejamento e Método*. [Trad. Daniel Grassi] 3ed., Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXOS

Roteiro de entrevistas

Nome:

Posição profissional:

Idade:

Tempo de Exercício Profissional:

01 - Há quanto tempo você exerce a função de corretor de seguros?

02 – Você conhece a história do seguro *Motovida*?

03 – Qual é a sua opinião a respeito do seguro *Motovida*?

04 – Quais são as características facilitadoras que o seguro *Motovida* apresenta para conquistar mais clientes?

05 – O que você acrescentaria como benefícios adicionais presentes no seguro *Motovida*?

06 – O seguro *Motovida* é bem aceito no seu segmento de mercado?

07 – Quais são as características dificultadoras que o seguro *Motovida* apresenta para o seu segmento?

08 – O que você considera que poderia aumentar a potencialidade das características facilitadoras no seguro *Motovida* e assim aumentar o seu poder de venda?

09 - Você acredita que as características facilitadoras do **Motovida** são reconhecidas pelo seu mercado consumidor?

10 – Você acredita que o seguro Motovida é um produto diferenciado pelo seu mercado consumidor e sem concorrência?

Autorização de pesquisa