

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

**MARIA ISABEL DE SÁ SCHMIDT SARMENTO**

**Institutos de pesquisa de mercado:**  
Análise comparativa da relação entre padronização,  
customização e porte

São Paulo, 2011



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

**MARIA ISABEL DE SÁ SCHMIDT SARMENTO**

## **Institutos de pesquisa de mercado:**

Análise comparativa da relação entre padronização,  
customização e porte

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

**Maria Isabel de Sá Schmidt Sarmento**

**Institutos de pesquisa de mercado:  
análise comparativa da relação entre  
padronização, customização e porte**

Monografia apresentada 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 Especialização para obtenção de título de Especialista em Pesquisa de Mercado em Comunicação, sob a orientação do Professor Especialista Alexandre Catelan.

**Data da aprovação**

\_\_ / \_\_ / \_\_\_\_

Banca Examinadora

---

---

---

---

Dedico este trabalho a Nossa Senhora Aparecida, pois foi a ela a quem recorri em todos os momentos de desânimo. Agradeço imensamente minha mãe, Maria Beatriz Fairbanks de Sá pelo apoio e orações; ao pe. Camilo, grande amigo que me orienta. A inspiração para ser uma pessoa melhor vem da Mariana de Sá Araujo, minha linda sobrinha e afilhada, que nasceu enquanto eu cursava a especialização na ECA-USP.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço especialmente a Alexandre Catelan pela orientação e por acreditar no meu potencial como aluna e profissional da área de pesquisa de mercado; aos professores Pierre Cohen, Sergio Bairon, Paulo Cidade, José Paulo Hernandez, Leandro Leonardo Batista e Jôse Fogaça pelas conversas inspiradoras que tivemos durante as aulas; aos profissionais que aceitaram responder a pesquisa e trouxeram não só opiniões para este trabalho, mas *insights*; e ao apoio técnico de Cristiane Fairbanks.

## RESUMO

Esta monografia percorre as quatro fases da estrutura de produção de conhecimento, com base no arquivo de autoria de Sergio Bairon, com base em Bauman e Sloterdijk. São elas (1) filosofia, a área de conhecimento em que são construídos os conceitos, neste trabalho empregando conceitos de modernidade em três linhas: Lipovetsky, Bauman e Sloterdijk; (2) teoria das ciências, abordando a teoria científica de Nogueira; (3) Métodos, utilizados para a construção e realização da pesquisa qualitativa realizada com base em Malhotra e (4) técnicas, mostradas na interpretação de dados e conclusão, também com base em Malhotra.

Como os produtos, que começaram padronizados na era fordista e depois passaram a ser produzidos em escala, porém personalizados, o serviço de pesquisa de mercado tende a tomar o mesmo caminho, saindo da padronização e indo para a personalização, tornando-se cada vez mais ad hoc: feito sob medida.

Há três níveis de análise de pesquisa de mercado. O primeiro nível é o dado, ou seja, o que sai do campo. O segundo, é trabalhar os dados, a informação, fazer cruzamentos, leitura de dados. O terceiro é o conhecimento, a interpretação com base em dados secundários, o que o cliente nos contou, o que os jornais dizem, o que o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) disponibiliza, cujo resultado é análise profunda.

Recentemente emergem sinais que apontam para uma mudança na pesquisa de mercado. Anteriormente, a pesquisa de mercado se resumia aos níveis 1 e 2 de análise, mas há a tendência de agregar o terceiro nível. Antes, o instituto de pesquisa era visto como instrumento de coleta e análise. Atualmente é visto como parceiro de conhecimento.

Foram identificados três *clusters*, perfis distintos, dentre os profissionais de pesquisa de mercado, os quais podem ser usados como diretrizes de identificação de tendência deste mercado. Tais *clusters* foram nomeados, neste trabalho, com base em filosofias que estudaram o mundo contemporâneo, pondo em destaque Zygmunt Bauman em seu livro *A Modernidade Líquida* e Peter Sloterdijk em *A Esfera das Espumas*. Os *clusters* identificados são caracterizados por princípios filosófico-teóricos da contemporaneidade líquida: Líquido, Espuma e Sólido. O Líquido e a Espuma têm algo em comum, são fluidos, adaptam-se às novas situações impostas, e neste trabalho, prevêm mudanças no mercado atual. O Sólido é moldado e tende a não se adaptar.

**Palavras chave:** pesquisa ad hoc, porte, padronização, customização.

## ABSTRACT

This paper work presents the four phases of knowledge production structure; it follows the file written by Sergio Bairon, based on Bauman and Sloterdijk. They are: (1) philosophy, the area of knowledge where concepts are built and in this work uses concepts of modernity around three authors: Lipovetsky, Bauman and Sloterdijk; (2) theory of science, addressing Nogueira's scientific theory; (3) methods, used for qualitative research's construction and operation based on Malhotra; (4) techniques, shown in the interpretation of data and conclusion based on Malhotra.

As products, that began with standardization in the Fordist era and began to be produced in custom scale, the market research service tends to take the same route, leaving the standardization and going to customization, becoming more *ad hoc*: tailor-made.

There are three levels of market research analysis. The first level is data - what comes out of the field; the second is the work on data, information, data crossing and data reading. The third one refers to the knowledge, to the interpretation based on secondary data - what the customer told us, what the newspapers said, what the IBGE (Geography and Statistics Brazilian Institute) offered, which all together leads us to deep analysis.

Recently signs that point to a change in market research are emerging: before market research was reduced to levels one and two of analysis, but there is a tendency to add the third one. Before, the research institute was seen as gathering and analyzing data. Nowadays it's seen as knowledge's partner.

We identified three clusters, distinct profiles among market research professionals, which can be used as guidelines for identifying market's trends. These clusters were named in this paper work based on the philosophy that studies the contemporary world, highlighting Zygmunt Bauman in *Liquid Modernity* and Peter Sloterdijk in *The Sphere of Foams*. Such clusters present contemporary philosophical and theoretical principles; they are Liquid, Foam and Solid. The Liquid and Foam have something in common, they are fluid, adapting to new conditions imposed, on the other hand the Solid is shaped and tends not to adapt to new conditions.

**Key words:** ad hoc research, company size, standardization, customization.





**SUMÁRIO**

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>11</b>
<b>2. OBJETIVO</b>	<b>12</b>
<b>3. JUSTIFICATIVA</b>	<b>13</b>
<b>4. METODOLOGIA</b>	<b>14</b>
4.1 Tipo de pesquisa	14
4.2 Método	14
4.3 Instrumentos	14
4.4 Universo	14
4.5 Amostra	15
<b>5. CONTEXTO: A SOCIEDADE DE HIPERCONSUMO E A PESQUISA DE MERCADO</b>	<b>17</b>
<b>6. RESULTADOS DA PESQUISA</b>	<b>21</b>
6.1 Equipe – Fator Humano	23
6.2 Porte dos Institutos	25
<b>7. CONCLUSÃO</b>	<b>29</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>33</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>34</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Comparado a um produto, os serviços têm baixa padronização, porém estão cada vez mais padronizados, especificamente os serviços de pesquisa de mercado *ad hoc*. Nesta monografia não falaremos de pesquisas ômbus, nem métricas com marca registrada, nem painéis, pois estes são padronizados por natureza a fim de fazer comparações ao longo das ondas do estudo ou de formação de bancos normativos. Falaremos especificamente de pesquisas quantitativas *ad hoc*, discutindo a existência e a necessidade de padronização e customização em tais estudos.

