



UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
Escola de Comunicações e Artes
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo
“Especialização em Pesquisa de Mercado Aplicada em Comunicações”

FELIPE MACHADO CALDEIRA

Utilização da pesquisa de mercado pelas empresas: contexto e fatores de resistência.

São Paulo
2015

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
Escola de Comunicações e Artes
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo
“Especialização em Pesquisa de Mercado Aplicada em Comunicações”

***FELIPE MACHADO CALDEIRA**

Utilização da pesquisa de mercado pelas empresas: contexto e fatores de resistência.

Projeto de Monografia apresentada ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, em cumprimento às exigências do Curso de Pós-Graduação-Especialização, para obtenção do título de especialista em “Pesquisa de Mercado Aplicada em Comunicações”, sob orientação do professor Paulo Cidade.

São Paulo
2015

FOLHA DE APROVAÇÃO

Nome: CALDEIRA, FELIPE MACHADO

Título: Utilização da pesquisa de mercado pelas empresas: contexto e fatores de resistência.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, em cumprimento parcial às exigências do Curso de Pós-Graduação *Latu Sensu* em Pesquisa de Mercado em Comunicação.

Aprovado em:

Banca Examinadora

Nome: _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Nome: _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Nome: _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Agradeço a todos àqueles que contribuíram para o sucesso desta monografia, principalmente aos meus pais, que contribuíram e me incentivaram a realizar esta especialização e que apoiam as minhas decisões. Agradeço ao criador das bebidas energéticas que me manteve acordado durante muitas noites e por fim, agradeço ao meu orientador Paulo Cidade, que você possa viver muitos anos transmitindo sua sabedoria aos demais e que também possa realizar todos os seus sonhos, agradeço também a todos os professores que transmitiram seus conhecimentos durante os meses de curso, aprimorando ainda mais os meus conhecimentos na área.

Resumo

Este projeto visa apresentar ao leitor, uma breve imersão sobre o universo da pesquisa de mercado, permitindo compreender o que é pesquisa de mercado, qual a sua importância para o mundo dos negócios, quais precauções devem ser tomadas para evitar erros, entre outros fatores, desmistificando as intempéries que tangem a pesquisa de mercado e seu receptor.

Também visa compreender se existem barreiras dos executivos para com o uso de dados primários e também secundários, e caso haja, compreender quais são as possíveis barreiras existentes que inibem o uso de pesquisa de mercado perante os executivos, assim o projeto visa elucidar os possíveis caminhos de catequização e desmistificação destas barreiras junto ao universo corporativo.

Portanto, este projeto visa atingir três principais objetivos, sendo estes: 1) Identificar o ambiente onde a pesquisa de mercado está inserida na empresa; 2) Como a cultura organizacional pode interferir na utilização de pesquisa; 3) Razões que podem dificultar a utilização de pesquisa.

O que permitirá desmistificar e ensinar sobre a importância da pesquisa de mercado, os cuidados que devem ser tomados para a diminuição de erros nas pesquisas e os motivos pelo qual a pesquisa de mercado funciona e, em um segundo estágio, mostrará as barreiras dos executivos frente a este universo, para que assim, nós profissionais de pesquisa de mercado venhamos a desmistificar os paradigmas existentes.

Palavras-chave: pesquisa de mercado, crenças, barreiras, dados primários, dados secundários, executivos.

*Caldeira, F.M. - Bacharel em Publicidade com ênfase em Marketing pela Escola Superior de Administração, Marketing e Comunicação (ESAMC) de Campinas. MBA em Gestão Empreendedora de Negócios pela mesma faculdade. E-mail: fmachadocaldeira@gmail.com

Abstract

This project aims to introduce the reader, a brief plunge into the world of market research, allowing understand what is market research, why it's important to the business world, what precautions should be taken to prevent errors, among other factors, demystifying the elements that concern the market research and its receptor.

It also aims to understand whether there are barriers of executives for using primary and also secondary data, and if so, to understand what are the possible barriers that inhibit the use of market research before executives, so the project aims to elucidate the possible pathways of catechesis and demystification of these barriers in the corporate universe.

Therefore, this project aims to achieve three main objectives, namely: 1) Identify the environment in which market research is embedded in the company; 2) How does organizational culture can interfere with the use of research; 3) Reasons that may hinder the use of research.

What will demystify and teach about the importance of market research, care should be taken to reduce errors in the polls and the reasons why the market research works and, in a second stage, show the barriers of executives ahead this universe, so that we market research professionals we will demystify the existing paradigms.

Keywords: market research, beliefs, barriers, primary data, secondary data, executives.

*Caldeira, F.M. - BA in Advertising with emphasis in Marketing from the School of Management, Marketing and Communications (ESAMC) of Campinas. MBA in Entrepreneurial Business Management from the same university. E-mail: fmachadocaldeira@gmail.com

Índice de Quadros, Figuras e Gráficos

QUADRO 1 – Possibilidades para segmentação de mercado.....	14
QUADRO 2 – Dispêndio em P&D por países.....	37
FIGURA 1 - Erros no Projeto de Pesquisa.....	21
FIGURA 2 - Gestão de mudanças em uma organização.....	31
FIGURA 3 - Mudança organizacional x Estágios do luto de Kubler-Ross..	32
GRÁFICO 1 – Gastos em P&D empresarial em relação ao PIB.....	37

Sumário

1. Introdução.....	10
1.1. Pesquisa de mercado.....	11
1.2. Segmentação de mercado.....	11
1.3. Estratégias para identificar os clientes.....	16
1.4. Diferenciação de clientes.....	19
1.5. Erros no projeto de pesquisa.....	21
1.6. Objetivo.....	23
2. Método.....	23
3. Resultados.....	23
4. Características dos dados.....	24
5. Resistência às mudanças.....	24
5.1. Impactos das mudanças na cultura organizacional.....	27
5.2. Gerenciamento de mudanças.....	29
5.3. O mercado de pesquisa.....	36
6. Conclusão.....	40
7. Referências bibliográficas.....	43

1. Introdução

A informação tem sido muito utilizada no contexto empresarial para manutenção do conhecimento e dia a dia das corporações, ou seja, originou-se um valor cada vez mais importante para tomada de decisão e por vezes é a principal fonte de conhecimento dos profissionais.

Conforme TEIXEIRA, (1997) Pode-se mesmo afirmar que um bom negócio é nada mais nada menos, que o uso e troca eficientes de informações, transformadas em conhecimento, produtos e serviços que visem ao alcance dos objetivos da empresa e ao desenvolvimento da sociedade na qual ela está inserida.

A informação tem sido um dos principais insumos para o desenvolvimento do mercado, empresas e pessoas ao longo dos tempos, entende-se que uma sociedade sem conhecimento vai estar atrás de outras sociedades no que se referem a produtos, inovações e riquezas. Desta forma, o domínio da informação e suas diferentes variações podem definir no mundo empresarial o sucesso ou fracasso de uma corporação.

Para TICIANO (2012) O planejamento estratégico é uma ferramenta de trabalho usada para aprimorar as tomadas de decisões na organização, proporcionando alternativas para o processo dinâmico sistêmico. A importância de planejamento é fundamental, para a organização e direção da gestão, a qual é aplicada conforme o gestor arranja fundamentos para aplicar no processo decisório frente a uma análise interna e externa do ambiente.

Conforme as definições acima, as corporações necessitam cada vez mais de informações para tomada de decisão, porém, na maioria das vezes, estas não de-

têm da informação e buscam, através do levantamento de dados primários, informações que se fazem necessárias.

No entanto há certa disseminação da descrença ou relativização da utilização deste tipo de pesquisa.

Portanto, o intuito deste projeto é prover conhecimento tanto aos executivos quanto aos profissionais de pesquisa de mercado.

1.1. Pesquisa de mercado

Mercado engloba todos os consumidores que compartilham uma necessidade e o marketing por sua vez, trabalha com esse mercado para satisfazer seus desejos. Assim, uma organização precisa conhecer os consumidores que constituem o mercado que atendem, seus comportamentos e motivações.

Deste modo, a pesquisa de mercado, trata-se de uma coleta de dados sobre os hábitos de indivíduos dentro de suas atividades econômicas, de modo a oferecer informações consistentes às organizações para que estas tornem seus processos decisórios mais precisos (AGUIAR, 1998).

