

LEDA SARA XAVIER CASTANHEIRA

**PESQUISA DE MARKETING:
ESTUDO DE CASO E ANÁLISE CRÍTICA**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Marketing Empresarial, CEPPAD, da Universidade Federal do Paraná, como requisito à obtenção do título de Especialista em Marketing Empresarial.
Orientador: Professor Pedro Steiner.

Curitiba
2004

SUMÁRIO

RESUMO	v
1. INTRODUÇÃO	01
1.1. APRESENTAÇÃO	01
1.2. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	01
1.3. OBJETIVOS	01
1.3.1. OBJETIVO GERAL	01
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	01
1.4. JUSTIFICATIVA	02
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	03
2.1. ESTATÍSTICA	03
2.2. DADO, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO	03
2.2.1. DADOS PRIMÁRIOS E DADOS SECUNDÁRIOS	04
2.3. PESQUISA DE MARKETING	06
2.3.1. ETAPAS DA PESQUISA DE MARKETING	07
2.3.2. ETAPAS DA PESQUISA SEGUNDO MALHOTRA	10
2.3.3. ETAPAS DA PESQUISA SEGUNDO AARKER	16
2.3.4. MÉTODOS DE ENQUETE	21
2.3.5. ESCALAS DE MENSURAÇÃO	24
2.3.6. ELABORAÇÃO DE QUESTIONÁRIOS	25
2.3.7. AMOSTRAGEM	27
2.3.8. ERROS	28
2.3.9. ANÁLISE DE DADOS	29
3. METODOLOGIA	31
3.1. METODOLOGIA DE ANÁLISE	31
3.2. METODOLOGIA DE PESQUISA APLICADA NO CASO	31
4. ANÁLISE E PROPOSTA	33
4.1. A EMPRESA	33
4.1.1. O DEPARTAMENTO DE MARKETING	36
4.1.2. O DEPARTAMENTO COMERCIAL	37
4.1.3. BASE DE CLIENTES	40

4.2. O CASO	40
4.2.1. O HISTÓRICO: PESQUISA REALIZADA EM 2002	42
4.2.2. A PROPOSTA: PESQUISA A SER REALIZADA EM 2004	42
5. CONCLUSÃO	47
5.1. RESUMO DAS CONCLUSÕES	47
5.2. SUGESTÕES PARA AS PRÓXIMAS PESQUISAS	47
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	52
7. ANEXO	53

RESUMO

Análise profunda de diversas propostas de metodologias de pesquisa de marketing de acordo com 5 autores de destaque no assunto. Em linhas gerais, as metodologias propostas por todos os autores seguem o mesmo raciocínio, variando no detalhamento de algumas etapas. Apesar de muito mais amplamente e melhor aplicada que alguns anos atrás, o Brasil ainda apresenta um atraso no campo da pesquisa de marketing, pois em linhas gerais as pesquisas realizadas aqui são conduzidas de modo mais intuitivo que técnico e científico. Discute-se brevemente a diferença entre Pesquisa de Marketing e Pesquisa de Mercado, ponto esse que é fonte de divergência entre os autores estudados, pois Las Casas posiciona o Marketing como um conceito muito mais abrangente do que simplesmente Mercado e Garber afirma que são fundamentalmente a mesma coisa. No estudo de caso apresentado neste trabalho, a linha de Las Casas é seguida. Alguns assuntos periféricos relevantes são discutidos como o método de enquete, o uso da estatística, a amostragem, os erros em pesquisa, os tipos das escalas de mensuração, a elaboração dos questionários, os métodos e estratégias da análise de dados etc. Em seguida, analisa-se uma pesquisa de satisfação dos clientes de uma importante multinacional brasileira do ramo de logística realizada em 2003, segundo a ótica de Aarker, apontando seus pontos fortes e a melhorar. Como conclusão, indicam-se diversas sugestões para a pesquisa a ser realizada pela mesma empresa em período subsequente. Além disso, apresenta-se a importância da pesquisa de marketing no mundo organizacional moderno e suas limitações.

1. INTRODUÇÃO

1.1. APRESENTAÇÃO

Este trabalho apresenta diversas considerações metodológicas relacionadas à Pesquisa de Marketing propostas pelos principais autores da área da Administração. Com base nas considerações analisadas, discutem-se algumas características da Pesquisa de Satisfação dos Clientes ALL como um estudo de caso para, em seguida, propor melhorias para a próxima pesquisa a ser realizada pela empresa no início de 2004.

1.2. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

A questão a ser respondida neste trabalho é: Seguindo o caminho científico da Pesquisa de Marketing, que mudanças devem ser realizadas em cada uma das etapas da pesquisa de satisfação dos Clientes ALL que fora realizada em 2002 para que a próxima versão, a ser efetuada em 2004, possa obter resultados práticos, consistentes e coerentes?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo Geral:

Analisar criticamente o uso das principais técnicas de Pesquisa em Marketing com base no caso da Pesquisa de Satisfação dos Clientes ALL.

1.3.2. Objetivos específicos:

- a) Definir as características relevantes da Pesquisa em Marketing;
- b) Pesquisar os principais métodos, técnicas e aplicações;
- c) Descrever as necessidades da estatística na pesquisa em marketing;
- d) Estudar o caso da Pesquisa de Satisfação dos Clientes ALL efetuada em 2002;
- e) Propor melhorias para a Pesquisa de Satisfação dos Clientes ALL a ser efetuada em 2004.

1.4. JUSTIFICATIVA

O problema básico que todo gestor enfrenta em uma tomada de decisão consiste basicamente na probabilidade que ele tem de tomar uma decisão errada. Em geral, essa probabilidade varia em função da qualidade das informações de que dispõe o gestor no momento da decisão. Assim, os processos que envolvem a coleta de dados e sua transformação em informações de qualidade são essenciais à administração moderna.

Um dos principais instrumentos que ajudam a minimizar a chance de tomada de decisões erradas é a pesquisa de marketing.

A revisão bibliográfica deste trabalho organiza de modo coerente e em uma linha de raciocínio lógica as teorias sobre pesquisa de Marketing propostas por grandes estudiosos brasileiros, como Alexandre Luzzi Las Casas, Fauze Najib Mattar e Rogério Garber, assim como os estadunidenses Naresh Malhotra e Aarker.

Além disso, aplicando as teorias estudadas, este trabalho mostra um estudo de caso contemporâneo: analisa-se criteriosamente uma pesquisa de marketing elaborada por uma grande empresa com sede em Curitiba, a ALL, para medir a satisfação de seus clientes com os serviços prestados, propondo em seguida melhorias a serem efetuadas na próxima pesquisa, que deve acontecer no início de 2004.

Com base na análise crítica efetuada nesta monografia, a citada empresa terá oportunidade de melhorar seu planejamento e execução da pesquisa, evitando cometer os mesmos erros da pesquisa realizada em 2002. Além disso, com a melhoria da qualidade da pesquisa, a empresa terá em mãos informações de qualidade para que as decisões tomadas com base nos seus resultados tenham baixa probabilidade de erro. Decisões importantes como, a necessidade de investimentos em estrutura para atendimento a clientes, treinamento de atendimento no 0800, melhoria no relacionamento ou até mesmo mudanças no organograma da empresa serão tomadas com base, entre outras informações relevantes, nos resultados da pesquisa de satisfação.

Pesquisas de satisfação são apenas um exemplo de aplicação da pesquisa de marketing. As teorias aqui discutidas aplicam-se, em linhas gerais, a todos os tipos de pesquisa de marketing da administração moderna e é possível traçar um paralelo entre as recomendações e sugestões propostos neste estudo de caso e os demais casos analisados no dia-a-dia do profissional de marketing.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. ESTATÍSTICA

Segundo Paul G. Hoel¹:

“Métodos estatísticos são métodos de se tratar dados numéricos. Assim, métodos de coletar e analisar dados e qualquer empresa particular ou governamental podem ser considerados pertencentes à estatística.”

O conceito acima, apesar de restrito, ajuda a iniciar a compreensão da estatística enquanto ciência aplicada, por mostrar claramente que a estatística pode ter ênfase em analisar dados de empresas.

Entretanto, antes da análise, deve haver um planejamento e uma coleta de dados, através da observação, em forma de medida ou contagem. As observações são feitas com objetivo de tirar conclusões sobre o campo observado. Paul G. Hoel² define que “o conjunto de observações colhidas na fonte, com vistas à obtenção de informações sobre ela, chama-se **amostra** (grifo do autor), e a fonte de tais observações chama-se **população** (grifo do autor).”

2.2. DADO, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

Como vimos no capítulo que define estatística, uma explicação prática para a questão “o que é estatística” pode ser resumida em “a ciência que nos ajuda a transformar dados em informações”.

Segundo Bussab e Morettin³, “a *essência* (grifo do autor) da Ciência é a observação e objetivo básico é a *inferência*. (grifo do autor)”. Isso significa dizer que, com base na observação de dados, o principal objetivo da estatística é obter informações. Existem, portanto, diversas áreas da estatística que estudam métodos e técnicas com o objetivo principal de transformar dados em informações.

Toda a tomada de decisão enfrenta um problema básico: a probabilidade da tomada de uma decisão errada. Em geral, essa probabilidade é tão maior quanto pior for a qualidade das

¹ HOEL, Paul G..*Estatística Elementar*. 1ª edição. São Paulo: Atlas. 1980.

² HOEL, Paul G..*Estatística Elementar*. 1ª edição. São Paulo: Atlas. 1980.

³ BUSSAB, Wilton O.; MORETTIN, Pedro A.. *Estatística Básica*. 4ª edição. São Paulo: Atual. 1987.

informações de que se dispõe no momento da decisão. Por isso, observar os processos envolvidos em uma decisão, coletar dados e transformá-los em informações de qualidade são essenciais à administração moderna.

Segundo Las Casas, um dos instrumentos que ajuda a minimizar o risco de tomada de decisões é a pesquisa de marketing.

Porém, dispor de informações não significa necessariamente ter “conhecimento”. Rogério Garber⁴ afirma que

“A administração do conhecimento representa, hoje e cada vez mais, um dos ativos mais valorizados. Há, entre os entusiastas do conhecimento como diferencial competitivo, os que advogam que este conhecimento deveria, inclusive, ser registrado no balanço patrimonial das empresas como qualquer outro patrimônio.”

Assim, é importante que as organizações consigam sistematizar o uso coordenado da informação na tomada de decisão e adquirir visão geral, gerando o conhecimento da organização.

Para reforçar, então, a diferença entre dado, informação e conhecimento, destacando a importância de cada um no processo constante decisório por que passam as organizações modernas, analisemos os comentários de Rogério Garber:

Dado: É o elemento básico a partir do qual percebemos e registramos uma realidade.

Informação: É o dado tratado de tal modo que permita ajudar na tomada de decisão.

Conhecimento: É o resultado da análise de informações ao longo do tempo, provendo visão sistêmica dos fatores que governam o objeto de decisão.

Com base nas explicações acima, desenvolveremos as análises a que se propõe este trabalho buscando fazer com que o uso conjunto da pesquisa e da estatística seja compreendido passando pelas etapas de registro de dados, análise de informação e transformação da informação em conhecimento.