*Ad hoc* em latim significa “para isto”, um trabalho que foi feito única e exclusivamente com aquela finalidade, ou seja, é algo que nasceu sob medida. Será que algo feito sob medida pode ou deve ser padronizado? Pode ou deve ser customizado? O porte da empresa ou a visão da mesma influenciam na qualidade da entrega do projeto de pesquisa *ad hoc*? Quais processos pedem padronização? Qual o papel do fator humano neste contexto? A organização-cliente sente a diferença entre uma pesquisa e outra em termos de profundidade de análise? O cliente sente que o projeto foi feito sob medida para ele, pensando no problema de marketing que ele apresenta?

Segundo Kotler (1999), é possível definir os serviços em quatro principais características: intangibilidade – não podem ser vistos, sentidos ou tocados antes de serem adquiridos; inseparabilidade – os serviços são vendidos e depois produzidos, necessariamente nesta ordem; variabilidade – o fator humano é instável por natureza, portanto a qualidade do serviço depende de quem o produz; e perecibilidade - não podem ser estocados. Essas características definem a pesquisa de mercado quantitativa *ad hoc*.

Esta monografia agrega o contexto atual do mercado de pesquisa *ad hoc*. Neste mercado tem acontecido muitas fusões e aquisições entre as empresas, além do surgimento de outras novas empresas de pesquisa de mercado. Além disso há uma alta rotatividade de funcionários entre essas empresas. Este trabalho não visa discutir esse ponto, mas o contexto é importante para o entendimento do assunto principal.

## **2. OBJETIVO**

Este trabalho tem como objetivo principal discutir a padronização e a customização em estudos quantitativos *ad hoc*. A partir de perguntas de pesquisa apresentadas na introdução, algumas hipóteses foram levantadas em torno desse assunto, portanto este trabalho tem caráter de metalinguagem: uma pesquisa de mercado a respeito de pesquisa de mercado; uma análise comparativa da relação entre padronização, customização e porte; de dimensões que andam juntas ou são inversamente proporcionais.

### 3. JUSTIFICATIVA

O PIB (Produto Interno Bruto) nacional, índice da soma de todos os produtos e serviços produzidos no país num certo período, apontou que os serviços já respondem por 67,4%, (sessenta e sete vírgula quatro por cento) segundo notícia veiculada em 08 de maio de 2011 no caderno de economia do jornal O Estado de São Paulo, que afirma que a tendência desta participação é crescer ainda mais (2011).

Tendo em vista o crescimento dos serviços, que incluem os serviços de pesquisa de mercado, a presente monografia visa discutir onde está e para onde vai a pesquisa de mercado quantitativa *ad hoc* no Brasil, com foco em padronização e customização de planejamento e de resultados. Excluem-se desta pesquisa os procedimentos que devem ser padronizados como coleta de dados e codificação, focando, portanto em planejamento de pesquisa e análise de resultados.

Até onde a padronização de *ad hoc* é bem vinda e a partir de onde ela atrapalha o *data deliver*? Aqui não se propõe “reinventar a roda”, como dito comumente, mas sim discutir o que pode e o que deve ser feito a fim de entregar mais e melhor conhecimento aos clientes.

Por esta razão serão abordadas *ad hocs* que vêm sendo padronizadas por empresas de grande porte. Será discutido também se essa padronização ocorre por causa de cronogramas apertados, pessoal mal treinado ou qualquer outro motivo que ainda não foi transformado em hipótese. Para tanto foi realizada uma pesquisa de mercado com profissionais dessa área e com clientes desse serviço.

As hipóteses deste trabalho são que os institutos de pesquisa de menor porte podem oferecer serviços sob medida, enquanto os institutos de grande porte tendem a padronizar mais, provavelmente por processos e procedimentos engessados. Os prazos, cada vez mais curtos por pressão do cliente, pedem maior padronização. O fator humano, que inclui formação de analistas e gerentes de atendimento, também interfere bastante na padronização e na customização dos estudos.

Por outro lado, há a hipótese de que o cliente não sente falta de análise mais profunda e não se incomoda pela massificação ou superficialidade da informação. Quando o cliente quer algo nesse sentido, ele busca consultorias e não institutos.

## **4. METODOLOGIA**

### **4.1 Tipo de pesquisa**

O tipo de pesquisa desta monografia é exploratória, a fim de responder se porte, padronização e customização são dimensões que andam juntas ou separadas.

### **4.2 Método**

O método utilizado neste trabalho é a pesquisa qualitativa. Foram realizadas entrevistas em profundidade a fim de levantar e validar procedimentos do mercado de pesquisa *ad hoc*, contextualizar os conceitos de padronização e customização neste mercado e analisar a macrotendência destes conceitos.

### **4.3 Instrumentos**

Roteiro não estruturado (vide anexo 1), aplicado em entrevistas individuais em profundidade. As entrevistas tiveram de 40 (quarenta) minutos a uma hora de duração, foram gravadas em áudio e transcritas. A identidade dos entrevistados é preservada. O roteiro verifica quais os passos de uma pesquisa de mercado quantitativa *ad hoc* e quais deles são padronizados. Estuda quais dos passos deveriam ser mais padronizados ou menos padronizados, explorando a execução da pesquisa em institutos de diferentes portes, até chegar à pesquisa ideal.

### **4.4 Universo**

Profissionais de pesquisa de mercado de institutos ou de organizações-clientes, que tenham experiência em pesquisas quantitativas *ad hoc*.