Mattar (1995) destaca que a pesquisa de mercado verifica a validade de uma hipótese de negócio, devendo ser entendida como um meio para obter informações como base para tomada de melhores decisões no âmbito do marketing.

1.2. Segmentação de mercado

Em linhas gerais, pode-se dizer que segmentação de mercado é a divisão de um mercado em segmentos, baseando-se nas características dos clientes predominantes no mercado a ser segmentado.

De acordo com Schiffmann e Kanuk (2000) segmentação de mercado é a divisão em subconjuntos distintos de consumidores, a partir de suas necessidades e características.

Considera-se a segmentação de mercado como uma importante ferramenta estratégica, que pode facilitar a penetração em mercados pré-estabelecidos, conquistando a preferência por marcas de determinados clientes, podendo assim enfrentar a concorrência.

Mintzberg (2000) define a estratégia de uma empresa como um padrão de comportamento por um determinado tempo, como um padrão em um conjunto de decisões, ou seja, uma consistência em comportamento ao longo do tempo.

Desta forma o principal objetivo da segmentação de mercado é concentrar esforços de marketing em determinados alvos. É sabido que não é possível satisfazer todos os consumidores de um mercado de uma mesma forma, daí a importância de segmentar o mercado, pois assim a empresa poderá desenvolver produtos específicos para cada segmento. (FERREIRA, 2010)

Kotler (1996) elucida que a segmentação de mercado é o reconhecimento de que cada mercado é composto de segmentos distintos, consistindo em compradores com diferentes necessidades, estilos de compra e respostas a variações na oferta.

O autor afirma que nenhuma oferta ou enfoque ao mercado satisfará a todos os compradores. Cada segmento de mercado representa uma oportunidade diferente. Dessa forma, a empresa deverá estudar as oportunidades em setores diferentes de mercado antes de tomar uma posição.

É importante que, para segmentar um mercado, o administrador leve em consideração o comportamento do consumidor, seus desejos, suas necessidades, o que os motiva e os benefícios e vantagens que buscam. Assim, a segmentação de mercado é feita a partir das características do produto, estilo de vida do consumidor, e outros fatores que afetam diretamente o consumo do produto.

De acordo com Cobra (1992, p. 278), “o mercado é constituído de compradores e esses compradores são individualizados em gostos e preferências. Identificar

compradores com comportamentos de compra homogêneos é o grande desafio da segmentação de mercado”.

Muitas vezes, a segmentação pode evidenciar características mais específicas de um determinado público alvo, identificando neste caso os nichos de mercado. Um nicho é uma subdivisão de um segmento de mercado, identificando um grupo de clientes que procura por um *mix* de benefícios distintos, com alta diferenciação dos produtos e serviços.

Assim, a empresa precisa se especializar em um produto específico, passando a atender um segmento de mercado que necessite ou deseje aquele produto. Ferrell (2000, p. 93) lembra que, a ideia de marketing de nicho é uma estratégia de adotar a abordagem de concentração de mercado, focando os esforços de marketing num segmento pequeno e bem definido, que possui um conjunto de necessidades específicas.

Segundo Hooley, Saunders e Piercy (2001, p. 306):

Uma característica do explorador bem-sucedido de nichos é sua capacidade de segmentar o mercado de forma criativa, buscando identificar nichos novos e potenciais, porém, não detectados pelos concorrentes principais.

Kotler (1998, p. 226) simplifica ao trabalhar esse conceito, define nicho como “um grupo mais restrito de compradores, tipicamente um pequeno mercado cujas necessidades não estão sendo bem atendidas”.

Para o autor, as empresas geralmente encontram um nicho de mercado quando dividem um segmento em subsegmentos, ou quando traços distintos das características de grupos são alinhados buscando uma combinação especial de benefícios.

Pode-se dizer que a maior vantagem desta estratégia, está em encontrar um segmento específico de mercado, onde a empresa possa atender com o melhor de suas habilidades.

O quadro abaixo mostra algumas das possíveis formas para a segmentação de mercado:

Quadro 1 – Possibilidades para segmentação de mercado.

MODALIDADES	CRITÉRIOS
GEOGRÁFICA	Extensão do mercado potencial, concentração geográfica, transporte e acesso, polarização, bairros e ruas, tráfego, centros de compras.
DEMOGRÁFICA	Idade, sexo, domicílio, família, ciclo de vida (jovem, adulto, idoso)
SOCIO-ECONÔMICA	Classe de renda, instrução, ocupação, <i>status</i> , migração, mobilidade social
PADRÕES DE CONSUMO	Frequência de compra, local de compra, lealdade às marcas, Heavy & Light Users, Curva ABC
BENEFÍCIOS PROCURADOS	Satisfação, prestígio social, Emulação-Preço Favorável, Qualidade/Durabilidade, Redução De Custos, Atendimento/Serviços

ESTILOS DE VIDA	Expectativas de vida, uso do tempo, interesses predominantes, participação em eventos e agrupamentos sociais, uso do dinheiro, amizades e relações pessoais
PERSONALIDADE	Bases culturais, atitudes e valores, liderança, agentes de mudanças
CARACTERIZAÇÃO ECONÔMICA	Setor de atividade, tamanho das empresas, atuação dos concorrentes, acessibilidade, Usos e Aplicações, unidade de decisão de compra, demanda derivada

Fonte: Lima & Richers, 1991 in Ferreira 2010.

A segmentação geográfica divide um mercado global em grupos homogêneos, sendo geralmente utilizada juntamente com outros tipos de segmentação, ressalta-se que as empresas podem optar por um ou mais mercados geográficos.

A demográfica consiste numa das mais populares segmentações, pois as necessidades e desejos variam conforme as mudanças demográficas, geralmente as empresas segmentam um mercado com base em duas ou mais variações, como sexo e idade.

A segmentação socioeconômica, também conhecida como psicográfica, consiste em segmentar o mercado de acordo com sua classe social, renda, ou ocupação. (FERREIRA, 2010)

A segmentação geográfica, demográfica e socioeconômica são as mais utilizadas pelas empresas por se complementarem, e não precisarem de uma pesquisa de campo, pois seus dados podem ser encontrados em fontes secundárias.

Já as segmentações por padrão de consumo, estilo de vida, benefícios procurados ou por personalidade dependem de uma pesquisa de campo, assim, por demandarem de uma maior mão de obra, são menos utilizados, mas vale salientar que são de grande eficiência.

Ressalta-se que os dados podem ser coletados através de fontes internas e externas.

Segundo Ferreira (2010, p.8):

As fontes internas de dados se constituem de informações sobre clientes existentes e potenciais. Essa base de dados de clientes pode ser muito valiosa. Os dados internos estão imediatamente disponíveis para as empresas e podem ser extremamente valiosos no desenvolvimento de compostos de marketing customizados. As fontes externas de dados são as informações que são coletadas de empresas privadas e públicas que publicam dados valiosos para as empresas que querem segmentar seus mercados.

Conclui-se que a segmentação de mercado tem como função agrupar indivíduos, cujas ações esperadas aos esforços de marketing sejam semelhantes, e ainda, possibilitar às empresas a selecionar aqueles que lhe sejam convenientes para a concentração de seus esforços, aumentando a sua competitividade em relação aos concorrentes.

1.3. Estratégias para identificar os clientes

Para identificar clientes é essencial entender suas características mais relevantes, de acordo com Lobo (2002) é necessário que se considere o comprometi-

mento do cliente, que pode ser medido pelo intervalo de compra e o valor da compra, após isso deve se considerar as características de cada um deles.

Vale ressaltar que o relacionamento individualizado com o cliente envolve todos os funcionários da empresa, assim, as estratégias de personalização exigem harmonia em todas as áreas da empresa, e sua cultura deve ser focada nos clientes.

De acordo com Nassar (2000, p. 35), cultura organizacional:

É o conjunto de valores, crenças e tecnologias que mantém unidos os mais diferentes membros, de todos os escalões hierárquicos, perante as dificuldades, operações do cotidiano, metas e objetivos. Pode-se afirmar ainda que é a cultura organizacional que produz junto aos mais diferentes públicos, diante da sociedade e mercados o conjunto de percepções, ícones, índices e símbolos que chamamos de imagem corporativa.