2.2.1. Dados primários e dados secundários

Conforme Rogério Garber, em pesquisa de mercado, dados primários são aqueles fornecidos diretamente pelo consumidor, como, por exemplo, a marca de cigarro consumida

⁴ GARBER, Rogério. *Inteligência Competitiva de Mercado*. 1ª edição. São Paulo: Madras. 2001.

por cada fumante consultado durante uma pesquisa. O que caracteriza o dado primário, conforme Garber⁵ é “a possibilidade de conhecermos cada consumidor individualmente”.

Entretanto, em algumas situações, existem informações que interessam a diversas organizações e podem ser consultadas junto a diversos órgãos (como agências do governo, por exemplo) através de relatórios já disponíveis. Assim, Rogério Garber⁶ define dado secundário como “aquele obtido quando não temos acesso ao dado primário”, ou seja, o dado primário já foi processado e tem-se acesso a um resumo descritivo como uma tabela ou gráfico.

A quantidade de informações que se podem obter através de dados primários tende a ser muito maior que a quantidade de informações que se podem obter através de dados secundários.

Entretanto, segundo Garber, apesar de os dados primários fornecerem mais informações, em geral, os dados secundários são, na prática, mais baratos e rápidos de serem obtidos.

Garber discute, ainda, as diversas fontes de dados que as empresas normalmente utilizam, e destaca a pesquisa de mercado como uma das principais, especialmente quando a informação de que se precisa não está disponível. Garber⁷ afirma que a pesquisa de mercado “é uma das formas mais eficientes de conhecer a demanda do mercado, bem como as regras de escolha dos consumidores sem intermediários” e também que ela “permite uma grande variedade de formas de análise e visualização das informações” por prover dados primários, ou seja, dados da unidade elementar.

Na mesma linha de análise de dados, Alexandre Luzzi Las Casas⁸, afirma que:

“Muitas vezes algumas informações que empresário tenha interesse já podem ter sido pesquisadas por associações ou outros órgãos de classe e um simples trabalho de biblioteca poderia solucionar todo o problema. Quando a pesquisa é feita utilizando-se dados compilados por outros, diz-se que esses dados são secundários. Os dados internos e todos os demais dados que compõem o sistema de informações de marketing, além do material obtido em bibliotecas, exemplificam dados deste tipo. Quando a coleta é feita em campo, os dados coletados são primários.”

⁵ GARBER, Rogério. **Inteligência Competitiva de Mercado**. 1ª edição. São Paulo: Madras. 2001.

⁶ GARBER, Rogério. **Inteligência Competitiva de Mercado**. 1ª edição. São Paulo: Madras. 2001.

⁷ GARBER, Rogério. **Inteligência Competitiva de Mercado**. 1ª edição. São Paulo: Madras. 2001

⁸ LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos**. 5ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

2.3. PESQUISA DE MARKETING

Garber⁹ inicia seu capítulo de pesquisa de mercado, conceituando-a como sinônimo de pesquisa de marketing, como “todo o processo de levantamento e análise de dados primários fornecidos por meio de contato direto com o consumidor, seja ele pessoa física ou jurídica.”

Entretanto, Las Casas¹⁰ conceitua:

“Marketing é a área do conhecimento que engloba toda as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente e o impacto que essas relações causam no bem estar da sociedade.”

Através do conceito acima, percebemos que Marketing abrange diversos aspectos além do mercado. Assim, o presente trabalho tratará de discorrer sobre Pesquisa de Marketing, posicionando-a de modo mais amplo que a pesquisa de mercado.

Las Casas¹¹ posiciona a pesquisa de marketing como um dos mais importantes subsistemas do SIM – Sistema de Informações de Marketing, que ele define como “os recursos humanos e tecnológicos da empresa envolvidos de forma sistemática na coleta, qualificação, análise, disseminação e arquivo de informações relevantes às decisões de marketing.”. Las Casas afirma, ainda que o uso da pesquisa no Brasil para decisões de marketing não atingiu cifra expressiva, mas o número de usuários aumentou substancialmente nos últimos dez anos.

Outro conceito interessante apresentado por Las Casas¹² é que “a pesquisa é a aplicação de técnicas mais científicas ao marketing, numa tentativa de modificar sua ênfase de estado de artes para o estado da ciência.” Essa afirmação vem de encontro a um dos objetivos deste trabalho, que é analisar de modo profundo o uso de técnicas estatísticas (portanto, científicas) em pesquisas de marketing.

Las Casas¹³ discorre ainda sobre o tema, afirmando que “o método científico é caracterizado pelo rigor e pela lógica e o pesquisador deverá sempre visar à objetividade”.

⁹ GARBER, Rogério. **Inteligência Competitiva de Mercado**. 1ª edição. São Paulo: Madras. 2001

¹⁰ LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos**. 5ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

¹¹ LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos**. 5ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

¹² LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos**. 5ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

¹³ LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos**. 5ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

Segundo Mattar¹⁴, “a pesquisa de marketing é a investigação sistemática, controlada, empírica e crítica de dados com o objetivo de descobrir e (ou) descrever fatos e (ou) de verificar a existência de relações presumidas entre fatos (ou variáveis) referentes ao marketing de bens, serviços e idéias ao marketing como área de conhecimento de administração.”

Malhotra¹⁵ apresenta uma definição interessante e completa para pesquisa de Marketing, demonstrando sua importância no processo de tomada de decisão:

“Pesquisa de Marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e seu uso visando melhorar a tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) em marketing.”

A American Marketing Association¹⁶ define pesquisa de marketing:

“Pesquisa de Marketing é a função que liga o consumidor, o cliente e o público ao homem de marketing por meio da informação – usada para identificar e definir oportunidades e problemas de mercado; gerar, refinar e avaliar ações de marketing; monitorar o desempenho de marketing; melhorar a compreensão do marketing como processo. A pesquisa de marketing especifica as informações necessárias para se tratar dessas questões; concebe o método para a coleta das informações; gerencia e implementa o processo de coleta de dados; analisa os resultados; comunica as constatações e suas implicações.”

2.3.1. Etapas da Pesquisa de Marketing

Fauze Najib Mattar estabelece 4 etapas do processo de pesquisa em marketing. Malhotra, entretanto, estabelece 6 etapas. Já Las Casas estabelece 5 etapas. Apesar de as estruturas do processo de pesquisa definidas pelos autores citados diferirem em número, elas são facilmente comparáveis. Observe-se o quadro abaixo que compara as etapas de acordo com cada um dos autores:

¹⁴ MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing – Edição Compacta**. 3ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

¹⁵ MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman. 2001.

¹⁶ MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman. 2001.

QUADRO 1 - COMPARATIVO DAS ETAPAS DE PESQUISA DE MARKETING CONFORME MATTAR, LAS CASAS E MALHOTRA

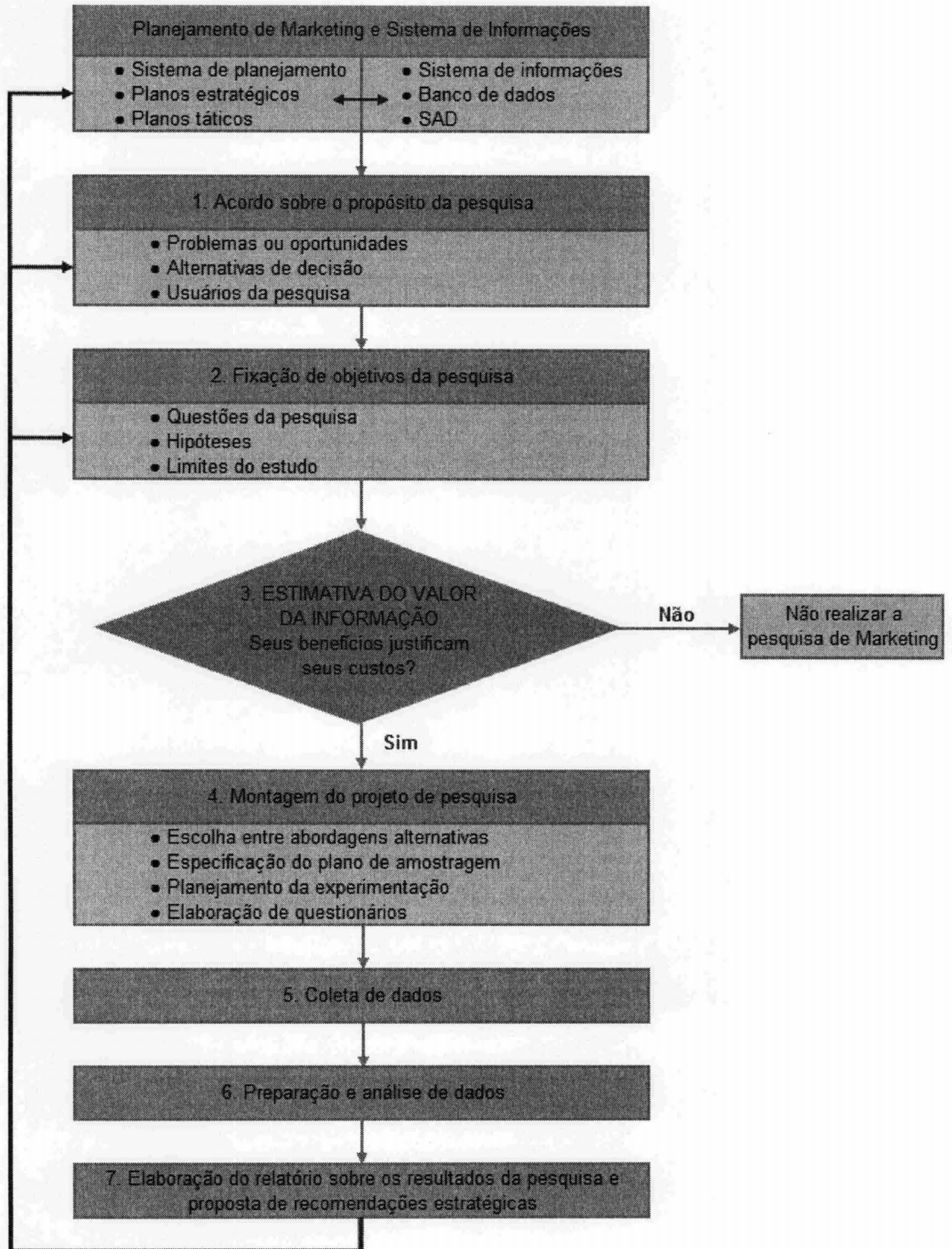
Mattar		Las Casas		Malhotra	
Etapa	Descrição	Etapa	Descrição	Etapa	Descrição
1	Reconhecimento e formulação de um problema de pesquisa	1	Propósito	1	Definição do problema
2	Planejamento da pesquisa	2	Planejamento	2	Definição da natureza e escopo da pesquisa
				3	Concepção da pesquisa
3	Execução da pesquisa	3	Procedimentos	4	Trabalho em campo
		4	Processamento	5	Preparação e análise de dados
4	Comunicação dos resultados	5	Propagação	6	Comunicação da pesquisa

Fonte: Elaboração do autor

Dos autores e obras estudados, apenas Garber não apresenta definição clara das etapas de pesquisa. O enfoque de Garber leva ao caminho da definição do tipo de dado a levantar: qualitativo ou quantitativo. Com base nesta definição, o autor sugere o uso de pesquisas qualitativas ou quantitativas respectivamente e detalha algumas características das principais técnicas, sem definir uma seqüência geral de etapas na pesquisa de marketing.