## 4.5 Amostra

A amostra é composta por seis entrevistas em profundidade, sendo todos os entrevistados profissionais da área de pesquisa de mercado, a saber:

- 4.5.1 Gerente de inteligência de mercado para América Latina de empresa multinacional do setor alimentício. Este profissional teve seu primeiro contato com pesquisa de mercado ao trabalhar em agência de comunicação. Depois de cursar uma pós graduação na Europa iniciou seu trabalho em pesquisa de mercado, ainda por lá. Voltando ao Brasil teve experiências em institutos de pesquisa de mercado para depois ingressar em inteligência de mercado em organização-clientes.
- 4.5.2 Gerente de inteligência de mercado de empresa nacional de grande porte de produtos alimentícios. Profissional com vasta experiência em marketing. Há três anos gerencia a área de inteligência de mercado, tendo contato com várias metodologias de pesquisa.
- 4.5.3 CEO de empresa regional da América Latina de médio porte, prestadora de serviços de pesquisa de mercado e consultoria. Este profissional descreve seu início de carreira em pesquisa como coordenador mundial de marketing de uma empresa multinacional. Foi fundador de um instituto de pesquisa de mercado no Brasil. Essa empresa fez aliança com um instituto multinacional. A aliança resultou em aquisição de seu instituto. Recentemente o entrevistado fundou outro instituto, agora com foco mais voltado para consultoria de pesquisa. Além disso, ele leciona em duas universidades renomadas no Brasil.
- 4.5.4 Gerente corporativo de *consumer insights* em empresa multinacional do segmento de bebidas. De formação estatística, teve o início de sua carreira em banco de grande porte trabalhando com banco de dados. Trabalha há dez anos com pesquisa de mercado. Trabalhou em instituto de pesquisa multinacional de grande porte, como diretor de contas de diversos setores: automotivo, consumo de massa, serviços, eletrônicos dentre outros.
- 4.5.5 Freelancer em pesquisa quantitativa com vinte e três anos de experiência em pesquisa de mercado. Iniciou a carreira como entrevistador. Trabalhou nas três áreas: campo, processamento e atendimento, sempre em institutos de grande porte.

4.5.6 Diretor de instituto de mercado multinacional com vasta experiência em pesquisa *ad hoc*. Seu histórico em pesquisa de mercado passa por institutos grandes de renome, institutos pequenos, além de ter sido cliente de pesquisa em indústria.

As entrevistas foram realizadas entre setembro e outubro de 2011. Para a formação dessa amostra, foram recrutados dez profissionais, dos quais quatro não tiveram disponibilidade de agenda para a realização de tal entrevista.



## 5. CONTEXTO: A SOCIEDADE DE HIPERCONSUMO E A PESQUISA DE MERCADO

Antes de mergulhar profundamente no mundo de pesquisa de mercado *ad hoc*, é interessante entender em que contexto ela está inserida atualmente no Brasil. O país saiu de uma economia centrada na oferta, baseada no sistema fordista rumo à economia centrada na procura, tendo o consumidor como centro e as empresas voltadas para o mercado consumidor. Este longo caminho percorrido pela economia seguiu a lógica pós Ford, avaliando a necessidade de variedade, qualidade, tempo, inovação e renovação dos produtos, caminho este que gerou competitividade entre as empresas, que tiveram o apoio do marketing, da comunicação e da distribuição para atingir o ideal de seus consumidores.

É interessante a visão de Gilles Lipovetski, em *A Felicidade Paradoxal*, em que ele descreve a sociedade de hiperconsumo em que vive a sociedade atualmente. É graças a ela que as empresas, já focadas no mercado de consumo, têm interesse em pesquisar junto ao consumidor opiniões sobre lançamentos de produtos, desenvolvimento de embalagens, de comunicação, de sabores, aromas e formatos. Lipovetski observa que “somos cada vez mais bem cuidados, o que não impede que os indivíduos se tornem uma espécie de hipocondríacos crônicos” (2007, p.17). O consumidor se sente bem cuidado, pois as empresas vêm a eles, perguntar sobre detalhes de suas expectativas como base do que deve ser feito e desenvolvido por elas; empresas essas que desenvolvem e oferecem o que o cliente almeja – gerando novas pulsões. Philip Kotler afirma algo no mesmo sentido, com o olhar de outra perspectiva, a de profissional de marketing: “O propósito do marketing é atender e satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores” (1999).

Essa nova sociedade de hiperconsumo foi gerada pela disponibilidade e interesse das empresas em atenderem o hedonismo do consumidor, suas inquietudes, decepções e inseguranças, que somente aumentam à medida que novas necessidades são criadas. “Quem fala da felicidade com frequência tem os olhos tristes” diz Lipovetsky citando Aragon, quando discute o paradoxo de necessidades supridas versus as solicitações hedonísticas onipresentes na sociedade atual.

A criação de novas necessidades é o alvo das empresas atualmente, pois todas as necessidades reais – básicas ou não – já foram supridas anteriormente por produtos e serviços criados. O novo é objeto de desejo do ser humano, que o quanto mais consome, mais quer consumir. O culto do novo, em forma de moda, vem desde a Idade Média até os tempos

atuais. “A infelicidade dos consumidores deriva dos excessos e não da falta do que escolher.” (BAIRON, 2011)

Essa soma de empresas com foco no mercado de consumo e consumidores ciclicamente insatisfeitos resulta na produção em série de ofertas personalizadas; é a vitória do “ser” sobre o “parecer”, como bem percebeu o time de marketing e publicidade da L’Oréal com o slogan: “por que eu mereço”. É a identidade do consumidor que não só tem a necessidade de pertencimento, mas também almeja a singularidade. A equação resulta no que Lipovetsky chama de *Homo Consumericus*, a nova espécie de ser humano, que é “profissional” em consumir, mas por outro lado é vítima da moda e se endivida, sendo rendido por essa nova forma de colonização.

Lipovetsky afirma que “enquanto brilha a euforia do bem estar, cada um tem, mais ou menos, a impressão de não ter vivido o que teria desejado viver, de ser mal compreendido, de estar à margem da verdadeira vida” (2007, p.149), ilustrando a insatisfação do consumidor frente à sua verdadeira vida; insatisfação essa que desperta mais desejos e inquietações.

Neste contexto de insatisfação e falso domínio dos consumidores sobre a economia é que está inserida a pesquisa de mercado *ad hoc*, objeto de estudo desta monografia, que apresenta como base, os conceitos de Narresh K. Malhotra, no livro *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*.

A pesquisa de mercado nasce do método científico, que segundo Nogueira acontece seguindo-se quatro passos, que podem ser aplicados em toda e qualquer ciência: (1) formular problemas claros, (2) efetuar observação, (3) fazer registros, a fim de responder os problemas identificados, e (4) rever conclusões preliminares em desacordo com o observado.

O método científico “é a sucessão de passos pelos quais se descobrem novas relações entre fenômenos que interessam a um determinado ramo científico ou aspectos ainda não revelados de um determinado fenômeno” (NOGUEIRA). A pesquisa de mercado também deriva de tal definição do método científico.

Malhotra classifica pesquisas de mercado em dois grandes grupos (2006, p. 38). O primeiro engloba a pesquisa para identificação de problemas, como potencial ou participação de mercado, imagem, previsão e tendência de negócios. O segundo grupo refere-se à pesquisa para solução de problemas, como produto, preço, promoção, distribuição.

Toda pesquisa deve passar por seis etapas, segundo Malhotra (2006, p. 39): (1) definição do problema, (2) desenvolvimento de abordagem, (3) formulação da concepção da

pesquisa, (4) trabalho de campo, (5) preparação e análise dos dados, e (6) elaboração e apresentação do relatório.