Desta forma, uma empresa que não tem seu foco nos clientes precisa passar por uma mudança nas crenças e nos valores de sua cultura organizacional, pois dependerá de seus funcionários para identificar os clientes, personalizar os serviços, entender suas necessidades, para que, assim, se possa criar um relacionamento sólido.

Pepers (2000 apud RIZZO, 2002 p. 11) afirma que “a identificação do cliente, significa conhecer sua identidade, forma de contato preferida, transações feitas com a empresa, reclamações que foram feitas e providências que foram tomadas”.

Para identificação do cliente é essencial que a empresa tenha um banco de dados contendo todas as informações sobre cada um deles, como: história e transações, receita e lucratividade, reclamações, canal de comunicação preferido, momento da vida, valor-real, potencial e estratégico, potencial de crescimento, e risco. (RIZZO, 2002)

Contudo, vale salientar que identificar clientes não é uma tarefa fácil, pois a maioria desses clientes não gosta de informar seus dados por telefone ou via internet, dificultando o processo.

E justamente, os fatores de bastante influência são os pessoais, ou seja, as características particulares, momentos e vivências de cada indivíduo, fatores estes que correspondem à idade, ao estilo de vida, às condições econômicas, à ocupação e à personalidade em si de cada um. (KOTLER, 1998)

O comportamento de um consumidor tende a modificar suas necessidades e desejos de acordo com as aprendizagens de seu percurso, ele passa a associar impulsos fortes a sugestões motivadoras, diante disso, as empresas devem estar preparadas para essas mudanças.

Kotler (1998, p 175) elucida que “aprendizagem são todas as mudanças ocasionadas no comportamento de um indivíduo em função de suas experiências”.

Desta forma, é essencial que as organizações conheçam os atributos que os consumidores consideram importantes no momento de decidir a compra, pois somente assim se pode agregar valores e benefícios que serão percebidos pelos consumidores.

Nesse contexto, elucida-se que se deve avaliar a importância dos atributos diferenciados, bem como os desempenhos da empresa e dos concorrentes em relação aos diferentes valores atribuídos pelos consumidores.

No Marketing *One to One*, a identificação de clientes é essencial, devendo ser identificados cada tipo de cliente que a empresa deve manter relação, buscando atender suas necessidades individuais e para isso deve diferenciá-los.

1.4. Diferenciação de Clientes

O principal objetivo da diferenciação de clientes é identificar quais são os de maior valor e de maior potencial. Uma empresa que trabalha com a diferenciação cria uma vantagem competitiva no mercado em que está inserida.

Localizar uma boa oportunidade necessita de muito trabalho, muita pesquisa de mercado, identificar os melhores conteúdos e dados, passar a enxergar com os olhos do cliente, identificando suas necessidades naquele momento.

Ferrel (2000, p. 94) elucida que “a empresa deve identificar as características e as necessidades de seus consumidores. Essa etapa envolve selecionar as variáveis mais relevantes para identificar e definir o mercado alvo”.

Segundo Rizzo (2002), pode-se saber o valor do cliente, a partir de toda a sua relação comercial com a empresa, esses dados podem ser coletados nos sistemas contábeis da empresa, para que se possa iniciar o processo de diferenciação dos clientes.

Já o valor potencial possui uma maior dificuldade em ser medido, pois necessita de dados externos à empresa e de avaliações estatísticas, mas é essencial.

O método para a diferenciação é característico de cada empresa, todavia, estão, geralmente, associados a variações no produto, serviços, pessoal e imagem.

Em relação ao produto, os diferenciais são mais físicos, como: as características, o desempenho, a durabilidade, o design, o estilo, entre outros. Nos serviços, os diferenciais estão relacionados à entrega, instalação, treinamento, consertos, e as facilidades que podem ser criadas.

O pessoal relaciona-se às ações de uma simples afabilidade e comunicação dos atendentes, passando pela competência, credibilidade, confiabilidade, até a orientação para o consumidor. Já a imagem, pode ser alcançada pelo clima, logomarca, símbolos, mídia ou eventos. (PORTER, 1989).

De acordo com Andersen e Jacobsen (apud Brown, 2001 p. 54), a empresa:

Precisa diferenciar os clientes primeiro pelo valor que eles representam e então por suas necessidades, pois não se deve perder tempo com as necessidades dos clientes que não representam valor, uma vez que não há motivo para se criar um relacionamento de alto custo com um cliente de baixo valor.

O Marketing *One to One* é uma tentativa de sustentar a vantagem competitiva, pois torna possível criar valor para o cliente, baseando-se em um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, *prospects*, fornecedores e todos os intermediários.

O conceito de contrair vantagem competitiva através do marketing individualizado só foi possível devido às inúmeras transformações no mercado e no consumidor.

Para a diferenciação dos clientes deve-se ter como base o valor que cada consumidor tem para a organização e suas diferentes necessidades nas diversas situações em que interage com a empresa.

Entretanto, não é possível fornecer um atendimento diferenciado a todos, mesmo porque dificilmente uma empresa terá recursos para isso, como já foi dito anteriormente.

Nesse sentido, a diferenciação de clientes se faz essencial para o Marketing *One to One*, tendo em vista que é uma abordagem somente para os melhores clientes, devendo ser perceptível para estes a conveniência de continuar a relação, uma vez que a atual empresa já conhece seus gostos e preferências.

1.5. Erros no projeto de pesquisa

A qualidade da pesquisa dependerá da qualidade geral da sua estruturação e dos dados coletados e analisados. Várias fontes potenciais de erros podem afetar a qualidade da pesquisa de acordo com Aaker, David A., Kumar, V., Day, George S. (2010, p.102) Pesquisa de Marketing.

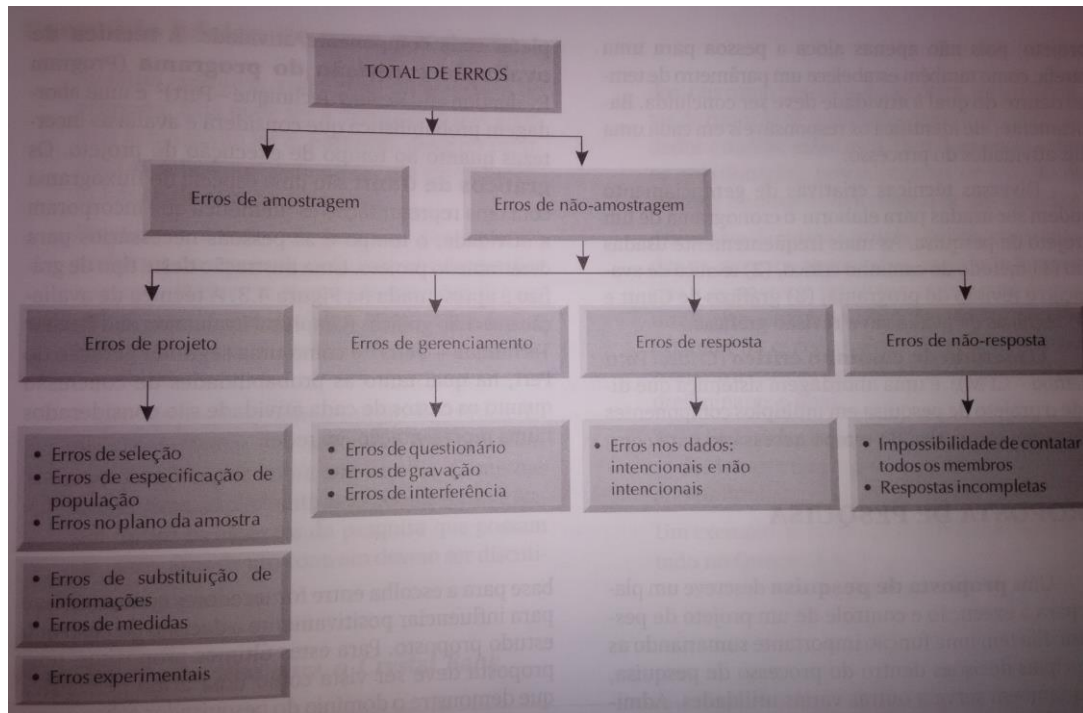
Podem ocorrer erros não amostrais como podem ocorrer também erros amostrais, dentro deste contexto podemos considerar que os erros não amostrais envolvem diversos quesitos como redação do questionário, ordem das perguntas e sequenciamento das mesmas, falta de resposta por recusa dos respondentes e também influencia do entrevistador.