Apesar de Malhotra, Matar e Las Casas terem uma grande concordância na definição das etapas da pesquisa de marketing, Aarker, em seu livro Pesquisa de Marketing descreve as etapas de pesquisa de modo um pouco diferente. Vejamos o esquema proposto por Aarker:

FIGURA 1 – ETAPAS DA PESQUISA DE MARKETING CONFORME AARKER



Fonte: AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

Observe-se que a principal diferença entre as etapas definidas por Aarker e as etapas definidas pelos 3 autores citados anteriormente (Mattar, Las Casas e Malhotra) está no item 3 – proposição do valor da informação. Aarker propõe que após definido o propósito da pesquisa e fixados os objetivos seja feita uma verificação para concluir se os benefícios da pesquisa justificam seus custos. Ou seja, somente quando a relação custo-benefício for positiva é que as etapas seguintes devem ser cumpridas.

Obviamente, medir o valor da informação e definir se os custos da pesquisa justificam seus benefícios não é tarefa fácil. Aarker propõe o uso da teoria de decisão de Bayes para apoiar esta etapa.

Na prática, essa análise de custo benefício pode encontrar também dificuldade na estimativa de custos, visto que, ao ser efetuada após a fixação dos objetivos e antes da montagem do projeto, a abordagem, a amostragem, os questionários e diversos outros fatores de ordem prática ainda não terão sido delineados. Dessa forma, a estimativa dos custos pode ficar prejudicada.

2.3.2. Etapas da pesquisa segundo Malhotra

Malhotra¹⁷ define o processo de pesquisa de marketing como:

“Um conjunto de seis etapas que define as tarefas a serem executadas na realização de um estudo de pesquisa de marketing. Elas incluem definição do problema, elaboração de uma abordagem, formulação do projeto de pesquisa, trabalho de campo, preparação e análise dos dados e elaboração e apresentação do relatório.”

Analisaremos aqui alguns aspectos relevantes em cada uma das 6 etapas da pesquisa de marketing estabelecidas por Malhotra.

Etapa 1 - definição do problema

Malhotra afirma que, apesar de todas as etapas da pesquisa serem importantes, a definição do problema é a mais importante de todas, pois uma definição inadequada do problema é a maior causa dos fracassos de projetos de pesquisa de marketing.

¹⁷ MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman. 2001.

As tarefas presentes na definição do problema incluem discussões com os responsáveis pela decisão (para que todos compreendam as capacidades e limitações da pesquisa), entrevistas com especialistas do setor, análise de dados secundários e pesquisa qualitativa e sua finalidade é obter informações sobre o contexto ambiental do problema e ajudar a defini-lo.

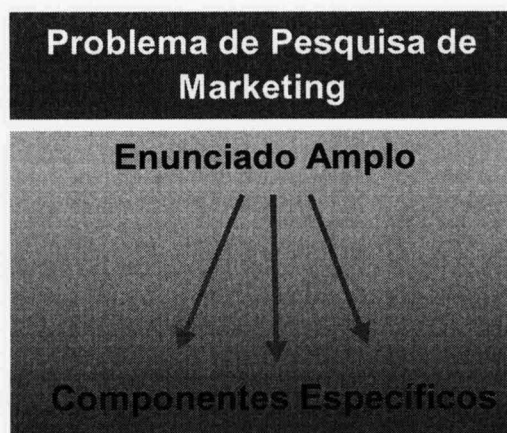
Outro fator importante, destaca Malhotra, é levar em consideração o contexto ambiental do problema, nomeadamente os seguintes fatores:

- Informações passadas e previsões;
- Recursos e restrições;
- Objetivos;
- Comportamento dos compradores;
- Ambiente Legal;
- Ambiente econômico;
- Qualificações mercadológicas e tecnológicas;

É importante destacar que a definição do problema deve ser capaz de fazer com que o pesquisador obtenha todas as informações necessárias para solucionar o problema de decisão gerencial e orientá-lo no prosseguimento do projeto.

Malhotra estabelece, ainda que o problema deve ser enunciado conforme o esquema abaixo:

FIGURA 2 – ESQUEMA DO ENUNCIADO DO PROBLEMA DE PESQUISA CONFORME MALHOTRA



Onde, o enunciado amplo é o enunciado inicial do problema que dá uma perspectiva adequada sobre ele e os componentes específicos focalizam aspectos chave do problema e fornecem diretrizes claras sobre a melhor maneira de agir.

Etapa 2 - elaboração de uma abordagem

Malhotra afirma que no processo de desenvolvimento da abordagem, é preciso não perder de vista a meta, ou seja, os resultados.

A abordagem deve contemplar os seguintes componentes:

Estrutura objetiva/teórica: a pesquisa deve basear-se em evidências objetivas e ser apoiada pela teoria, onde:

Teoria: Um esquema conceitual baseado em enunciados fundamentais, ou axiomas, que se supõe serem verdadeiros.

Evidências objetivas: evidências não distorcidas que são apoiadas por constatações empíricas.

Modelo analítico: conjunto de variáveis e seus inter-relacionamentos concebido para representar, no todo ou em parte, um sistema ou processo real.

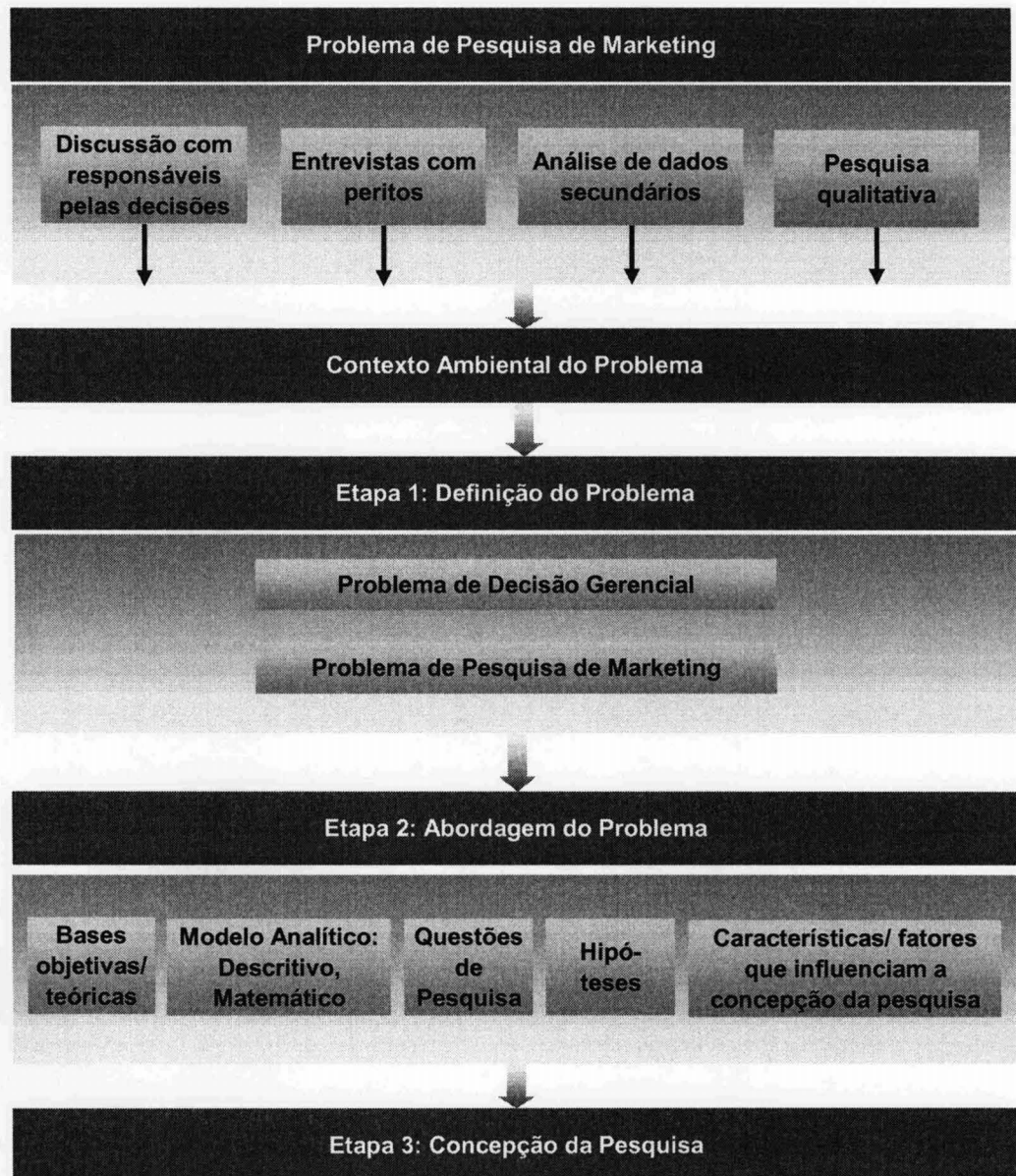
Questões de pesquisa: são enunciados aprimorados dos componentes específicos do problema.

Hipóteses: afirmações ou proposições não comprovadas a respeito de um fator ou fenômeno de interesse do pesquisador.

Características relevantes: características, fatores, atributos do produto ou variáveis que podem afetar a concepção de uma pesquisa.

Malhotra propõe ainda um esquema para melhor compreensão das etapas 1 e 2 do processo de pesquisa de marketing:

FIGURA 3 – ESQUEMA DAS ETAPAS 1 E 2 DA PESQUISA DE MARKETING CONFORME MALHOTRA



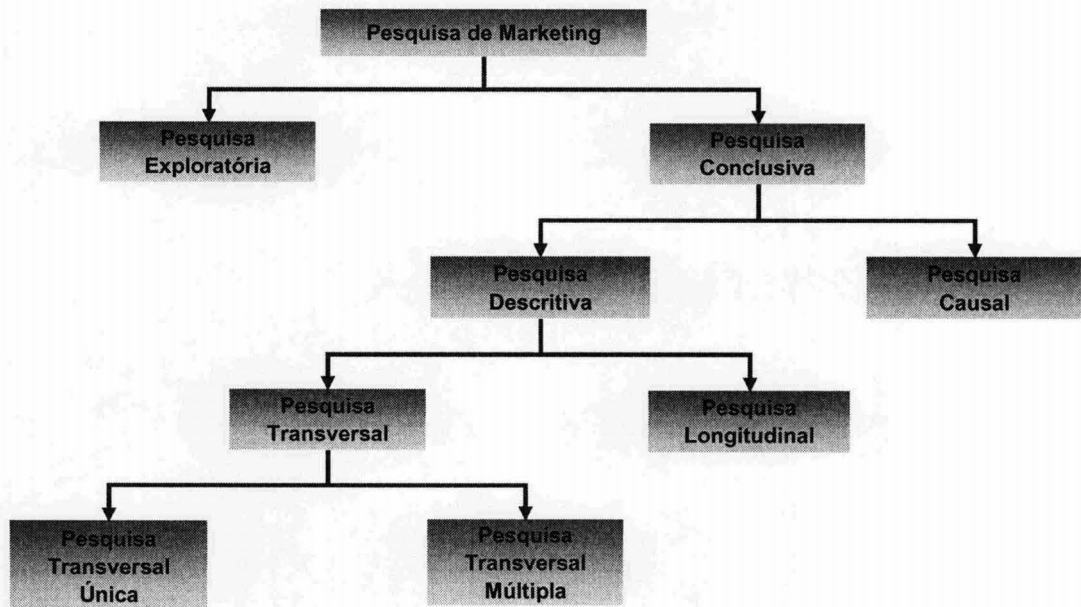
Fonte: MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman. 2001.