Além de etapas ou procedimentos, é importante considerar os profissionais que executam a pesquisa de mercado. Malhotra cita Abdul Azhari, diretor de pesquisa de marketing da BPAmoco em Chicago, que descreve as credenciais dos profissionais de pesquisa de mercado que ele busca:

É essencial que eles saibam se aprofundar nas questões analíticas, que saibam como analisar as coisas. Também é essencial que saibam como analisar dados com uma perspectiva prática para fins de aplicação às necessidades de marketing. É essencial que possam se comunicar verbalmente e por escrito com os vários departamentos clientes que temos e ajustar as comunicações a esses vários departamentos de forma que, quando estiverem com o pessoal de P&D, eles falem a linguagem dos cientistas. Quando o cliente for o diretor de vendas, eles terão que falar ‘marketinês’. Tanto a redação quanto a apresentação do material devem ser apropriadas ao público. Eles precisam olhar para toda a situação. Devem ver a floresta – não apenas as árvores. Precisam entender também que a pesquisa de marketing é um elemento do processo, e não um fim em si mesmo”. (AHZARI apud MALHOTRA, 2006, p. 49)

John Hallward, profissional com carreira que passou por Procter & Gamble, Johnson & Johnson e Ipsos ASI, em seu livro *Gimme! The human nature of successful marketing* faz um chamado aos cientistas, contando o histórico do perfil de profissionais de pesquisa de mercado. Ele diz que no início dos anos 80, ele era um dos únicos com formação em administração, enquanto os outros profissionais de pesquisa de mercado eram psicólogos ou sociólogos. Durante a década de 80 vieram vários profissionais de administração e com cursos de MBA. Então, Hallward afirma (em tradução livre<sup>1</sup>):

---

<sup>1</sup> No original, em inglês: “The problem is that people with business degrees, backgrounds in economics, or concentration in mathematics, sometimes lack enough sensitivity to the human sciences. I wonder if we need to return our focus onto the human sciences so as to understand behavioral motivations better. Most marketers today are ignorant of how consumers’ brains work”.

O problema é que pessoas graduadas nas áreas de administração de empresas com ênfase em economia ou em matemática, às vezes não têm sensibilidade suficiente em termos de ciências humanas. Reflito se precisamos voltar nosso foco às ciências humanas para então entender melhor as motivações de comportamento. A maioria dos marketeiros hoje em dia ignora como funciona o cérebro do consumidor. (HALLWARD, 2007, p. 25)

O profissional de pesquisa de mercado deve conhecer as ciências humanas, para melhor atender seu cliente, marketeiro; e deve também conhecer as ciências exatas, para passar a informação de forma eficaz e com recomendação acionável.

## 6. RESULTADOS DA PESQUISA

A relação entre organização-cliente e instituto de pesquisa ocorre da seguinte forma: cada organização-cliente é atendida, geralmente, por um gerente de atendimento do instituto de pesquisa. Ele é responsável por todo o contato com o cliente e tem abaixo de si na hierarquia um grupo que auxilia na realização dos projetos contratados. Na maioria dos casos, o gerente de atendimento atende mais de um cliente.

A organização-cliente geralmente tem o profissional de inteligência de mercado, que faz contato direto com o instituto de pesquisa, e o solicitante da pesquisa, que pode ser de áreas variadas dentro da organização, como as áreas de marketing e desenvolvimento de produto. Estas áreas são vistas pela inteligência de mercado como seu cliente interno; portanto a pesquisa é solicitada pela área requisitante à inteligência de mercado da organização-cliente, que compra do instituto a pesquisa necessária para atender tal demanda.

A organização-cliente enxerga a pesquisa de mercado como o passo inicial de um projeto maior; nem sempre o instituto (leia profissional de atendimento) vê essa realidade. Como disse Kotler (1999), o fator humano é bastante importante para o resultado de um serviço bem prestado. O porte do instituto e o fator humano foram os dois assuntos mais aprofundados ao longo do estudo, sempre relacionados a qualidade da entrega de resultados de pesquisa.

Algumas vezes o cliente passa no *briefing* qual a metodologia quer que o instituto utilize no projeto em questão, mesmo sabendo que isso limita o instituto. E aí entra novamente a qualidade do fator humano, que pode sugerir ou não outra metodologia que se encaixe melhor naquele problema de marketing e de pesquisa. O cliente sabe disso, sabe que limita, mas também está aberto à novas ideias; que aliás são bem vindas. “Não contrato quem fez (na proposta) exatamente o que eu pedi (no *briefing*). Tem que sugerir. Esse cara não vai me trazer novidades” disse um dos clientes entrevistados.

Separando o passo a passo de Malhotra para uma pesquisa de mercado, os clientes se lembram e dão alta importância para os passos (1) definição do problema, (2) desenvolvimento de abordagem e (6) elaboração e apresentação dos resultados. Há uma justificativa para essa falta de importância para os passos (3) formulação da concepção da pesquisa, (4) trabalho de campo e (5) preparação e análise dos dados: o cliente confia no instituto, com uma ressalva inicial, se for de grande porte ou se conhecer o profissional da

empresa de pequeno porte que é responsável pelo projeto. Interessante ver que a importância maior é para os passos que não apresentam, ou não devem apresentar, padronização.

No terceiro passo, “formulação da concepção da pesquisa”, o cliente afirma que sente padronização; “questionário dá a impressão que já tem uma base e só vai dando uns ‘tapinhas’ também, como na proposta”. Há quem diga que o processo mais importante da pesquisa é o campo, por ser a parte mais cara e portanto mais inacessível de ser refeita, caso haja necessidade. É considerado “o coração” da pesquisa. Outros discordam, dizem que o planejamento e a análise são passos de maior importância, pois um planejamento bem feito resulta num campo bem feito, e desvios durante o campo podem, e devem, aparecer na análise.

No quinto passo, preparação e análise dos dados, o cliente sente padronização em cruzamentos, e diz que nem sempre aquele cruzamento é relevante ou consistente; é a hora que ele lembra que deveria ter feito uma reunião com o instituto para fechar o questionário. Geralmente essa reunião não é feita por falta de tempo. “Correlação ‘fora da casinha’ seria bacana. Como a gente trabalha com muita análise a gente sabe que pode cruzar umas coisas que na quantitativa (o instituto) não cruza.” Caberia ao instituto pensar nesses novos cruzamentos, despadronizar, sair da “caixinha” como disse o cliente.

Sobre a elaboração e apresentação dos resultados, “ninguém gosta de ouvir o óbvio. O relatório tem que ter pimenta. Tem que ter tempero. Não pode ser ‘morninho’, só com ‘graficozinho’.” O cliente separa o que deve ser a elaboração dos resultados, com todos os dados – que devem ficar ocultos nesta apresentação dos resultados; devem ser guardados apenas para arquivo, ou para ter disponível, ter como ‘desocultar’, quando surge uma dúvida.