Já os erros amostrais envolvem o erro de cobertura, ou seja, a amostra não é fidedigna frente ao público do qual se quer observar, a determinação incorreta da população-alvo gerará uma mensuração incorreta do universo que se quer estudar o que conseqüentemente influenciará nas inferências feitas com a amostragem.

Para minimizar os possíveis erros de estimação, podemos aumentar o número da amostra, porém com conseqüências em custos e prazos, sendo assim, é necessário que tenhamos um equilíbrio e um planejamento exemplar para minimizarmos o erro amostral sem a necessidade de aumentar a amostra.

Já para a minimização dos erros não amostrais, é muito importante certificar-se que a equipe de entrevistadores é capaz de realizar o trabalho sem influenciar o respondente, para isso é necessário treinamento. Necessitamos também de pessoas capacitadas para planejar e desenvolver o questionário, minimizando assim os erros de ordem e de redação das questões que serão aplicadas.

Figura 1 – Erros no Projeto de Pesquisa



Fonte: AAKER, **Pesquisa de Marketing**, pág. 103, 2010.

Portanto no decorrer dos cinco tópicos descritos acima, notamos a complexidade e aprofundamento de informações que podemos obter com a realização de pesquisas, contudo, a linguagem hermética desta ciência a torna de difícil compreensão, absorção e aceitação por parte dos executivos.

Talvez, essa dificuldade de compreensão, absorção e aceitação por parte dos executivos possa ser uma das barreiras a serem ultrapassadas, sendo este um possível fator de catequização junto às corporações por parte dos pesquisadores frente aos executivos.

1.6. Objetivo

De acordo com o escopo do projeto, os objetivos que se pretende alcançar com este estudo são:

1. Identificar o ambiente onde a pesquisa de mercado está inserida na empresa;
2. Como a cultura organizacional pode interferir na utilização de pesquisa;
3. Razões que podem dificultar a utilização de pesquisa;

2. Método

A pesquisa realizada foi do tipo exploratória, através da metodologia de levantamento de dados secundários, utilizando-se da técnica de levantamento bibliográfico, buscando representar a opinião da comunidade empresarial frente aos objetivos específicos deste estudo.

3. Resultados

Serão apresentados os resultados de acordo com os materiais levantados via fonte de dados secundários, através de artigos, livros e fontes *onlines*.

4. Características dos dados

O levantamento constituiu em fontes bibliográficas, pesquisas em sites que de alguma forma cobrem esse universo de preocupações e da experiência empresarial cotidiana onde tive a oportunidade de discutir o assunto com outros agentes de mercado.

5. Resistência às mudanças

Entende-se que a pesquisa mercadológica tem como oportunidade a obtenção de um processo decisório sobre fontes seguras, capazes de situar a organização, determinando novas frentes de mercado.

As organizações, na maioria das vezes, estão inseridas em um mesmo contexto sócio-econômico-cultural, contudo, possuem características peculiares que dependem de fatores como a gestão e o tipo de liderança predominante, o comprometimento de seus funcionários, entre outros, que constituem uma cultura organizacional distinta para cada organização.

De acordo com Nassar (2000, p. 35), cultura organizacional:

É o conjunto de valores, crenças e tecnologias que mantém unidos os mais diferentes membros, de todos os escalões hierárquicos, perante as dificuldades, operações do cotidiano, metas e objetivos. Pode-se afirmar ainda que é a cultura organizacional que produz junto aos mais diferentes públicos, diante da sociedade e mercados o conjunto de percepções, ícones, índices e símbolos que chamamos de imagem corporativa.

Para Mintzberg (1995) a cultura organizacional não existiria sem as pessoas, para o autor as organizações se dividem em cinco partes: o núcleo operacional, a cúpula estratégica, linha intermediária, tecnoestrutura e assessoria de apoio.

Diante do exposto, pode-se dizer que, a cultura organizacional é socialmente construída, e envolvem diversas características formadoras das diversidades dessas culturas, e que consistem nos comportamentos, rotinas e atitudes que são adquiridas com o decorrer dos anos.

No entanto, dentro da cultura organizacional, há um desencontro de expectativas que faz com que os executivos da organização promovam barreiras, ao reclamar constantemente dos altos investimentos realizados com tecnologia de informação para geração de dados, por exemplo, sem reconhecer a sua importância como ferramenta estratégica do mercado em que atuam (LESSA, ET AL, 2007).

Ao lado da cultura organizacional, encontra-se o clima organizacional, que se trata de um fenômeno resultante da interação de fatores como a cultura, preceitos, caráter e tecnologia, e ainda valores, políticas, tradições, estilos gerenciais, comportamentos, expressões dos funcionários e também dos conhecimentos e processos operacionais da empresa.

A palavra clima se origina do grego – *Klima*, e significa tendência, inclinação. De acordo com Bergamini e Coda (1997, p. 99):

Clima Organizacional reflete, então, uma tendência ou inclinação a respeito de até que ponto as necessidades da organização e das pessoas que dela fazem parte estariam efetivamente sendo atendidas, sendo este aspecto um dos indicadores da eficácia organizacional. A Pesquisa de Clima Organizacional é o instrumento pelo qual é possível atender mais de perto as necessidades da organização e do quadro de funcionários à sua disposição, na medida em que caracteriza tendência de satisfação ou de insatisfação, tomando por base a consulta generalizada aos diferentes colaboradores da empresa. Caso surjam necessidades críticas em termos de atendimento, um Pro-

grama de Ação pode ser delineado para dar início à medida que, neste caso, apresentaria um cunho fortemente estratégico por tentar considerar as variáveis comportamentais relevantes à situação.

Pode-se dizer que, o comportamento dos funcionários, sua motivação, satisfação, e produtividade sofrem influências do clima organizacional, de acordo com Luz (2001, p. 62):

O clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa. Assim sendo, o mesmo deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre os funcionários e a empresa.

Sobre a questão dos funcionários, os executivos criam barreiras voltadas para a má relação entre usuários e especialistas ao não considerarem as preferências e hábitos de trabalho, entendendo que se trata de um emprego errôneo e com pouco retorno financeiro (LESSA, ET AL, 2007).

O clima organizacional também é influenciado pelos funcionários, os processos de trabalhos, as modalidades de comunicação, bem como o modelo de gestão. Um clima organizacional harmonioso traz satisfação às pessoas, fazendo com que suas perspectivas profissionais sejam alcançadas.

Assim, clima organizacional e a cultura organizacional é um conjunto de causas que interferem no ambiente de trabalho, podendo variar conforme os níveis culturais, de comunicação, econômicos e psicológicos dos indivíduos, sendo essenciais para o melhor desenvolvimento do trabalho.

A construção de um clima organizacional mais ou menos favorável à incorporação de sistemas técnicos de produção de informação (com utilização de pesquisa primária ou não) determina a forma como lidará com a dinâmica e a transformação a utilização de conhecimento no seu desenvolvimento e desempenho.

5.1. Impactos das mudanças na cultura organizacional

As mudanças no mundo organizacional têm feito com que as empresas precisem adaptar suas estratégias para que continuem obtendo sucesso em seus resultados, considerando que podem ocorrer em diversas dimensões e velocidades, é possível afirmar que os impactos na cultura organizacional também poderão ser diferenciados.

Lima (2003) conceitua mudança organizacional como qualquer alteração em uma empresa, tenha sido planejada ou não, nos componentes organizacionais, gerando consequências para empresa, positivas ou negativas em seus resultados.

A rapidez com que as mudanças ocorrem inevitavelmente no cotidiano das organizações faz com que se encontrem dificuldades para administrar essas mudanças, conforme destaca Senge (2013, p. 76):

Talvez pela primeira vez na história, a humanidade tenha a capacidade de criar muito mais informação do que o homem pode absorver, de gerar muito mais interdependência do que o homem pode administrar e de acelerar as mudanças com muito mais rapidez do que o homem pode acompanhar.

Dentre os fatores que influenciam nas mudanças organizacionais cita-se a globalização, a competitividade, o fortalecimento organizacional, o desenvolvi-

mento sustentável, entre outras, sendo perceptível que envolve uma gama de fatores que torna o assunto de complexa abordagem.