Etapa 3 - formulação do projeto de pesquisa

A etapa de formulação do projeto de pesquisa é detalhada por Malhotra como a concepção da pesquisa, onde se especificam os detalhes dos procedimentos necessários à obtenção das informações indispensáveis para estruturar e/ou resolver problemas de pesquisa de marketing.

Malhotra destaca também a necessidade da classificação da pesquisa, conforme esquema abaixo:

FIGURA 4 – CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA DE MARKETING CONFORME MALHOTRA



Fonte: MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman. 2001.

Após analisados cada um dos tipos acima e definido o tipo de pesquisa a ser adotado, Malhotra propõe que uma análise das principais possíveis fontes de erro seja realizada, visando sua minimização e que seja elaborada a Proposta de Pesquisa de Marketing, contendo o leiaute oficial da atividade planejada de pesquisa, descrevendo o problema, a abordagem, a concepção, os métodos de coleta e análise de dados e os métodos de relato.

Malhotra sugere ainda, que a proposta de pesquisa contenha os seguintes itens:

1. Sumário executivo
2. Antecedentes
3. Definição do problema/objetivos da pesquisa
4. Abordagem do problema
5. Concepção da pesquisa
6. Trabalho de campo/coleta de dados
7. Análise dos dados
8. Relato

9. Custo e prazo

10. Apêndices

Etapa 4 - trabalho de campo

Malhotra destaca que na maioria dos casos quem executa o trabalho de campo não é o próprio pesquisador. Isso faz com que sejam necessários cuidados extremos em relação ao campo.

Os preparativos para o trabalho de campo envolvem a seleção dos entrevistadores e seu treinamento. Durante a execução, é comum que haja supervisão dos trabalhos de campo e, ao final, uma validação e avaliação dos entrevistadores.

Etapa 5 - preparação e análise dos dados

Malhotra define como grandes etapas do processo de preparação dos dados as seguintes:

1. Verificação dos questionários: analisar se as respostas das entrevistas estão completas e têm qualidade. Caso sejam detectados problemas, é necessário corrigi-los sob a ótica das exigências da amostragem, fazendo, por exemplo, entrevistas adicionais.
2. Edição: revisar o questionário visando aumentar a sua precisão, buscando corrigir respostas ilegíveis, incompletas, inconsistentes ou ambíguas.
3. Codificação: atribuir códigos às respostas possíveis de cada questão, visando facilitar as análises posteriores.
4. Transcrição: digitação dos questionários em uma base de dados.
5. Limpeza dos dados: verificação detalhada e ampla com auxílio do computador, visando tratar respostas faltantes e analisar a consistência.
6. Ajustamento estatístico dos dados: ponderar, reespecificar ou transformar a escala, conforme necessidade.
7. Escolha de uma estratégia para análise de dados: analisar os dados obtidos e determinar que técnicas e métodos estatísticos serão aplicados na análise.

Etapa 6 - elaboração e apresentação do relatório

Malhotra afirma que o relatório é importante, pois consiste no produto concreto do projeto de pesquisa. Além disso, as decisões da administração serão tomadas com base no relatório e na sua apresentação. Alguns gerentes, inclusive, apenas se envolvem com o projeto

na etapa do relatório e isso faz com que a idéia que eles concebam do projeto seja com base no relatório. Outro fator importante a destacar é que as decisões futuras sobre a realização de pesquisas também tomarão como base os relatórios apresentados nas pesquisas anteriores.

É importante que o pesquisador interprete os dados e apresente conclusões de forma ordenada ao invés de simplesmente resumir os dados estatísticos. O pesquisador deve também propor recomendações coerentes e exequíveis.

O relatório deve ser estruturado e de fácil comunicação. Usar de objetividade e simplicidade, evitando termos muito específicos de pesquisa também é recomendável.

2.3.3. Etapas da pesquisa segundo Aarker

Etapa 1 – Propósito da pesquisa

Aarker¹⁸ afirma que a definição do propósito das pesquisas comumente ocorre de modo incorreto. “Difícilmente os problemas de pesquisa surgem “arrumados” com necessidades óbvias de informações, limites bem definidos e motivações transparentes por parte dos tomadores de decisões... Um dos diferenciais que definem um pesquisador competente é a habilidade de chegar ao coração do problema.” Isso pode fazer com que a pesquisa seja conduzida de modo que os resultados não sejam úteis para o cliente.

Assim, Aarker¹⁹ define que “o propósito da pesquisa envolve uma compreensão compartilhada pelo cliente e o pesquisador” e define 3 pontos principais onde essa compreensão compartilhada deve acontecer. São eles:

- a) Problemas ou oportunidades a serem estudados
 - Quais problemas ou oportunidades podem-se antecipar?
 - Qual é o escopo dos problemas e suas possíveis razões?
- b) Alternativas de decisão a serem avaliadas
 - Quais as alternativas que estão sendo estudadas?
 - Quais são os critérios para a escolha das alternativas?
 - Qual a urgência ou importância da decisão a ser tomada?
- c) Usuários dos resultados da pesquisa
 - Quem são os tomadores de decisões?
 - Existem propósitos não explícitos?

¹⁸ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

¹⁹ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

Etapa 2 – Objetivo da pesquisa

“O objetivo da pesquisa é uma declaração, com a terminologia mais precisa possível, de quais informações são necessárias” afirma Aarker²⁰.

Aarker discute, ainda, de modo muito coerente, qual o conteúdo dessa declaração. Esse conteúdo deve ter três elementos:

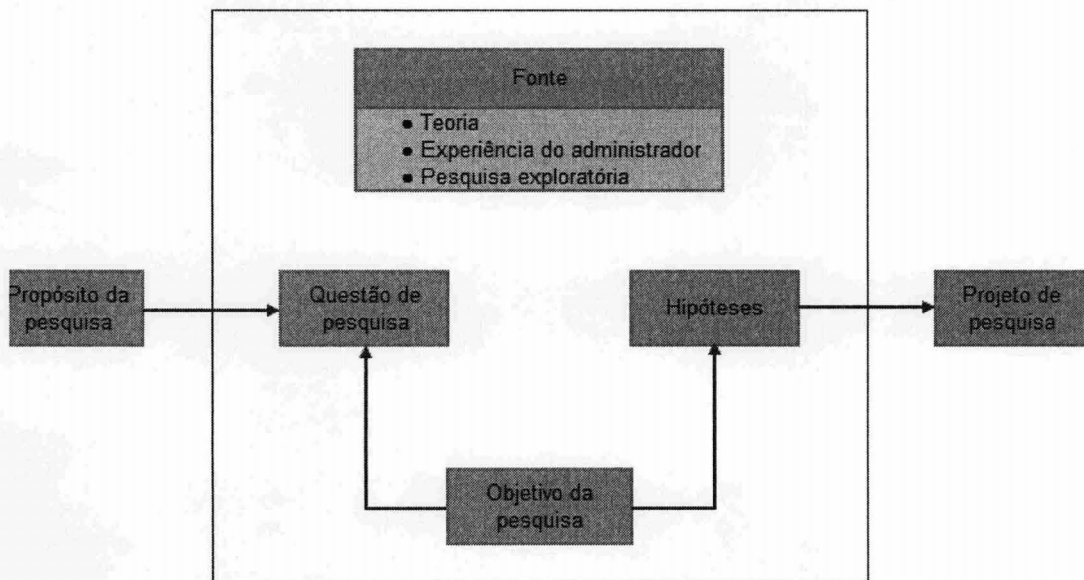
Questão de pesquisa – especifica as informações de que o tomador de decisão precisa.

Desenvolvimento de hipóteses – descreve as respostas alternativas à questão da pesquisa (a pesquisa determinará qual das alternativas é correta)

Escopo – definição dos limites da pesquisa.

Vejamos abaixo o esquema de desenvolvimento de hipóteses proposto por Aarker:

FIGURA 5 – DESENVOLVIMENTO DE HIPÓTESES CONFORME AARKER



Fonte: AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

Etapa 3 – Estimativa do valor das informações

Antes de escolher uma abordagem para a pesquisa, é necessário estimar o valor que as respostas terão para as suas questões. Isso ajudará a decidir o quanto deve ser investido na pesquisa. Esse valor depende, em geral, de três fatores:

- A importância da decisão, analisando seus efeitos para o sucesso a longo prazo da organização;

²⁰ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

- As incertezas que a pesquisa envolve, pois se os resultados são conhecidos antecipadamente as informações da pesquisa serão pouco valiosas;
- A influência que as informações obtidas terão na tomada de decisão, pois se as informações da pesquisa não fizerem diferença para a tomada de decisão, os resultados da pesquisa serão pouco valiosos.

Aarker propõe ainda o uso do conceito da esperança estatística para embasar a análise do cliente sobre as estimativas de valor das informações.