O cliente fala da necessidade de surpreender o cliente final dele – área interna da mesma organização-cliente – “nosso maior prazer é quando nosso cliente (interno) está satisfeito”. Uma forma de surpreender o cliente interno da organização-cliente é fazer estudos dos resultados, com base no banco de dados disponível após a coleta de dados. Algumas vezes o cliente solicita acesso à essa base de dados, mas o vilão é o cronograma apertado: “Sai caldo do banco de dados. Se tivesse tempo sairia bastante caldo”. Faltam referenciais de boas apresentações neste mercado, “A gente fica muito no nosso ‘mundinho’. Se eu já tivesse visto uma apresentação muito melhor, talvez eu exigisse mais...”

Alguns pesquisadores de mercado afirmam que todos os processos de pesquisa devem ser padronizados. Aqueles que ainda não são, devem passar a ser, pois padronização minimiza

erros e fraudes. Aqueles que tem essa opinião concordam que – sim – a pesquisa perde customização, mas por outro lado ganha agilidade no processo todo. Alguns defendem que essa é a única forma das multinacionais se manterem ativas: padronizando cada vez mais. Sem padronização de processos não há lucro – ou há menor lucro. Alguns dos entrevistados comentam que a estrutura engessada da multinacional agiliza os processos por um lado, mas também retarda por outros; pela burocracia existente entre um processo e outro, uma área e outra.

O maior vilão de todo o processo é o prazo, tanto para o instituto quanto para o cliente, que acreditam que o prazo curto impacta na qualidade do serviço prestado. Ambos os públicos acreditam que se não houvesse pressão de tempo, os estudos teriam melhor qualidade. De qualquer forma, o cliente não deixa de escolher um instituto que oferece prazo mais curto, ao contrário, dão prioridade para essa variável. Por muitas vezes o prazo é fator de decisão de compra de um projeto e não o preço.

### **6.1 Equipe – Fator Humano**

Alguns gerenciam pesquisa e outros gerenciam clientes. Esta é a maior diferença apontada entre os considerados bons profissionais de atendimento de pesquisa e os considerados parceiros de seus clientes. Existem no mercado bons profissionais de atendimento, que gerenciam a pesquisa do início ao fim; vêem como final da pesquisa a data da apresentação final. Já os parceiros, consultores são aqueles que enxergam antes do início da pesquisa, procurando entender a real pergunta de marketing e de pesquisa e também depois da entrega final, buscando saber qual foi a decisão tomada e auxiliando nesta tomada de decisão. Os clientes percebem que há atualmente no mercado institutos que tentam migrar de um formato para o outro.

A história dos últimos anos da pesquisa de mercado no Brasil mostra que a cultura de compra de pesquisa de mercado vinda das multinacionais se disseminou entre suas filiais nacionais, o que gerou o aumento de demanda de pesquisa *ad hoc*. Este aumento da demanda deu início ao que chamam de “leilão” de profissionais. O instituto de pesquisa concorrente convida profissionais para fazer parte de sua equipe, oferecendo um cargo maior, mesmo sem o profissional estar pronto para esta vaga; afinal este profissional tem, pelo menos, experiência em pesquisa de mercado. Esta prática é apontada como a grande culpada da falta

de senioridade dos profissionais deste mercado, que apresenta alta rotatividade de profissionais.

Os profissionais da área reconhecem que a maioria deles está acomodado: já atende clientes de grande porte, já ganhou o título de gerente, como se já tivesse chegado ao topo. Estando acomodado, não há motivo aparente para estudar mais, se aprofundar no tema ou reconquistar seu cliente à cada entrega. Há quem diga que tem “muito cacique para pouco índio” no mercado.

Outro grupo de pensamento está bastante satisfeito com o mercado atual e não vê acomodação do profissional. Culpa o número de clientes que cada gerente atende. Para eles a sobrecarga de trabalho é vilã e não o preparo dos profissionais: “estou muito satisfeito com todos. Um ou outro deixa a desejar... quando o cara tá envolvido em outro projeto”. O cliente sabe que o responsável por seu atendimento é responsável também por outros clientes; da mesma forma, alguns profissionais de institutos culpam o excesso de projetos pela má qualidade de seu trabalho. Um dos entrevistados afirma: “entrego bons projetos sempre, mas se eu tivesse mais dois dias úteis por projeto, apenas para análise, sei que entregaria um projeto ótimo, e não apenas bom”.

Alguns clientes não vêem o profissional de pesquisa como parceiro: “tenho receio em ser tão transparente. Vai que ele (o profissional de pesquisa) sai e vai atender outro cliente”. Cabe aos dois públicos envolvidos criar uma relação de confiança, que deve partir do profissional de pesquisa. “O profissional de pesquisa deve aprender a lidar com um diretor de marketing. Você tem que saber a hora de falar. Às vezes é errado estar certo antes do tempo”.

O atendimento nem sempre dá ao cliente dicas do que fazer após receber os resultados da pesquisa. “Algumas vezes sim outras não. Não é sempre. (...) já aconteceu da pessoa falar algo que não faz sentido com a nossa estratégia de negócios.” Aqui vemos que o planejamento não é feito como deveria ser segundo Malhotra: a união de confiança e parceria entre esses dois públicos (2006, p. 64).

Alguns entrevistados acreditam que nem sempre o porte do instituto é sinônimo de qualidade: “depende do atendimento. Das pessoas. Da qualidade dos profissionais que estão ali. Tem instituto de renome com equipe ruim”. Outros enfatizam o porte do instituto pela pressão que a empresa faz sobre seus funcionários gerando a “metanóia”, a paranóia de metas, segundo um de nossos entrevistados.



“O treinamento pra mim tem que ser *on the job* (durante o trabalho, na prática). Tem que colar em pessoas muito sênior. Tem que ter *coaching*. Vejo jovens querendo mundo e fundos e crescendo muito rápido e querendo aprender pouco. Realmente aprender ninguém quer. (...) A geração Y é isso... acaba não sendo nada por que quer ser tudo.” A geração Y é o jovem, nascido depois de 1980, com características de independência e de relacionamentos superficiais. Este jovem profissional de pesquisa pode ser um bom profissional, pode ser reconhecido como tal, mas ainda não tem a experiência necessária. Para ser um bom profissional de pesquisa de mercado o pesquisador deve “estar sempre insatisfeito”.