Kotter (1997) elucida que muitos dos fatores que têm levado às empresas ao fracasso no momento da mudança envolvem a adaptação das pessoas que formam a organização, considerando que se tem enraizado na cultura organizacional as formas de trabalho e o comportamento.

Sobre o assunto, Chiavenato (2001) elucida que a única maneira viável de fazer mudanças em uma organização é modificando sua cultura, devendo as empresas passarem a utilizar formas de trabalho que permitam a flexibilização, para que possa se adaptar sempre que necessário em um mundo em constante mutação.

Conceituando mudança organizacional, Soto (2002, p. 248) afirma que consiste em:

Um caminho eterno, imutável, sem retorno possível e somente àqueles que aprendem a preveni-la, a provocá-la ou a aproveitá-la poderão ser seus aliados para viver de forma criativa.

Assim, com base no autor, é possível afirmar que as mudanças fazem parte do mundo organizacional, cabendo às empresas utilizá-las da melhor maneira possível em seu cotidiano, considerando que se sua cultura for inflexível, fortes prejuízos podem ser ocasionados, afirma-se que as mudanças estão presentes desde os processos mais simples até os sistemas mais complexos.

Os impactos dessas mudanças são gerados pelo que os autores chamam de resistência à mudança organizacional, conforme Moura (2002, p. 32) essa resistência faz com que aflore “forças de integração e desintegração, que se não neutralizadas, provocam resistências à mudança do *status quo*”. Destaca-se que a cultura organizacional é a maior responsável por essa resistência.

[...] um padrão bastante comum entre as pessoas é que a maioria delas associa mudanças a perdas e quando isso acontece, fica claro por que existe resistência às mudanças. Existe até um componente biológico na resistência. O que o corpo faz quando recebe um transplante de coração? Mesmo que esse coração novo e saudável signifique a diferença entre a vida e a morte o corpo tenta rejeita-lo (ou seja, resistir a essa mudança), optando pela manutenção do coração velho e doente. Se a mudança está associada à perda, as pessoas só a aceitarão se duas coisas forem mostradas a elas: primeiro que haja uma necessidade de mudança (senão a organização poderá morrer); segundo, que haja um ganho para o indivíduo afetado pela mudança. Em outras palavras deve haver um OQEGCI (o que eu ganho com isso), para que o indivíduo seja um apoiador da mudança. (ARIENT et al, 2005, p. 84).

Assim, existe uma tendência das pessoas rejeitarem as mudanças que ocorrem no cotidiano. Gerir essas mudanças torna-se um fator fundamental para que a empresa não tenha seus processos e resultados colocados em risco.

5.2. Gerenciamento de mudanças

Considerando o sofisticado arsenal que a pesquisa de mercado oferece (apresentado na introdução deste trabalho) e o grande desafio que representa a transformação de uma cultura organizacional coloca-se a tarefa de instrumentalizar as empresas para operar a incorporação dessas ferramentas da mais efetiva possível.

Nesse sentido é fundamental a superação de barreiras ao uso de pesquisa de mercado, fazendo com que o executivo tenha o conhecimento pleno do processo e sua importância, com hegemonia entre os pesquisadores de marketing para que os

resultados que estejam atrasados ou ocasionalmente errados sejam corrigidos e administrados a tempo sem que comprometa o processo e a sua finalidade.

O gerenciamento de mudanças atua na busca para resolução de problemas como redução de custos ou melhoria da qualidade dos serviços. Tal gerenciamento permite que a organização saiba se vale a pena ou não implementar um determinado processo.

Envolve *hardware*, comunicação, *software*, aplicação de *software* ativo, documento e procedimento para execução e manutenção dos sistemas.

O sistema deve ser responsável pela aprovação de qualquer proposta, de forma a assegurar que possíveis impactos sejam detectados a partir de informações disponíveis. Neste contexto, as entradas pertencentes ao processo de gerenciamento de mudanças são RFCs – (*Request for Changes*) – Solicitação de mudanças; CMDB (*Configuration Management Data Base*); Cronograma de mudanças programadas.

Por sua vez, as saídas do processo são: cronogramas de mudanças programadas revisado: RFCs; atas e ações do comitê de mudanças; relatório de gerenciamento de mudanças.

O gerenciamento de mudanças eficaz tem os seguintes benefícios:

- *Melhor alinhamento dos serviços de TI com os requisitos do negócio*
- *Visibilidade e comunicações de mudanças aumentadas para ambos - o negócio e o grupo de suporte de serviço*
- *Estimativa de risco melhorada*
- *Um impacto adverso reduzido de mudanças na qualidade dos serviços e nas SLAs*
- *Estimativa melhor do custo das mudanças propostas antes de ser contraído*

- *Menos desistências nas mudanças, bem como uma melhoria na habilidade de fazê-las com mais facilidade quando necessárias*
- *Gerenciamento de problema e disponibilidade melhorado através do uso de um gerenciamento valioso de informações relacionadas às mudanças acumuladas no processo de gerenciamento de mudança*
- *Melhoria na produtividade dos usuários – através de menos transtornos e, serviços de alta qualidade*
- *Melhoria na produtividade de pessoal através de uma necessidade menor para o desvio de tarefas planejadas para implementar*
- *Habilidade maior para absorver um grande volume de mudanças*
- *Uma percepção melhor de negócio por parte da área de TI através de uma qualidade de serviço melhorada e uma abordagem profissional (FSA, 2013, p. 3).*

Consta em OGCa (2001, p. 165) que:

Através do processo de gerenciamento de mudanças todas as implementações e alterações na infraestrutura de TI serão analisadas e planejadas para que se tenha o menor risco e impacto [assim] o conceito básico do processo de gerenciamento de mudança está mais relacionado a processos gerenciais do que técnico.

Pode-se dizer que os objetivos da gestão de mudanças organizacional é estabelecer e acompanhar o processo de mudança, determinar e gerenciar os impactos organizacionais, minimizar resistências às mudanças, promover a sua aceitação e capacitar a organização para que a mudança funcione.

A imagem abaixo ilustra o desenvolvimento de uma gestão de mudanças em uma organização:

Figura 2 – Gestão de mudanças em uma organização



Fonte: www.igec.com.br

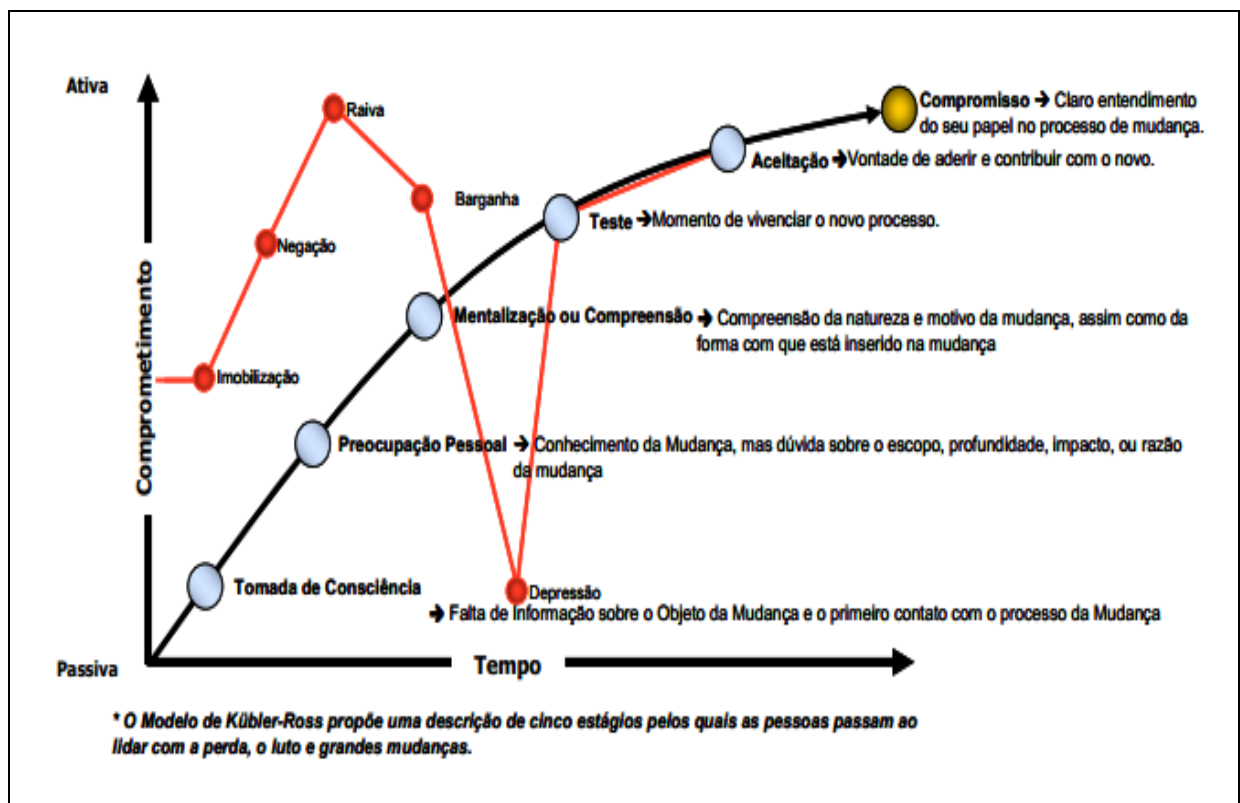
Destaca-se que o maior desafio para a gestão de mudança é fazer com que se tenha um nível de desempenho superior ao que se tinha antes da mudança. Este nível de desempenho pode ser mensurado pela curva da mudança que representa estágios sofridos pelos indivíduos durante o processo.