Etapa 4 –Montagem do projeto de pesquisa

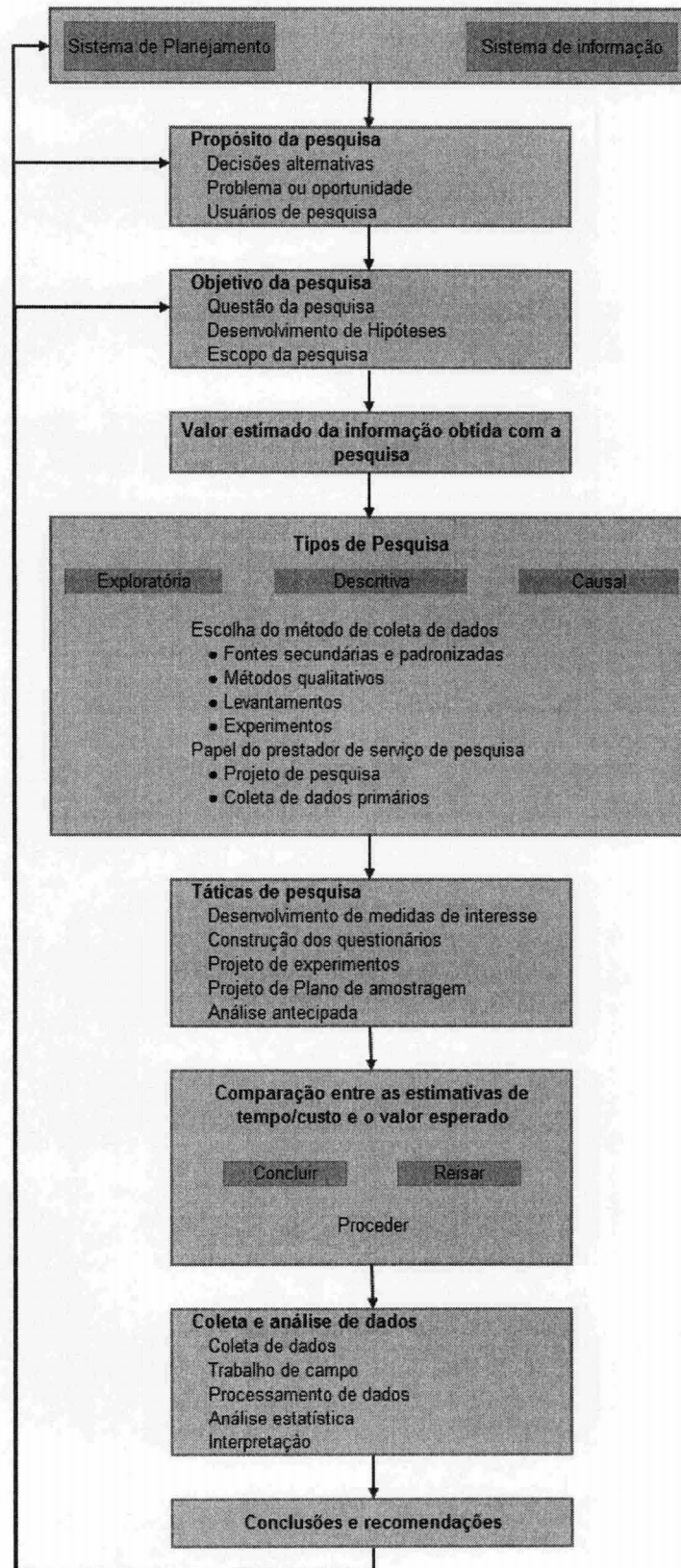
“Um projeto de pesquisa é um mapa detalhado usado para guiar a pesquisa até seus objetivos.” Afirma Aarker²¹.

O processo de projetar uma pesquisa envolve diversas decisões inter-relacionadas, onde a mais importante é a escolha do **tipo da pesquisa**.

Assim que o tipo de pesquisa é determinado, algumas questões táticas devem ser propostas relacionadas ao questionário, à amostragem etc. Em linhas gerais, Aarker define o processo de um projeto de pesquisa conforme o esquema abaixo:

²¹ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

FIGURA 6 – PROJETO DE PESQUISA CONFORME AARKER



relatório em si. Um detalhamento completo da etapa de análise de dados é realizado e o autor parte então para a apresentação dos resultados.

Quanto à apresentação dos resultados, Aarker indica algumas orientações básicas para que seja eficaz:

1. Comunicar-se com uma audiência específica, ou seja, conhecer a audiência, seu perfil e seus objetivos.
2. Estruturar uma apresentação, de modo que cada parte se encaixe com o todo, através de uma estrutura definida (introdução, corpo e resumo)
3. Despertar o interesse da audiência, fazendo com que ela se motive a ouvir as principais partes da apresentação e preste atenção aos elementos individuais de cada seção.
4. Ser específico e visual, evitando falar ou escrever abstratamente;
5. Enfatizar as questões de validade e confiabilidade, ajudando a audiência a evitar equívocos de entendimento dos resultados.

2.3.4. Métodos de enquete

“A enquete é a opção quase definitiva dos pesquisadores para a coleta de dados primários” afirma Aarker²². Os demais métodos de coleta geralmente são utilizados como suplemento ou aperfeiçoamento da técnica da enquete e não como substitutos.

Sua principal vantagem, afirma Aarker²³, é “poder coletar um grande número de dados sobre um respondente de uma só vez”. Outra vantagem é também sua versatilidade. Segundo Aarker, enquetes podem ser aplicadas praticamente em todas as situações.

Aarker apresenta 4 métodos básicos de aplicação das enquetes e afirma que podem existir inúmeras variações. São eles:

1. Entrevista pessoal, cujo processo é composto basicamente por 4 elementos: pesquisador, entrevistador, entrevistado e ambiente. Os principais tipos de entrevista pessoal utilizados atualmente são:
 - a) entrevista porta a porta
 - b) entrevistas executivas
 - c) enquetes em shopping centers

²² AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

²³ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

- d) questionários auto-administrados
- e) técnica de interceptação na compra
- f) enquete com elencos diferentes

Na entrevista pessoal, a principal vantagem é que o entrevistador pode fazer muito para despertar o interesse do entrevistado e, assim, aumentar o índice de participação e de contínua empatia, afirma Aarker. Sua principal limitação é a dificuldade de administração, demandando muito tempo e sendo muito onerosas.

2. Entrevista pelo telefone, que vem se tornando gradualmente o método dominante para obtenção de informações de grandes amostras (por causa principalmente dos custos da entrevista pessoal).

Sua principal vantagem é que pode ser realizada de qualquer lugar, até mesmo da casa do entrevistador, fazendo com que o número de entrevistas realizadas seja grande, a um custo baixo. Sua maior limitação é a impossibilidade de utilização de recursos visuais, bem como o fato de o entrevistador somente poder julgar as reações dos respondentes com base na comunicação verbal.

3. Enquetes pelo correio, que necessita da obtenção de um mailing list atualizado e relacionado com o grupo a ser estudado.

A principal vantagem deste método é o baixo custo. Sua principal limitação é a ausência do entrevistador, o que faz com que uma série de variáveis deixe de ser controlada, como quem realmente respondeu à pesquisa, quem foi consultado na hora de responder à pesquisa, a velocidade e a ordem das respostas e a interpretação que o respondente faz das perguntas.

4. Enquetes por fax, em geral, mais utilizada na indústria, comércio e outras instituições devido à disponibilidade de aparelhos de fax.

Sua principal vantagem é a rapidez no envio e retorno dos questionários. Entretanto, sua principal desvantagem é que não é possível um retorno gratuito nem o envio de incentivos financeiros para a resposta do questionário.

As características de cada método são explicadas por Aarker através da tabela abaixo:

QUADRO 3 – MÉTODOS DE ENQUETE CONFORME AARKER

Método	Características
Entrevistas pessoais	A entrevista é realizada pessoalmente. Existe contato direto entre o entrevistador e o entrevistado. O ambiente (estado de espírito do respondente e do entrevistador, lugar e ocasião da entrevista etc.) influencia bastante o processo de coleta dos dados. A forma mais onerosa e demorada de coleta de dados.
Entrevistas pelo telefone	O pesquisador entrevista o respondente pelo telefone. Existe apenas contato verbal. O ambiente tem uma influência relativamente pequena no processo de coleta de dados. O custo é intermediário entre a entrevista pessoal e a enquete pelo
Enquetes pelo correio	O questionário é enviado pelo correio. O entrevistador não tem contato com o respondente. O ambiente não tem influência sobre o processo. A forma mais barata de coleta de dados.
Enquetes por fax	O questionário é enviado por fax. O entrevistador pode ou não ter contato com o correspondente. O ambiente não tem influência sobre o processo. O custo pode ser semelhante ao da enquete pelo correio, dependendo da área geográfica a ser coberta.

Fonte: AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

Entretanto, Mattar define dois meios básicos para coleta de dados primários: a comunicação (onde um questionário é aplicado e o respondente fornece o dado através de declaração) e a observação (registro do comportamento, fatos e ações relacionados à pesquisa sem que haja comunicação nem envolvimento de questionários).

Alguns fatores afetam a escolha do método de enquete. Aarker lista como principais:

1. Amostragem
2. Tipo de população
3. Forma das perguntas
4. Índices de resposta
5. Custos
6. Disponibilidade de recursos
7. Duração da coleta de dados

2.3.5. Escalas de mensuração

“Muitas questões das enquetes nas pesquisas de marketing são formuladas para medir atitudes”, afirma Aarker²⁴, pois na maioria dos casos as empresas estão interessadas em compreender e influenciar o comportamento (existe uma premissa amplamente aceita de que as atitudes são precursoras do comportamento).

Amparadas pela estatística, as escalas de mensuração podem ser dos seguintes tipos, com as seguintes regras para a atribuição numérica e aplicação típica:

QUADRO 4 – ESCALAS DE MENSURAÇÃO CONFORME AARKER

Tipo de escala de mensuração	Tipo de escala de atitudes	Regras para atribuição de números	Aplicação típica	Estatística / testes estatísticos
Nominal	Escalas dicotômicas de “sim” e “não”	Os objetos são idênticos ou diferentes	Classificação (sexo, área geográfica, classe social)	Porcentagens, moda/quadrado
Ordinal ou classificação por ordem	Comparativa, classificação por ordem, categorias itemizadas, comparação em pares	Os objetos são maiores ou menores	Classificações (preferência, classes)	Percentis, mediana, correlação de ordem classificatória, Anova de Friedman
Intervalares	Lickert, Thurstone, Stapel, associativa, diferencial semântico	Os intervalos entre pontos adjacentes são iguais	Números índices, escalas de temperatura, medidas de atitudes	Média, desvio-padrão, correlação produto momento, testes F, Anova, regressão, análise fatorial
Razão	Escalas específicas com instruções especiais	Existe um zero significativo; logo, a comparação entre magnitudes absolutas é	Vendas, receitas, unidades produzidas, custos idade	Média geométrica e harmônica, coeficiente de variação

Fonte: AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

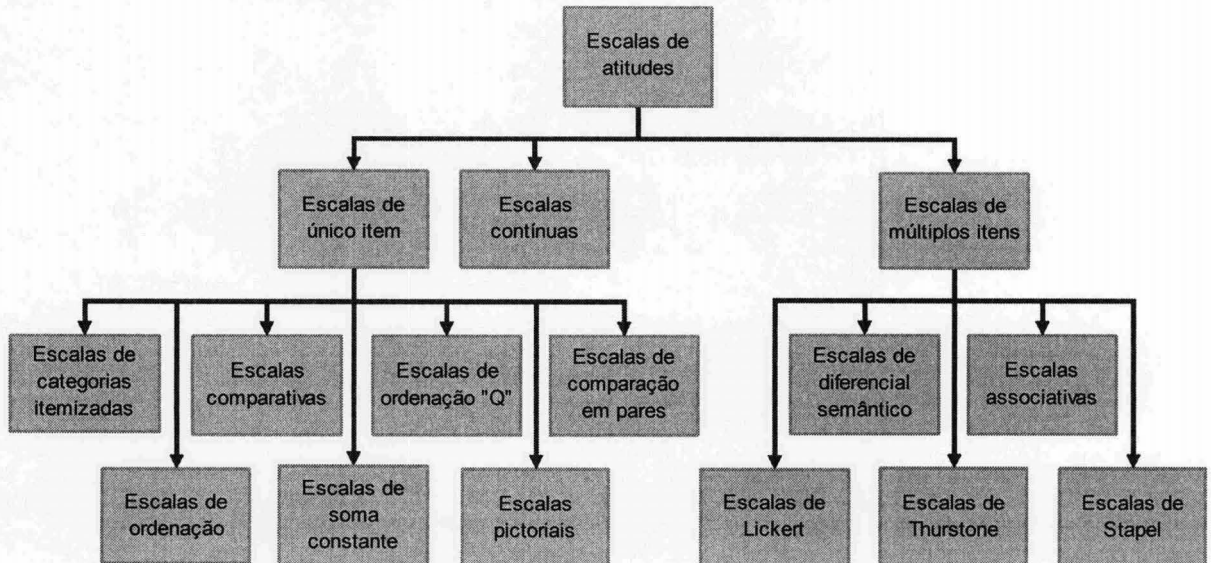
Neste ponto, as teorias sobre escala de mensuração nominal da estatística têm pequena discordância em relação a Aarker. Aarker descreve como escalas nominais apenas as dicotômicas. Entretanto, diversas outras escalas onde são atribuídos *nomes* às características (por isso “nominal”) tais como “verde-castanho-azul” na cor dos olhos, “Ford-VW-Fiat-Renault” na preferência por marca de veículo são escalas nominais sem serem dicotômicas. Nos exemplos citados em nas escalas nominais em geral, atribuem-se nomes às características que não podem receber uma ordenação.