Os entrevistados vêm com grande pesar a troca de atendimento; o profissional de atendimento acostuma e se adequa às necessidades de seu cliente; quando esse profissional sai do instituto ou troca de clientes, o próximo profissional a ocupar este cargo terá que começar do zero, aprender sobre o cliente, e às vezes até sobre a categoria que vai passar a atender. A qualidade do serviço prestado cai bastante quando há essa troca. “O momento do mercado interfere muito (na qualidade da entrega). Se teve rodizio de contas... vem atendimento que não sabe nosso jeito... até uma licença maternidade interfere. Férias interferem. Tem equipe (de atendimento) que aguenta o tranco e tem equipes que não aguentam.”

## 6.2 Porte dos Institutos

Ao falar sobre institutos de pequeno porte, a primeira reação das organizações-clientes é negativa: “Eu já tive uma experiência traumática com instituto pequeno” ou “Penso em instituto grande quando penso em (pesquisa) quantitativa. Tem mais qualidade do campo em (instituto) grande. Tem mais gente controlando o processo”. O porte grande dos institutos de renome dá ao cliente segurança. A marca do instituto tem grande peso na decisão de qual pesquisa contratar; é como se existisse uma hierarquia de qualidade em prestadores de serviço de pesquisa de mercado: no topo aparecem as consultorias, logo em seguida aparecem os institutos de grande porte e por fim os menores.

Ao longo da entrevista, a visão vai se aprofundando, de maneira a aproximar mais o instituto de pequeno porte de consultorias – enquanto afasta o instituto de grande porte desse conceito. A definição de consultoria para esse público é bastante relacionada ao atendimento personalizado e à liberdade que o consultor tem de apresentar novas ideias, de entregar diferencial em sua análise. “O (instituto) pequeno tem mais flexibilidade pra fazer algo mais

boutique. Ainda não tem boutique quantitativa, mas pode acontecer.” A palavra boutique aqui é empregada para definir um instituto de pequeno porte que satisfaz a necessidade da organização cliente de forma surpreendente.

“O apoio estatístico é melhor (nos grandes institutos). Processamento em grande é melhor. Em pequeno (o processamento) é terceirizado.” O cliente vê a terceirização como algo negativo, como se demandasse mais prazo, pois entraria “numa fila” de serviços. O cliente acredita que o instituto grande não terceiriza – ou pelo menos, nem tanto quanto um instituto de pequeno porte.

O porte dos institutos foi comparado a porte de embarcações, defendendo a ideia de que há espaço para todos: “existe espaço no mar pra transatlânticos e pra barcos mais ágeis, mais rápidos”.

Alguns acreditam que “as grandes tendem a *produtizar* o serviço”, não apenas em processos de coleta de dados, mas em planejamento e análise, aproximando a pesquisa de mercado atual a era Fordista. Analisando as quatro características de serviços, a pesquisa não deixará de ser um serviço, porém tenta se aproximar de um produto por sua produção em massa; como se projetos fossem refeitos com base em projetos antigos em vez de serem feitos sob medida para um problema de pesquisa pontual e único. A pesquisa mantém a intangibilidade mas tenta se apresentar tangível com exemplos de *outputs* ainda na fase de proposta; mantém a inseparabilidade, sendo sempre vendida e depois produzida; a variabilidade é marca registrada da pesquisa de mercado, portanto conta-se de antemão com o fator humano, portanto a qualidade do serviço depende de quem o produz. A perecibilidade se perde pois a entrega de resultados de pesquisa são arquivos de textos, tabelas, banco de dados, que podem ser estocados.

Este estudo levantou uma questão que não estava prevista inicialmente nas perguntas de pesquisa nem nas hipóteses: a existência – ou não – de boutiques de pesquisa de mercado quantitativas. Todos os entrevistados concordam que em pesquisa qualitativa as boutiques existem e funcionam como tal. Algumas se dizem boutiques e não são. O contrário também é válido. “Não é o tamanho (que define a boutique). Tem pequena que é exatamente igual a grande.” De qualquer forma há quem acredite e defenda o conceito de boutique e há quem não acredite, ou veja como ideal, mas não realidade.

Boutiques são, segundo os entrevistados, institutos que atendem de forma customizada, com profissionais de maior senioridade. Ousadia é a palavra ligada à esses

profissionais. Fazem mais *desk research* (pesquisa de dados secundários) a fim de entender o mercado e participar de uma imersão junto ao cliente, no mundo do cliente. São institutos de gerem o cliente e auxiliam na geração de *insights* e não simplesmente gerem a pesquisa em si. Enxergam o cliente como parceiro, e são vistos pelo cliente como tal.

Alguns defendem que os gerentes de institutos de grande porte (ou a maioria deles) não têm a senioridade necessária para agir como consultor-boutique. Já os institutos de menor porte conseguem, por unir um time pequeno, de maior senioridade e com uma mesma filosofia de trabalho. Um dos entrevistados explica como enxerga este fato e dá valor à experiência em institutos de grande porte: “a grande maioria (dos profissionais de consultoria ou boutique) teve carreira em institutos grandes”, ou seja, o profissional de institutos de pequeno porte teve formação em grandes empresas.

“A boutique faz trabalhos mais sofisticados, exige certa dose de experiência. Conversa no alto nível da empresa e tem entendimento de negócio.” Por outro lado, um entrevistado que tem experiência em pequena empresa diz que é um “se vira nos trinta” – em referência ao programa de televisão em que a pessoa julgada tem que fazer tudo o que planejou em apenas trinta segundos.

“O profissional de pesquisa deveria saber o que o cliente faz com os dados apresentados na pesquisa. Se ele é um cara que só fica discutindo a amostra ele não é convidado pra isso. Ele tem que ganhar esse espaço. Tem gente de estratégia e tem gente de pesquisa” afirma um dos entrevistados, que ainda acrescenta que o profissional estratégico é convidado para participar da reunião de *board* da organização-cliente depois da apresentação final dos resultados de pesquisa; enquanto o profissional não estratégico (gerenciador pura e simplesmente de pesquisa) “apresenta e sai da sala que a reunião vai continuar”.

Um dos entrevistados faz um paralelo dizendo que este mercado é “bem como a Apple e a Microsoft” defendendo que há espaço para grande e pequeno porte, mas que “você não consegue ser Steve Jobs dentro de uma Microsoft” ilustrando o pensamento de que o instituto de grande porte não consegue reter talentos por “cortar suas asas” segundo outro entrevistado. “A Apple é uma boutique, Tem que ter obsessões, obsessão por fazer diferente. Por fazer melhor. (...) Já existe (instituto) grande, com obsessão por alguma coisa. Em criar uma cultura.”

“Você se dá ao luxo de parar pra pensar numa boutique. É como o gerente do Itaú e do Personalité” – fazendo um paralelo entre atendimento de massa e atendimento

customizado. Outro paralelo interessante que surgiu em torno do assunto foi construído entre o instituto de grande porte e a Rede Globo de televisão. Segundo o entrevistado a Rede Globo prepara os atores, mas esses vão trabalhar para outra emissora; sendo assim resta para a grande empresa dar o papel de protagonista da novela de horário nobre para um ator recém formado, ou ainda em formação.