Porém a grande dificuldade, conforme a figura 2, é que sofremos com mudanças a todo o momento, porque além das mudanças internas, pela qual o mundo corporativo está sujeito, o ambiente interno também será influenciado pelas mudanças externas, das quais o controle não está nas mãos dos gestores, portanto promover e gerir a equipe a todo momento para esta aceitação e de total importância.

A capacidade estratégica neste ambiente também é importantíssima, possibilitando possíveis previsões de mudanças que ocorrerão no ambiente externo e que afetará diretamente o ambiente interno.

A Figura 3 faz uma comparação do processo de luto proposto por Kubler-Ross (2002) e o processo de mudança organizacional:

Figura 3 – Mudança organizacional x Estágios do luto de Kubler-Ross



Fonte: Farah (2010)

As fases citadas ocorrem, de acordo Kubler-Ross (2002) em cinco estágios, os quais:

- **1º Estágio (Negação e Isolamento):** Ao tomar conhecimento de sua doença a maioria dos pacientes analisados, re-

agem com uma negação inicial, tanto os pacientes que recebem diretamente a notícia ou ainda aqueles que descobriam por conta própria. Assim, acredita-se que essa negação funciona como uma barreira criada ao receber uma notícia inesperada e chocante, com o tempo o paciente passa a analisar e consegue conversar com outra pessoa sobre o acontecido.

- **2º Estágio (A Raiva):** Aliada a barreira da negação, vem a raiva, a revolta, a inveja e o ressentimento, por se perguntar o porquê de ser ele a desenvolver esta doença. Esse tipo de pacientes tem muitos problemas com a equipe que se propõe a ajudá-los, estão muito frágeis e não entendem sua permanência no hospital, acham que todos os exames são desnecessários.
- **3º Estágio (Barganha):** esse estágio é o menos conhecido, pois seu tempo é mínimo, mais igualmente útil ao paciente, pois nele há a consciência que se vai morrer de fato. Essa fase é o adiamento, premiação oferecida por um bom comportamento.
- **4º Estágio (Depressão):** Essa fase chega quando o paciente não pode mais negar sua doença, sua fragilidade já é nítida, sua vontade de viver está diminuída, não pela vontade real mais sim pela debilidade física. Sua revolta e raiva dão espaço para um sentimento de pesar e perda, e essa perda pode representar muitas facetas que vai de acordo com o estado do paciente.
- **5º Estágio (Aceitação):** Não deve-se confundir aceitação com um estágio de felicidade. Nesse processo é como se a dor tivesse esvaziando, a luta cessando e fosse chegando ao momento do repouso final. É também o período em que os familiares carecem de ajuda, compreensão e apoio, mais do que o próprio paciente.

De acordo com Farah (2010), da mesma forma em que o ser humano passa pelo processo de morte, ele também enfrenta as mudanças, passando por um período de negação, seguido de raiva, barganha, depressão, para somente depois, conseguir a aceitação.

Acredita-se que tendo como base essas fases é possível melhor gerenciar as mudanças em uma organização.

Não se pode deixar de destacar que a gestão de mudança é fundamental para a dinâmica das organizações, compartilhando valores e possibilitando entendimento de papéis.

Em se tratando de papéis, a rede da mudança colabora com o comprometimento dos profissionais para com a mudança, pois muitas vezes esta não é bem sucedida pelo fato de não haver treinamento e envolvimento de todos os profissionais para que estes possam perceber a necessidade de se engajar em todo o processo, o que é decisivo para o alcance dos novos padrões estipulados.

Conforme o esquema de Kubler-Ross demonstrado por Farah, é notada a complexidade em gerenciar mudanças, onde o mau gerenciamento das mesmas poderá acarretar em grandes prejuízos e riscos para as corporações. Portanto, como gerenciamento de mudanças é algo complexo, pode-se compreender os motivos das corporações tenderem a agir sempre da mesma maneira, desde sua criação até os momentos atuais.

Portanto, no decorrer dos tópicos acima, é notável a complexidade e impactos relacionados a implementação de possíveis mudanças e gerenciamento destas, podendo este ser um fator pela qual as companhias não realizem pesquisas ou não implementam sistemas de inteligência de informação, uma vez que sempre mantiveram seu posicionamento, suas ações e suas estratégias baseadas em possíveis intuições de seus gestores e também pela continuidade de um processo, sabe-se lá qual, porém que em sua grande maioria é interpretada como de grande “êxito”.

5.3. O mercado de pesquisa

Podemos notar que há um crescimento de empresas que investiram em plataformas para o desenvolvimento de pesquisa, como é o caso da Lean Survey que em dois meses de seu lançamento já obteve faturamento acreditando em pesquisa de opinião com a utilização de plataformas para *mobile*¹.

Contudo, comparado com outros países, o Brasil é tímido em relação a investimento em pesquisa e vai à contra mão de muitos países que investem “pesado” em pesquisas.

O Brasil teve uma retração de 18,3% em investimento em pesquisas no ano de 2013, enquanto outros países cresceram seus investimentos em mais de 5,5% no mesmo ano em relação ao ano anterior².

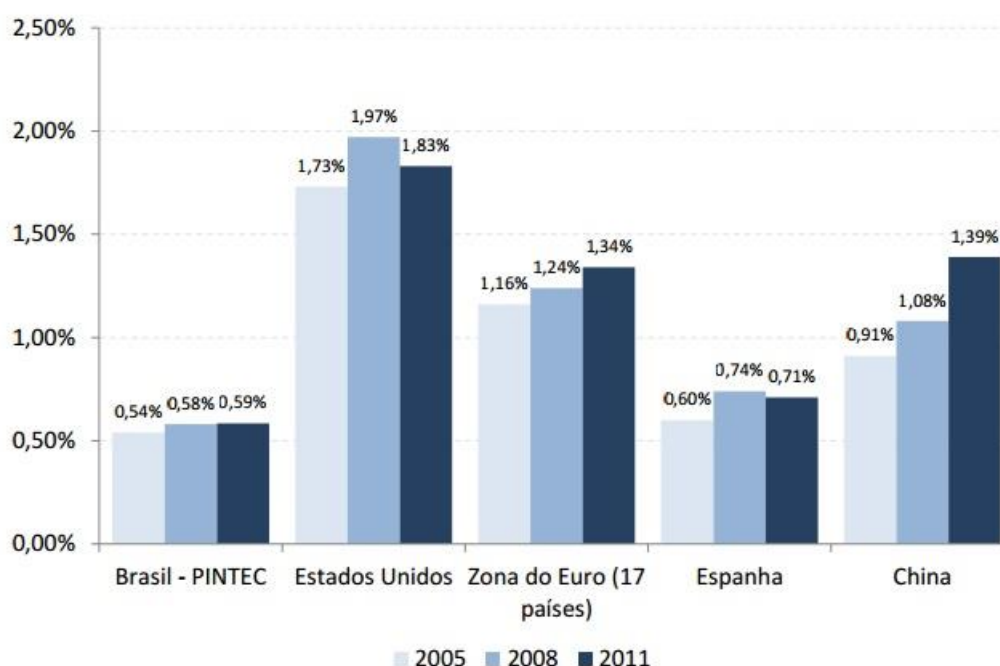
Mais de 22% das empresas brasileiras não realizam qualquer aporte em P&D, e 4,4% dos entrevistados não souberam nem ao menos informar se há investimentos na área³.