²⁴ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

2.3.5.1. Tipos de escalas de mensuração

Existem muitas maneiras de apresentar a um respondente uma lista de categorias numeradas que representem a classificação dos possíveis julgamentos e atitudes. Vejamos a figura abaixo que mostra um modo como as diversas escalas atitudinais podem ser classificadas, segundo Aarker:

FIGURA 7 – CLASSIFICAÇÃO DAS ESCALAS ATITUDINAIS CONFORME AARKER



Fonte: AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

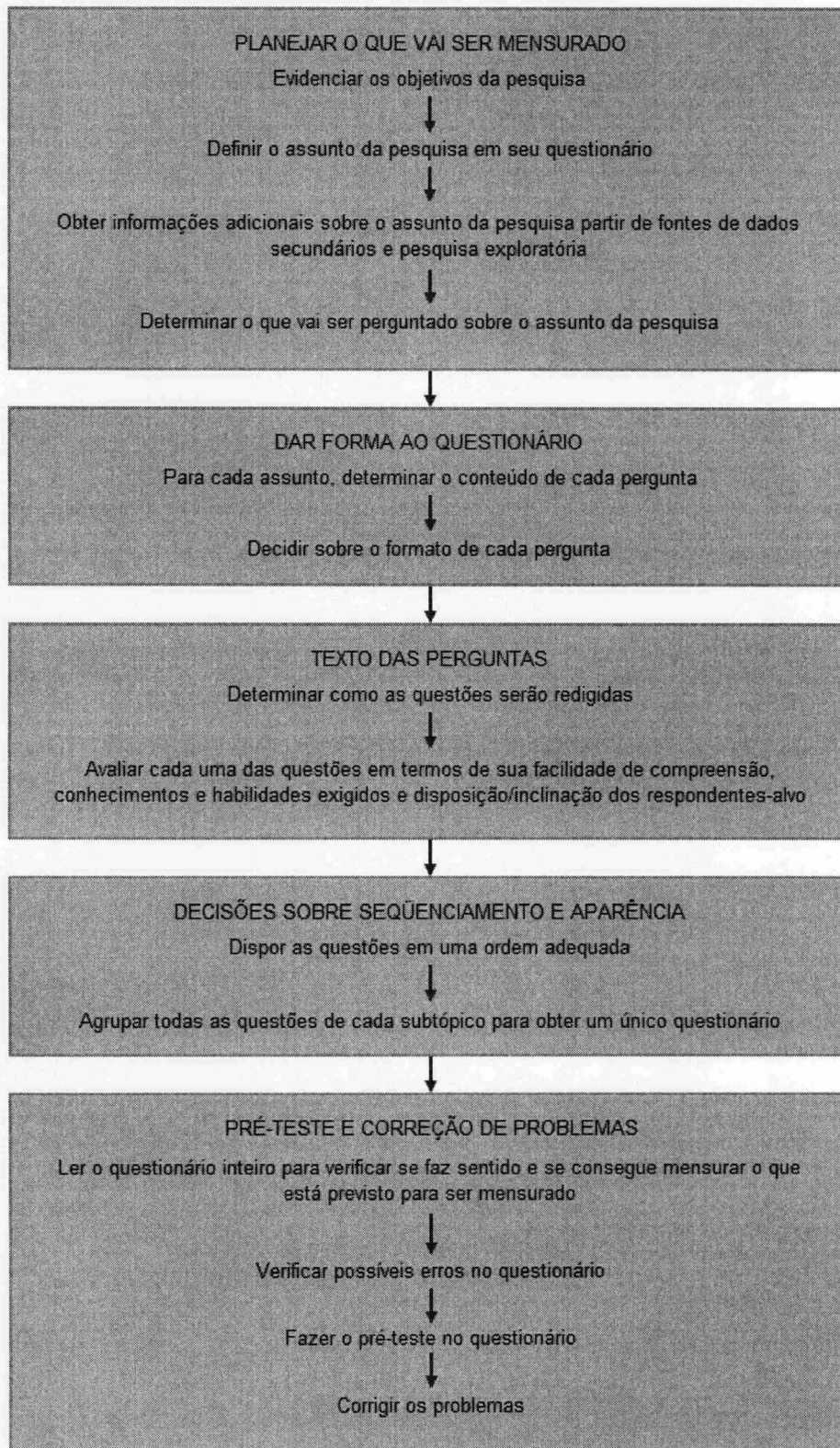
2.3.6. Elaboração de questionários

“A construção de um questionário é encarada, com muita propriedade, como uma arte imperfeita”, afirma Aarker²⁵. Não existem procedimentos definidos para tal. Entretanto, existem algumas regras práticas que foram estabelecidas mediante a experiência.

Em linhas gerais, Aarker define o processo de elaboração do questionário conforme a figura abaixo:

²⁵ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

FIGURA 8 – PROCESSO DE ELABORAÇÃO DE QUESTIONÁRIO CONFORME AARKER



Fonte: AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

Mattar define o questionário como o principal instrumento de coleta de dados em pesquisa de marketing.

2.3.7. Amostragem

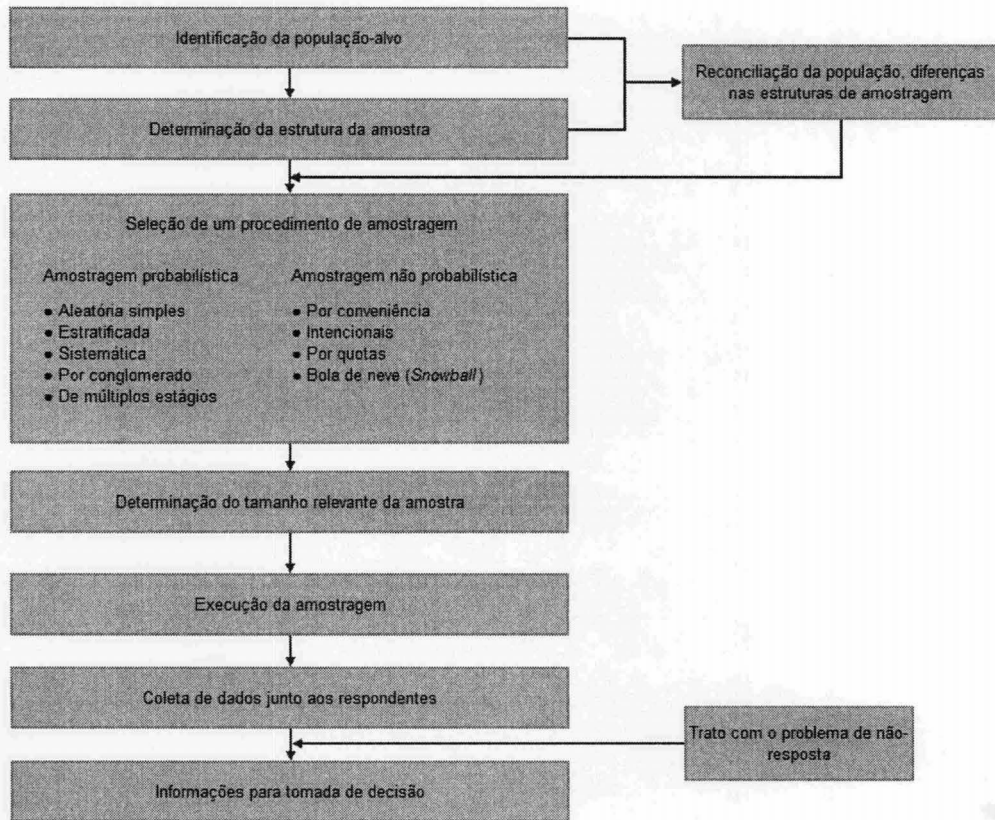
“O pesquisador está sempre interessado nas características de uma população”, afirma Aarker²⁶. Entretanto, para conhecer as características de uma população a amostragem é largamente aplicada.

Para estimar determinada característica de uma população, a que chamamos de *parâmetro*, a pesquisa pode ser realizada sobre uma amostra. A informação obtida com essa amostra é chamada de *estatística da amostra* e os pesquisadores procuram fazer uma “inferência sobre o parâmetro da população por meio do conhecimento da estatística relevante da amostra”, segundo Aarker. Entretanto, uma premissa básica deve ser observada nesse processo: a amostra deve ser representativa da população e isso ocorre desde que o processo de amostragem seja conduzido corretamente.

Aarker ilustra o processo de amostragem conforme a figura abaixo:

²⁶ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

FIGURA 9 – PROCESSO DE AMOSTRAGEM CONFORME AARKER



Fonte: AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

2.3.8. Erros

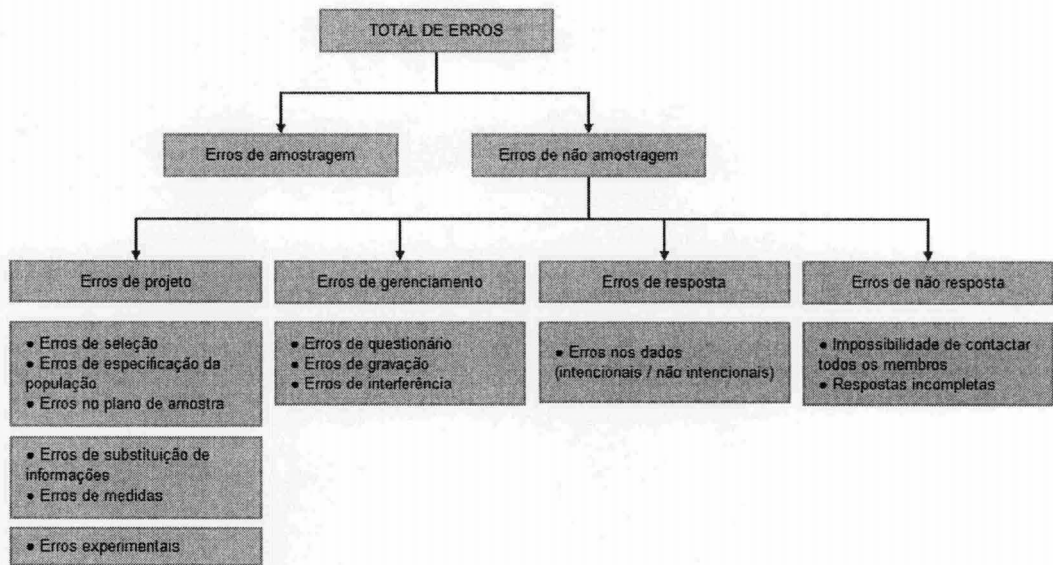
Segundo Aarker²⁷, “o erro total de uma pesquisa é a diferença entre o valor médio real (dentro da população) da variável que está sendo estudada e o valor médio observado, obtido por meio da pesquisa.”