Há profissionais de atendimento em institutos de grande porte que se portam como atendimento de uma boutique. Alguns entrevistados exemplificam que é como se em um instituto de 150 (cento e cinquenta) funcionários tivesse 15 (quinze) profissionais que se portam como consultores e que na boutique 100% (cem por cento) dos funcionários fizessem dessa forma. Proporcionalmente a boutique é vista como empresa de atendimento mais personalizado por este fato.

Estes profissionais fazem trabalhos customizados, com recomendações acionáveis e vêm pesquisa de mercado como uma ferramenta do cliente e não como um serviço com data de início e término. Gerenciam clientes e não projetos: a sabedoria adquirida no projeto anterior é usada no seguinte.

## 7. CONCLUSÃO

Afinal, padronização, customização e porte dos institutos de pesquisa são dimensões que andam juntas ou são inversamente proporcionais? As entrevistas e discussões realizadas para este projeto sobre a pesquisa de mercado quantitativa *ad hoc* no Brasil permitiu a identificação de três *clusters* com respostas diferentes à esta indagação. Os *clusters* nasceram do que os profissionais de pesquisa de mercado acreditam e também do que observam no mercado e foram nomeados a partir dos conceitos de modernidade de Bauman e Sloterdijk. São eles, líquido, espuma e sólido.

Os fluidos, os seja, líquido e espuma, não mantêm a forma por muito tempo (SLOTERDIJK, 2004). Na modernidade líquida, dar novas formas é mais fácil que manter uma determinada forma, a fim de se adaptar ao cliente que não tolera o que dura. Os fluidos valorizam a customização, enquanto os sólidos valorizam a padronização.

### Líquido

São fluidos, adaptam-se a novas situações impostas pelo mercado. Apresentam baixa padronização em processos criativos e alta customização em seu trabalho. Tem característica de coletividade na relação do instituto de pesquisa com a organização-cliente. São profissionais que acreditam que a pesquisa está muito padronizada e deve mudar, ser mais customizada. São visionários e como os líquidos, se adaptam à situação imposta pelo mercado. Estes separam os institutos por porte, acreditam na existência de boutiques de pesquisa quantitativa, enfatizando seu poder e abertura para se aproximar da definição de consultoria. Acreditam também que o instituto de grande porte pode até tentar, mas não consegue se aproximar de consultorias por alguns fatores: normas engessadas estão mais presentes em institutos de grande porte; miscelânea de filosofias e pensamentos. Acreditam que o instituto de grande porte não consegue que toda sua equipe pense e aja da mesma forma; já os institutos menores, mesmo engessados, conseguem.

### Espuma

Como o líquido, a espuma também é fluida, tenta se adaptar as novas situações impostas. Ao contrário do líquido, apresentam alta padronização e baixa customização em seu trabalho, tendo uma relação de individualidade em relação a organização-cliente e não de coletividade. Os que acreditam que o futuro da pesquisa está ligado ao pensamento de consultoria e que os grandes e os pequenos institutos têm rumado para este caminho e independente do porte. Os institutos que conseguirem essa mudança de filosofia irão perpetuar. São idealistas, e como a espuma são indivíduos interconectados, uma bolha colada a milhares de outras bolhas, como em redes sociais, mas não constituem uma coletividade, segundo Sloterdijk (2004).

### Sólido

O sólido tem característica estática, não se adapta as situações impostas pelo mercado. Valorizam a padronização e apresentam em seu trabalho alta padronização e baixa customização. Profissionais considerados conservadores, os que acreditam que a pesquisa é padronizada e que isso é bom para o mercado, portanto não creêm em mudanças futuras: “não se mexe em time que está ganhando”. Não buscam nem almejam mudanças. Este grupo separa os conceitos de pesquisa de mercado e de consultoria, como dois serviços diferentes. É o que os outros dois grupos chamam de instituto “provedor de dados, de leitura de dados, mas não de conhecimento”. Nenhum dos clientes entrevistados enquadra-se neste grupo; aqui enquadram-se alguns profissionais de atendimento. Segundo a filosofia de Modernidade Líquida (BAUMAN, 2001), “os sólidos são moldados para sempre”. Tem como característica a individualidade na relação com a organização-cliente.

Tendo identificado esses três clusters, é necessário que os pesquisadores tentem fazer de outras formas, sair da “mesmice”, pensar “fora da caixa”, abrir um leque de tentativas, a fim de acertar o alvo, pelo menos um milímetro mais perto do centro. O mercado pede isso. Os pesquisadores fuidos estão preparados para isso.

Há um turbilhão no mercado atual de institutos de pesquisa: alta rotatividade de funcionários, fusões e aquisições, alto índice de nascimento de pequenas empresas. Emerge deste cenário a fluidez, a tendência de menor padronização e maior customização. A

manifestação se mostra no surgimento de boutiques de pesquisa quantitativa *ad hoc*, em gerentes de atendimento de institutos de grande porte que agem como consultores individuais e em clientes sedentos por inovação, qualidade e parceria. Está sendo valorizado no mercado o vínculo entre a teoria do método científico e a prática da pesquisa de mercado.

O movimento de tendências tem início em expansão e transformação; depois fica em evidência para então massificar. A pesquisa *ad hoc* está em transformação, identificada nos *clusters* líquido e espuma. Ainda não está na fase de evidência a visão de *mix* de instituto de pesquisa e consultoria, mas tende a se massificar no decorrer dos próximos anos.

Tanto clientes como pesquisadores vêem como futuro deste mercado um *mix* de instituto de pesquisa e consultoria, que possa atender as necessidades do cliente de forma efetiva; não como geradores de tabelas e dados, mas como geradores de *insights* em formato de co-autoria entre ambos. O fator humano apresenta grande peso neste atributo, pois o atendimento ao cliente deve entender do negócio de seu cliente e da categoria em que o mesmo está inserido. Para alcançar essa melhora e avançar no atendimento ao cliente o instituto deve investir em pessoal e em capacitação.

O profissional deve entender o problema de *marketing* e não apenas o problema de pesquisa, porém ainda há resistência do cliente em falar de seu próprio negócio abertamente. Cabe ao pesquisador fortalecer esse relacionamento de forma que ele atenda as sete características de uma interação profícua, segundo Malhotra (2006, p. 64):

- 1 Comunicação, troca livre de ideias.
- 2 Cooperação.
- 3 Confiança.
- 4 Franqueza, não deve haver objetivos ocultos.
- 5 Proximidade e cordialidade.
- 6 Continuidade, interação não esporádica.
- 7 Criatividade, não seguir fórmulas preestabelecidas.

Alguns processos de pesquisa podem ser padronizados sem causar danos à pesquisa, pelo contrário trazem agilidade; porém essa afirmação exclui os processos criativos, que são planejamento, reuniões com o cliente, análise e entrega dos resultados. Esses processos criativos referem-se aos ítems 2, 5 e 6 do passo a passo de Malhotra.