¹ LIRA, Adriano, **Lean Survey usa crowdsourcing para otimizar pesquisas de mercado**. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Startups/noticia/2015/04/lean-survey-usa-crowdsourcing-para-otimizar-pesquisas-de-mercado.html>>. Acesso em: 09 set. 2015.

² ROLLI, C. Brasil vai na contramão do mundo e corta investimento em pesquisa e inovação. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/10/1360604-brasil-vai-na-contramao-do-mundo-e-corta-investimento-em-pesquisa-e-inovacao.shtml>>. Acesso em: 25 out. 2015

³ REDAÇÃO, **Investimento em pesquisa e desenvolvimento cai entre empresas brasileiras de TI**. Disponível em: <<http://convergecom.com.br/tiinside/15/07/2015/investimento-em-pesquisa-e-desenvolvimento-cai-entre-empresas-brasileiras-de-ti/>>. Acesso em: 09 set. 2015.

Gráfico 1: Gastos em P&D empresarial em relação ao PIB.



Fonte: IBGE (Pintec), MCTI, *Community Innovation Survey (CIS)* e OCDE: Elaboração dos autores.

Conforme podemos notar o gráfico 1 apresenta percentuais de investimentos destoantes do Brasil frente a países como EUA e China, comparando ao ano de 2011 podemos notar que há uma diferença de mais de um ponto percentual em investimentos em P&D comparando Brasil e EUA. Já ao compararmos com a China essa diferença é de 0,80%.

Quadro 2 – Dispendio em P&D por países

País	Ano	Dispendio em P&D (US\$ milhões PPC)	% em relação ao PIB	Dispendio em P&D (per capita)	Dispendio em P&D (por pesquisador)
Alemanha	2003	57.065,30	2,55	691,50	215.657,70
Austrália	2002	9.165,10	1,62	463,90	127.980,00
Brasil	2003	13.509,20	0,95	76,50	84.630,00
Canadá	2003	18.709,20	1,94	591,50	166.120,00
China	2003	84.618,30	1,31	65,60	98.152,00
Cingapura	2003	2.239,00	2,13	520,60	11.815,00
Coréia	2003	24.379,10	2,64	508,70	161.179,00
Espanha	2003	11.031,60	1,10	270,30	119.230,00
E.U.A	2003	284.584,00	2,60	977,70	225.640,00
França	2003	37.514,10	2,19	609,60	201.234,00
Itália	2003	17.698,60	1,16	305,20	248.429,00
Japão	2003	114.009,10	3,15	893,40	168.819,00
Portugal	2002	1.827,10	0,94	176,20	103.080,00
Reino Unido	2003	33.579,10	1,89	563,80	212.981,00
Rússia	2003	16.926,40	1,29	118,00	34.722,00

Fonte: Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica (Pintec) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 2003.

Conforme o quadro 2 apresentado, os três maiores investidores em P&D são Estados Unidos, o Japão e a China (US\$ 284,5 bilhões, US\$ 114,0 bilhões e US\$ 84,6 bilhões). O Brasil representa apenas 4,7% de dispêndio quando comparado ao maior investidor em P&D, que neste caso é os EUA. Além dos países já citados anteriormente, o Brasil está atrás da Alemanha, Canadá, Coréia, França, Itália, Reino Unido e Rússia.

De acordo com o artigo publicado na Revista USP por Calmanovicki, Carlos Eduardo:

Desse grupo recente de instrumentos de apoio financeiro à inovação, a Pintec 2008 (IBGE, 2010) aponta que o principal instrumento utilizado pela indústria foi o financiamento para compras de máquinas e equipamentos (14,2%). Já, quando analisamos os instrumentos ligados diretamente ao esforço de desenvolvimento tecnológico (P&D), observamos o modesto resultado de 0,5% de uso dos instrumentos de subvenção econômica para projetos de P&D e contratação de pesquisadores, apenas 0,8% de financiamento a projetos de inovação em parceria com universidades e centros de pesquisa e 1,1% de uso do benefício fiscal à inovação.

Essa baixa adesão das empresas aos principais instrumentos de apoio às atividades de P&D pode ser explicada, entre outras razões, pela restrição ao uso dos benefícios fiscais às empresas de lucro real (o que exclui mais de 92% do total de empresas que declaram IR pelo regime de lucro presumido, inclusive e na grande maioria, as micro e pequenas empresas de base tecnológica), à dinâmica de editais para a subvenção econômica e à ainda recente formação dos núcleos de inovação tecnológicos das universidades brasileiras à época da pesquisa Pintec.

Portanto, conforme trecho do artigo descrito acima, um dos fatores que também pode apresentar relevância para os baixos investimentos em P&D é a falta de apoio fiscal vindo de órgão público perante as empresas de lucro real.

É notável também o grande número de mortalidade de empresas abertas no Brasil, das empresas criadas em 2009, mais de 22% vieram a encerrar suas atividades no ano de 2010. Em 2013, apenas 47,5% ainda estavam exercendo suas atividades frente às empresas listadas no ano de 2009⁴.

Conforme artigo desenvolvido por Fernandez, H.M. (**Plano de Negócio e Pesquisa de Mercado: Ninguém vive sem**), é nítido a importância da pesquisa de mercado para a abertura de um negócio, e até mesmo para a manutenção do negócio, a questão da mortalidade ou de crises enfrentadas por empresas, pode estar ligada e envolvida com a falta de investimentos em pesquisas.

Em entrevista cedida pelo ministro Aloizio Mercadante, o mesmo afirma que “É preciso investir em transferência de tecnologia e no fomento à pesquisa, tanto nas universidades e institutos, quanto nas empresas privadas”.

A pesquisa vem se remodelando para agregar ainda mais informações ao contratante, conforme explica Karina Milaré, diretora da TNS Research Internacional em entrevista concedida a revista *online* Exame.com:

Antes, as pesquisas eram muito compartimentadas. Cuidavam de um pedaço de um problema de marketing mais geral. Agora, elas buscam integrar mais as informações. Não basta uma *quali* ou uma *quanti* para responder. São necessárias ferramentas que deem uma visão mais global para o problema do cliente.

⁴ BELLONI, Luiza, **Metade das empresas no Brasil "morre" após 4 anos no mercado**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/metade-das-empresas-no-brasil-morre-apos-4-anos-no-mercado>>. Acesso em: 15 out. 2015.

Essa visão demonstra a importância da informação para a gestão de marketing e para o desenvolvimento das companhias, a tendência é agregar cada vez mais informações, alimentando a análise com informações que ocorrem no mercado.

6. Conclusão

Primeiramente, entende-se que pesquisa é uma grande auxiliar para a mudança de decisão estratégica, para o alcance de objetivos e redirecionamentos nas ações empresariais.

Uma pesquisa bem desenvolvida, ou seja, com definições de objetivos concretos, público-alvo bem definido, uma cobertura correta, e uma amostra condizente frente ao universo, podem influenciar os resultados sendo bem monitorados, trará ao contratante, informações relevantes e muitas vezes cruciais para mudanças estratégicas primordiais para o sucesso e resultado da empresa.

Contudo, a questão de contratar e utilizar dados, sejam estes primários ou secundários, estão inseridos basicamente em três contextos:

Primeiramente, a linguagem hermética desta ciência, pode ser uma barreira que devemos quebrar. Essa linguagem muitas vezes está ligada há uma difícil compreensão, absorção e aceitação por parte dos executivos.

Em segundo lugar, a falta de incentivos fiscais governamentais frente às empresas de lucro real, pode ser outro fator de empecilho para o investimento em pesquisas, conforme artigo escrito por Calmanovicci (localizado no tópico 5.3 - O mercado de pesquisa).