“A utilidade de um projeto de pesquisa depende da qualidade geral da sua estruturação e dos dados coletados e analisados de acordo com ela”, afirma Aarker²⁸. Existem várias possíveis fontes de erro que podem afetar as diversas etapas da pesquisa, levando a resultados imprecisos ou sem utilidade. Portanto, conhecer os erros mais comuns ajuda a evitá-los. A figura abaixo mostra um esquema dos principais tipos de erros:

²⁷ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

²⁸ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

FIGURA 10 – TIPOS DE ERROS CONFORME AARKER



Fonte: AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

2.3.9. Análise de dados

“A análise de dados é um conjunto de técnicas e métodos que podem ser empregados para obter informações e descobertas dos dados coletados”, afirma Aarker²⁹. Em termos já apresentados neste trabalho, a análise de dados nos ajuda a transformar dados em informações.

Os dados obtidos através de questionários precisam ser preparados para que possam ser analisados através de técnicas estatísticas. Em geral, essa preparação pode envolver 3 etapas, segundo definição de Aarker:

1. Edição, cuja função é identificar omissões, ambigüidades e erros nas respostas.
2. Codificação, cuja função é facilitar o processo de digitação e análise dos dados, permitindo aplicação e técnicas estatísticas.
3. Ajuste estatístico, como atribuição de pesos, reespecificação de variáveis e transformação de escalas.

²⁹ AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

2.3.9.1. Estratégia para a análise de dados

Segundo Aarker, toda análise estatística começa pela compreensão geral das variáveis coletadas através de estatísticas descritivas, como o histograma, medidas de tendência central, porcentagens, medidas de variabilidade etc.

Após a análise descritiva, existem diversas técnicas estatísticas que podem ser aplicadas, tais como ANOVA, regressão múltipla, análise discriminante, análise conjunta, MANOVA, correlação canônica, análise fatorial, análise de conglomerados, testes de hipóteses etc. A escolha da técnica estatística apropriada depende basicamente do tipo de dados (a escala em que estão sendo medidos), modelo da pesquisa (a combinação entre número de observações, número de grupos analisados, controle sobre as variáveis de interesse etc.) e premissa dos testes estatísticos (de acordo com cada técnica, as premissas devem ser respeitadas para que as conclusões sejam válidas), afirma Aarker.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho apresenta como tema principal a análise crítica de um caso real de pesquisa de marketing realizado em uma empresa privada no setor de serviços com sede na cidade de Curitiba, descrevendo em detalhes as etapas, considerações e conclusões da pesquisa realizada com intuito de traçar um paralelo com a teoria de pesquisa de marketing, discutida no capítulo 2, bem como propor sugestões de melhoria para uma nova pesquisa similar a ser realizada nos próximos meses.

Para a realização deste trabalho, a primeira etapa consistiu em uma análise detalhada e profunda da teoria relacionada à pesquisa de marketing. Foi traçado um paralelo entre as definições de etapas de vários autores de modo superficial e realizado um aprofundamento nas características de cada etapa segundo Aarker e Malhotra.

Após a análise da teoria, foi realizado o estudo de caso, começando pela análise crítica da pesquisa de satisfação dos clientes realizada em 2002 na ALL. Para isso, foram analisados todos os materiais publicitários, institucionais, comerciais e clipping de notícias da empresa, para melhor compreensão do seu contexto e do mercado em que atua. Após a compreensão do contexto geral, foram realizadas diversas entrevistas com o pessoal das áreas de marketing e comercial para entender melhor os detalhes da pesquisa. Infelizmente, a pessoa envolvida diretamente com a pesquisa em 2002 – Coordenadora de Relacionamento com o Cliente - não trabalha mais na empresa. Entretanto, os colaboradores envolvidos indiretamente foram entrevistados fornecendo informações conclusivas.

Após as entrevistas com o pessoal envolvido, todo o material escrito relacionado à pesquisa foi analisado. Entre os principais materiais estudados, destacamos a apresentação final elaborada pelo pessoal do marketing para a diretoria da empresa, as bases de dados em Excel contemplando os resultados das entrevistas realizadas e tratamento dos dados para compor a nota final de cada unidade de negócios e da companhia, o book final de resultados elaborado pela consultoria contratada para a realização da pesquisa e os e-mails de divulgação das notas para cada unidade comercial.

Além da análise do contexto geral e compreensão das atividades da empresa e da crítica da pesquisa em si, foi realizada uma comparação das etapas seguidas pela pesquisa realizada em 2002 com as etapas propostas por Aarker, identificando onde a teoria e a prática convergiram e divergiram.

Com base na teoria e na crítica da primeira pesquisa realizada pela ALL foram elaboradas algumas propostas para a pesquisa a ser realizada em 2003, melhorando a metodologia aplicada e corrigindo alguns erros cometidos na primeira pesquisa.

A proposta para a pesquisa 2003 foi elaborada seguindo as etapas 1 a 4 sugeridas por Aarker, compondo o que ele chama de Projeto de Pesquisa. Por último, foram propostas algumas sugestões para as etapas seguintes da pesquisa com base nas recomendações de Aarker.

4. ANÁLISE E PROPOSTA

4.1. A EMPRESA

O estudo de caso deste trabalho foi realizado com a colaboração da empresa ALL – América Latina Logística.

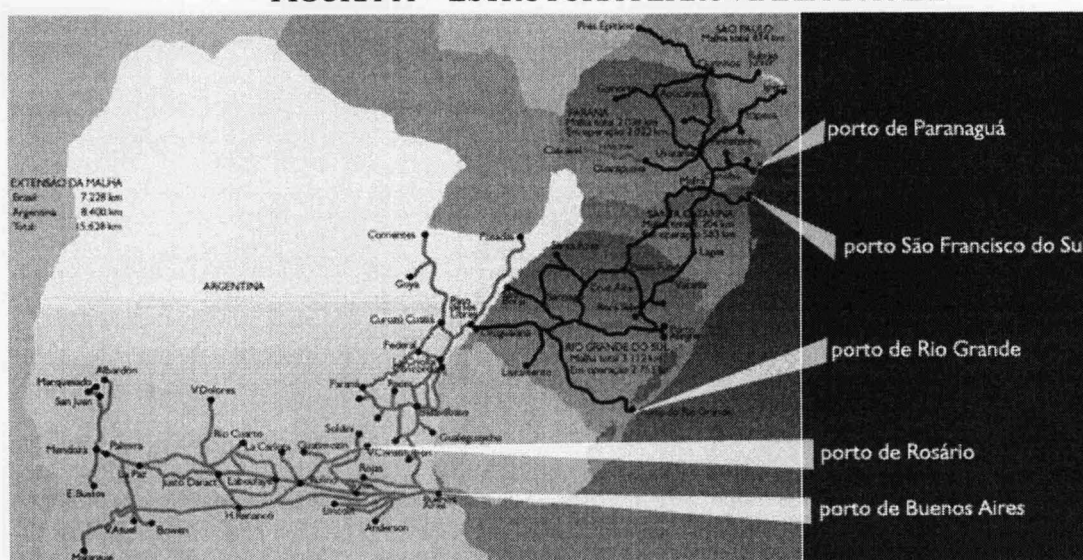
A ALL surgiu em março de 1997, com o nome de Ferrovia Sul-Atlântico, resultante do processo de privatização das ferrovias brasileiras. No processo de privatização, as ferrovias foram privatizadas em partes, conforme as antigas divisões regionais utilizadas pelo governo do país e a então Ferrovia Sul-Atlântico assumiu a operação da malha dos três estados da região sul do Brasil: Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná.

Em dezembro de 1998, a empresa passou a operar também a malha de região sul de São Paulo, através de contrato operacional com a Ferrobán, concessionária da malha de parte do estado de São Paulo. Isso possibilitou que a empresa ampliasse suas operações, chegando ao terminal de Tatuí, que hoje é o principal ponto de carga de produtos industrializados da companhia.

Em agosto de 1999, em um processo similar de privatização, o grupo investidor que administrava as operações brasileiras obteve também a concessão de boa parte das ferrovias argentinas (as ferrovias então chamadas de Meso e Bap), formando então a América Latina Logística.

Observe na figura abaixo a estrutura ferroviária da então formada ALL:

FIGURA 11 – ESTRUTURA FERROVIARIA DA ALL



Fonte: ALL

Visando ampliar a gama de serviços oferecidos aos clientes e sair de um posicionamento de empresa ferroviária passando a assumir um espaço no mercado como empresa de logística, em julho de 2001 a ALL arrendou os ativos da Delara, uma empresa de transporte rodoviário que começara em administração familiar, mas que amadurecera rapidamente conquistando bom nome no mercado, presença de marca em diversas regiões do país, conquistando e mantendo clientes importantes, como AmBev, White Martins, Electrolux etc. Nasceu, então, a ALL-Delara.

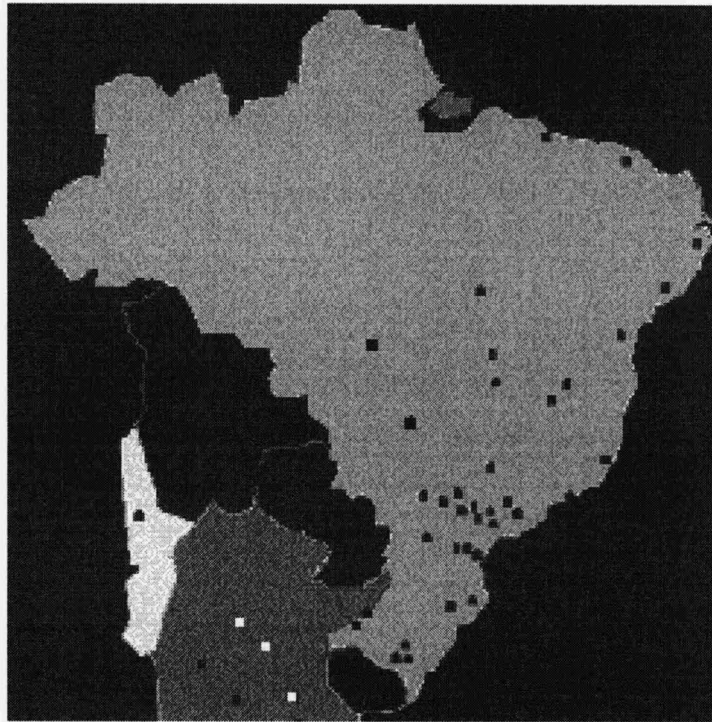
A manutenção do nome conjunto ALL-Delara teve como objetivo fortalecer o nome de uma nova empresa que surgia no mercado através da união de duas empresas já grandes, já sérias, mas que juntas, passariam a atender ainda melhor os clientes atuais e também estariam prontas a conquistar novos mercados, novas operações e novos clientes.