O futuro da pesquisa está nas mãos do pesquisador, que deve antes pensar no possível resultado da pesquisa, levantar hipóteses, para depois elaborar um planejamento de métodos a serem aplicados e não o contrário – prática de parte do mercado atualmente. Os pesquisadores sentem que o planejamento tem sido feito antes de qualquer hipótese ser formada, dando a nítida impressão de que sabem que deveriam formular hipóteses antes, mas não o fazem por pressão de tempo ou pressão de resultados financeiros.

Treinamento é o que pode elevar o nível médio de senioridade deste mercado; um dos entrevistados contou um *case* de sucesso de uma empresa de pesquisa que tinha um programa de *trainees* bastante robusto. Segundo ele, 80% (oitenta por cento) desses *trainees* são atualmente gerentes ou diretores de institutos respeitados.

O projeto ideal é aquele em “que você consegue responder exatamente o que o cliente quer (resposta da pergunta de marketing). Agregar pontos de vista que ele ainda não viu. Fazer associações, inferências. Abrir novas hipóteses. Apontar riscos e oportunidades.”

Foram identificados dois tipos distintos de entrega de pesquisa: o primeiro e mais frequente passa questão por questão do questionário para a apresentação e vê como análise a leitura dos dados oriundos do campo, fazendo mais frequentemente os níveis um (dado) e dois (leitura de dado) de análise. O segundo tipo de entrega não mostra os resultados chamados pelo cliente de óbvios, dá maior ênfase às diferenças e semelhanças entre os públicos ou praças, faz cruzamentos inesperados e apresenta inicialmente a resposta da pergunta de pesquisa para depois apresentar os motivos desse resultado. Este relatório agrega o terceiro nível de análise. Para fazer um relatório deste tipo, é preciso saber primeiramente como fazer o básico; são feitos vários cruzamentos, sem a necessidade de apresentar todos eles, basta apresentar o que realmente interessa e traz novidades.

Os clientes reclamam bastante do tempo que leva uma apresentação de pesquisa; não têm tempo para ficar duas horas ouvindo o óbvio. Falam até que adorariam ver uma apresentação de quinze minutos que mostrasse apenas novidades e recomendações acionáveis; afinal usarão aquele material como base de uma tomada de decisão.

Hallward conta em seu livro *Gimme! The human nature of successful marketing* (2007, p. 36) que leu num calendário uma frase atribuída a Rita Mae Brown. Esta frase o fez rir, por se aplicar tanto aos profissionais de pesquisa de mercado, como ele (em tradução livre)<sup>2</sup>: “Insanidade é fazer a mesma coisa, da mesma forma e esperar um resultado diferente”.

---

<sup>2</sup> No original, em inglês: “Insanity is doing the same thing, the same way and expecting a different result”



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. Disponível em [http://www.abnt.org.br/home\\_new.asp](http://www.abnt.org.br/home_new.asp). Acesso em: 16 de outubro de 2011.

BAIRON, Sergio. *Material de aula de pós graduação da ECA-USP*. São Paulo: 2010.

BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

ESTADO DE SÃO PAULO. Serviços já respondem por 77,4% do PIB brasileiro. Caderno Economia. 08 de maio de 2011. Disponível em: <http://www.estadao.com.br/noticias/impreso,servicos-ja-respondem-por-674-do-pib-brasileiro,716344,0.htm> Acesso em: 16 de outubro de 2011.

HALLWARD, John. *Gimme! The human nature of successful marketing*. New Jersey: Wiley, 2007.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. 7 ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 1999.

LIPOVETSKY, Gilles. *A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo*. Tradução Maria Lucia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

MALHOTRA, Narresh. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Tradução Laura Bocco. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATTAR, F. N. “A importância da informação para Marketing” e “O processo de pesquisa”. In *Pesquisa de Marketing Parte I*. Capítulos 1 e 2. 1999.

NOGUEIRA, O. Os conceitos de método e de técnica e enumeração das principais modalidades de métodos e técnica usadas pelas ciências sociopsicológicas In *Pesquisa Social Parte II* Capítulo 7. 1951.

SLOTERDIJK, Peter. *Esferas III: Espumas*. Madrid: Editorial Siruela, 2004.

## ANEXOS

### ANEXO 1 - ROTEIRO

Estou realizando algumas Entrevistas em Profundidade para entender o mercado de pesquisa quantitativa no Brasil. Hoje vamos falar apenas de *ad hocs*, ok? Não vamos entrar em outras pesquisas como painéis ou ferramentas e métricas com marca registrada de um instituto ou outro.

Lembre-se de todos os institutos que você conhece. Os grandes, pequenos, nacionais, multinacionais... todos mesmo.

Aquecimento

- Me fale um pouco da sua experiência com pesquisa de mercado *ad hoc*.

Projeto de pesquisa

- Se você fosse fazer um passo a passo de um projeto de pesquisa, quais são esses passos?
- Quais deles são os mais importantes?
- Por que?
- Há padronização nesses passos? Em quais deles?
- O que garante o sucesso de um projeto de pesquisa de mercado?

Porte das empresas

Agora vamos separá-los em institutos de grande porte e de pequeno porte, sem precisar citar nomes de empresas. A partir de agora vamos nomeá-los pelo porte.

- Você acredita que exista no Brasil alguma boutique de pesquisa quantitativa?
- (NÃO) como seria se existisse?
- (SIM) qual a principal diferença para ser uma boutique e não um simples pequeno porte?
- Há padronização nos estudos? Quem padroniza mais?

- Quais os procedimentos padronizados?
- Desses procedimentos padronizados, quais deveriam ser mais?
- Quais deveriam ser menos padronizados?

Equipe

Agora vamos falar sobre os funcionários desses institutos.

- Qual a qualidade dos analistas e dos gerentes de projeto?
- Qual a influência dessa qualidade no produto final?
- O atendimento tem conhecimento do que acontece com a pesquisa depois de ela ser apresentada? O que o cliente faz com esses dados?
- O atendimento dá ao cliente dicas do que fazer após receber aqueles resultados?

O projeto ideal

Vamos imaginar o projeto ideal. Como seria o processo. Baseada no livro *Pesquisa de Marketing* do Malhotra, separei o processo em 6 passos. Vamos falar de cada um deles:

- (1) definição do problema (estimular relação cliente x atendimento)
- (2) desenvolvimento de abordagem (estimular relação cliente x atendimento)
- (3) formulação da concepção da pesquisa (estimular relação cliente x atendimento)
- (4) trabalho de campo
- (5) preparação e análise dos dados
- (6) elaboração e apresentação do relatório (estimular relação cliente x atendimento)

O que esse projeto ideal teria de especial, de diferente?

Para alcançar esse ideal, o que é preciso mudar?