Em terceiro lugar, o contexto da cultura organizacional e também de seus colaboradores, portanto, um primeiro passo para enfrentar as barreiras ao uso ou contratação de pesquisa de mercado é a questão cultural.

Por falta de conhecimento de que pesquisa pode ser uma importante ferramenta estratégica para o mercado que atuam, os gestores podem entender que se

trata de um “gasto” não necessário, quando na verdade deveria ser considerado como um investimento.

Ainda quanto à questão da cultura organizacional, pode estar enraizado dentro da companhia, políticas e formas de “fazer” que não condizem com mudanças de comportamento e de ação necessárias, pois o *modus operandi* foi sempre de uma determinada forma e nunca se investiu em pesquisa, ou até mesmo a questão dos executivos não quererem enfrentar debates para mudanças e colocarem suas carreiras em jogo.

Portanto, talvez o primeiro passo para a mudança de cenário frente a contratação de pesquisa de mercado seja através da catequização dentro das empresas, desmistificando essa linguagem hermética e também a mudança de cultura, demonstrando a todos os colaboradores e escalões a importância de se obter informação sobre o mercado que atuam, sejam estas sobre seus consumidores, sobre seus concorrentes, sobre seus produtos, ou até mesmo sobre sua marca.

Sendo assim, subentende-se que uma cultura empresarial mais “conservadora” e enraizada pode ser a primeira grande barreira a ser quebrada dentro das organizações.

Outro aspecto a considerar é que o executivo brasileiro muitas vezes não está preocupado em realizar pesquisas e entender seu negócio sob um ponto de vista mais científico uma vez que notamos a grande taxa de mortalidade de empresas que são abertas no Brasil.

Obviamente podem existir outros fatores envolvidos para essa grande taxa de mortalidade, contudo, pesquisa poderia ser uma grande aliada para contornar crises, desde que se entendesse a sua importância.

Através de índices podemos afirmar que o Brasil investe muito pouco em pesquisa em relação a outros países, enquanto o Brasil teve um recesso percentual relativamente acentuado e elevado em investimento em pesquisa, outros países

no mesmo ano tiveram um aumento de mais de 5 pontos percentuais em relação ao ano anterior, conforme dados apresentados no artigo de ROLLI (localizado também no tópico 5.3 O mercado de pesquisa).

Portanto há uma necessidade de investir mais em pesquisa no nosso país e isto deverá partir principalmente dos executivos, tanto que há essa percepção pelo governo brasileiro também, que afirma que há a necessidade de incentivar a pesquisa em nosso país.

Na introdução destaquei o universo de algumas ferramentas de pesquisa de mercado demonstrando sua complexidade e natureza científica. Em geral, áreas com essas características apresentam dificuldades de absorção por empresas e indivíduos em função de possuírem uma linguagem hermética, que pressupõe formação específica e abertura para aprendizado. Quando esse tipo de conhecimento esbarra em uma cultura um pouco mais conservadora o cenário de resistência está dado.

Contudo, para compreendermos melhor a questão isolada das crenças, de fato se fará necessário um estudo futuro através de coleta de dados primários junto à comunidade empresarial brasileira para compreender os motivos pelos quais não se investe tanto em pesquisa no país, partindo de duas novas hipóteses:

H1: A falta de investimento de pesquisa ocorre por falta de conhecimento dos executivos e por possíveis culturas organizacionais enraizadas;

H2: A falta de investimento em pesquisa ocorre meramente pela situação econômica e pelo estágio de desenvolvimento em que se encontra cada empresa.

A contribuição final deste trabalho está em sugerir um novo estudo equacionando o problema entre os possíveis fatores comportamentais e humanos (incluindo aqui os aspectos de treinamento e capacitação de profissionais nas empresas) e, por outro lado, considerando o cenário econômico geral, ou seja, cenário interno mais externo da companhia.

7. Referências bibliográficas

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

AAKER, David A., KUMAR, V., DAY, George S. **Pesquisa de Marketing**. 2 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

BELLONI, Luiza, **Metade das empresas no Brasil "morre" após 4 anos no mercado**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/metade-das-empresas-no-brasil-morre-apos-4-anos-no-mercado>>. Acesso em: 15 out. 2015.

BRANDÃO, Roberto César Silva. **Marketing de Relacionamentos e Fidelização de Clientes**. Monografia apresentada ao Curso de Administração, das Faculdades Integradas de Mineiros, Mineiros – Goiás, 2006.

CARVALHO, Versanna, **Investimento do Brasil em pesquisa é 1.545% menor do que nos EUA**. Disponível em: <<http://www.uece.br/incubauece/index.php/noticias/14-lista-de-noticias/231-investimento-do-brasil-em-pesquisa-e-1545-menor-do-que-nos-eua>>. Acesso em: 01 nov. 2015.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

DOYLE, Peter. Gerenciamento do Marketing in BAKER, Michael J. (org.) **Administração de marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, tradução da 5a ed.

FERNANDEZ, H.M. **Plano de Negócio e Pesquisa de Mercado: Ninguém Vive Sem**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/Plano-de-neg%C3%B3cios-e-pesquisas-de-mercado:-ningu%C3%A9m-vive-sem>>. Acesso em: 18 set. 2015.

FERREIRA, Francis Haime Giacomelli. **Segmentação de Mercado**. Biblioteca Temática do Empreendedor – SEBRAE. 2010.

FERRELL, O. C. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Futura, 1998.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e Serviço**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1998.

KOTLER, Philip, **Marketing**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

LIRA, Adriano, **Lean Survey usa crowdsourcing para otimizar pesquisas de mercado**. Disponível em:
<<http://revistapegn.globo.com/Startups/noticia/2015/04/lean-survey-usa-crowdsourcing-para-otimizar-pesquisas-de-mercado.html>>. Acesso em: 09 set. 2015.

LOBO, Alexandre. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Seminários SSJ, 2002.

LOVELOCK, Cristopher. **Product plus: produto + serviço = vantagem competitiva**. Cristopher Lovelock, tradução Maria Lúcia G.L.Rosa; -São Paulo : Makron Books, 1995.

MCKENNA, R. et al. **Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. São Paulo: Campus, 1993. 254p.

NEGRI, Fernanda; Cavalcante, Luiz Ricardo. **Análise dos dados da Pintec 2011**. Disponível em:

<http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/nota_tecnica/131206_notatecn icadiset15.pdf>. Acesso em: 07 jan. 2016.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamento, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

RATHMANN, Régis; HOFF, Débora Nayar; SANTOS, Omar Inácio Benedetti; PADULA, Antônio Domingos. **Evolução dos Investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento e o Registro de Patentes: Brasil Rumo a uma Nova Condição Competitiva no Cenário Internacional?** Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/DCT53.pdf>>. Acesso em: 07 jan. 2016.

REDAÇÃO, **Investimento em pesquisa e desenvolvimento cai entre empresas brasileiras de TI**. Disponível em: <<http://convergecom.com.br/tiinside/15/07/2015/investimento-em-pesquisa-e-desenvolvimento-cai-entre-empresas-brasileiras-de-ti/>>. Acesso em: 09 set. 2015.

REICHELDT, Frederick F. **A estratégia da lealdade**. Rio de Janeiro. Ed. Campus. 2000.

CALMANOVICI, Carlos Eduardo. **A inovação, a competitividade e a projeção mundial das empresas brasileiras**. Rev. USP no.89 São Paulo mar./maio 2011. Disponível em: <http://rusp.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-99892011000200013&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 07 jan. 2016.

ROLLI, C. **Brasil vai na contramão do mundo e corta investimento em pesquisa e inovação**. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/10/1360604-brasil-vai-na-contramao-do-mundo-e-corta-investimento-em-pesquisa-e-inovacao.shtml>>. Acesso em: 25 out. 2015.

Sá, Sylvia. **O que é tendência em pesquisa de mercado**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/o-que-e-tendencia-em-pesquisa-de-mercado>>. Acesso em: 05 set. 2015.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie L. **Comportamento do consumidor**. 6ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

TEIXEIRA, H. A., **Pesquisa de Mercado**. Disponível em:
<<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/635>>. Acesso em: 26 fev. 2015.

TICIANO, J. **Planejamento Estratégico e Processos Decisórios**. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/planejamento-estrategico-e-processo-decisorio/64798/>>. Acesso em: 26 fev. 2015.