Desde julho de 2003, ou seja, 2 anos a pós a integração das duas empresas, a ALL-Delara vem gradativamente reduzindo sua exposição como ALL-Delara e voltando a utilizar o nome ALL.

A nova empresa que nasceu em julho de 2001, passou a ter como visão: “Ser a melhor empresa de logística da América Latina”.

As unidades comerciais e operacionais espalhadas pelo país ajudam a manter a marca forte e a qualidade e agilidade dos serviços prestados. Observe o mapa abaixo que ilustra a localização das unidades de atendimento no Brasil, Argentina e Chile.

FIGURA 12 – LOCALIZAÇÃO DAS UNIDADES DE ATENDIMENTO DA ALL



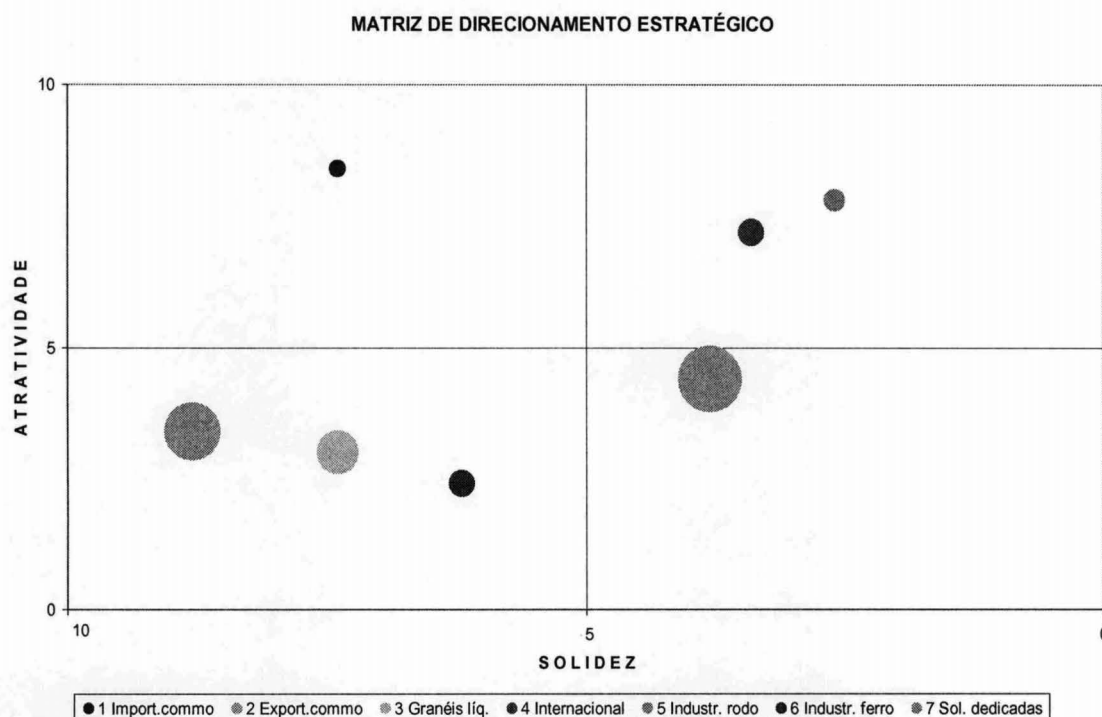
Fonte: ALL

Em termos de serviços, o portfólio da empresa conta hoje com basicamente 7 grupos de serviços logísticos prestados aos clientes. São eles:

1. Importação de Commodities Agrícolas
2. Exportação Commodities Agrícolas
3. Logística de Granéis líquidos (combustíveis e óleo vegetal)
4. Logística Internacional
5. Logística Nacional Rodoviária – Produtos Industrializados
6. Logística Nacional Intermodal – Produtos Industrializados
7. Soluções Dedicadas

A matriz de direcionamento estratégico da empresa para os 7 serviços definidos acima, seguindo critérios de Atratividade (tamanho do mercado, margem de contribuição, projeção de crescimento do mercado e vulnerabilidade) e também critérios de Solidez (preço em relação à concorrência e participação no mercado captável) é a seguinte:

FIGURA 13 – MATRIZ DE DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO DA ALL



Fonte: ALL

Os sete tipos principais de serviços observados na matriz acima são administrados junto aos clientes através de 13 unidades de negócio, apoiadas pelo departamento de marketing, conforme detalharemos a seguir.

4.1.1. O DEPARTAMENTO DE MARKETING

A Gerência de Marketing da ALL tem como principais clientes internos as unidades de negócio, ou gerências comerciais, divididas em 2 diretorias: Diretoria Comercial e Diretoria de Logística. Além disso, a área de marketing tem como clientes a sociedade e os clientes externos da ALL.

Existem 3 coordenações na área de marketing, a saber:

- Gestão da Marca e Relacionamento, responsável pela assessoria de imprensa, comunicação externa e manutenção do padrão de utilização da marca interna e externamente, relacionamento com o cliente (CRM);

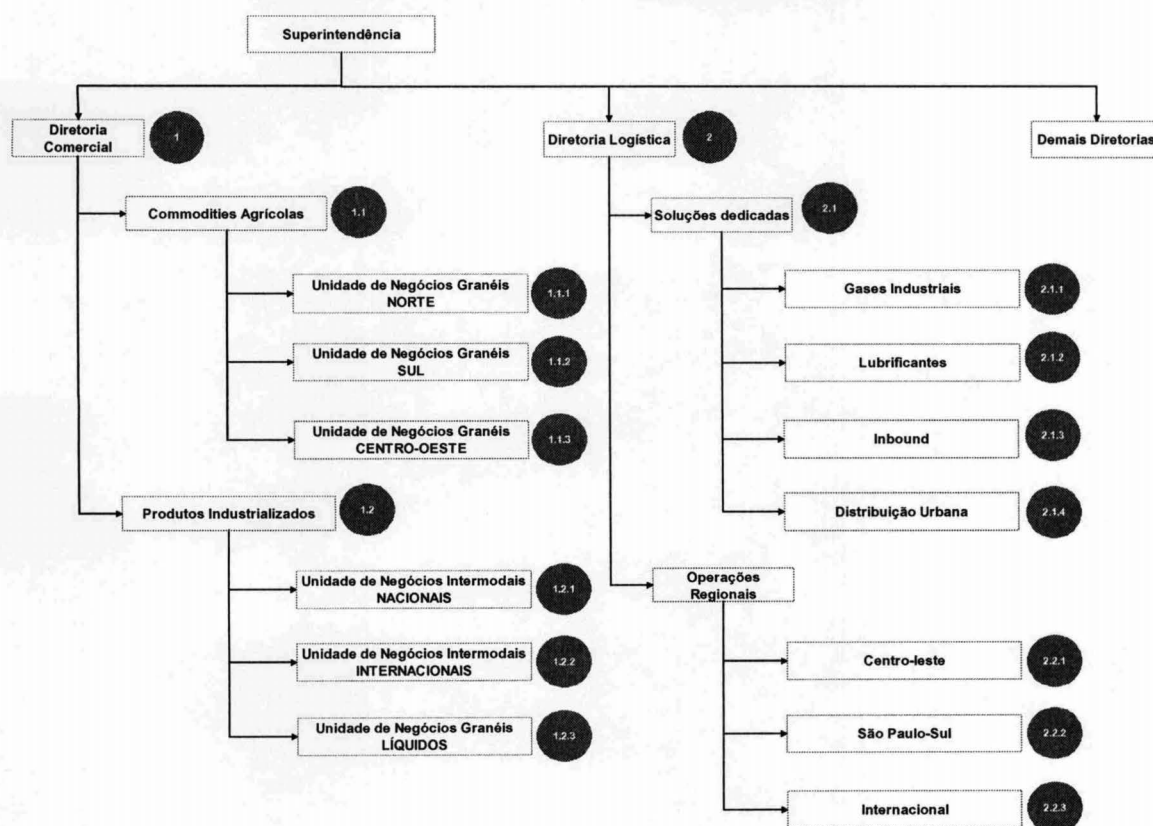
- Inteligência de Mercado Intermodal, responsável pelos estudos de mercado com foco nas operações intermodais da companhia, ou seja, operações que envolvem os modais ferroviário e rodoviário em conjunto.
- Inteligência de Mercado Rodoviária, responsável pelos estudos de mercado com foco nas operações rodoviárias e dedicadas.

O tema do presente estudo de caso é a Pesquisa de Satisfação dos clientes externos com a ALL, gerenciada pela Coordenação de Marca e Relacionamento.

4.1.2. O DEPARTAMENTO COMERCIAL

A estrutura comercial da ALL está dividida conforme organograma abaixo:

FIGURA 14 – ESTRUTURA COMERCIAL DA ALL



Fonte: ALL

Analisando em detalhe cada nível da estrutura comercial, temos:

- 1 **Diretoria Comercial:** a primeira divisão da estrutura comercial da ALL obedece a um critério de tipo de serviço prestado. Dessa forma, a chamada Diretoria Comercial é responsável por todas as operações Intermodais da companhia, ou seja, serviços que envolvem a utilização dos modais ferroviário e rodoviário, bem como armazenagem, transbordo etc. Dentro da diretoria comercial, há uma grande divisão por tipo de mercadoria transportada, a saber:
 - 1.1 **Commodities Agrícolas:** a divisão de commodities agrícolas tem como objetivo prover soluções logísticas para grãos ou produtos relacionados, denominados Commodities Agrícolas. Pelas características do país e da região onde a ALL está inserida, o principal produto transportado é a Soja, assim como o farelo de soja, o milho e o açúcar no sentido exportação, trigo e fertilizante no sentido importação. Dentro da divisão de commodities agrícolas, há uma divisão que busca dar atendimento personalizado aos clientes, segundo um critério de localização geográfica, a saber:
 - 1.1.1 **Unidade de Negócios Granéis NORTE:** atende aos clientes de commodities agrícolas localizados na região Norte do Paraná;
 - 1.1.2 **Unidade de Negócios Granéis SUL:** atende aos clientes de commodities agrícolas localizados na região Sul do Brasil, ou seja, o estado do Rio Grande do Sul;
 - 1.1.3 **Unidade de Negócios Granéis CENTRO-OESTE:** atende aos clientes de commodities agrícolas localizados na região Centro-Oeste do Brasil, ou seja, estados do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.
 - 1.2 **Produtos Industrializados:** a divisão de produtos industrializados provê soluções logísticas focadas em mercadorias de maior valor agregado, como produtos siderúrgicos, cimento, arroz beneficiado, produtos petroquímicos etc., ou seja, produtos já industrializados que se destinam principalmente ao abastecimento das etapas industriais e ao consumo no mercado interno brasileiro. Dentro desta divisão, há 3 unidades de negócio estratificadas por tipo de produto e tipo de mercado dão atendimento personalizado aos clientes, a saber.

- 1.2.1 **Unidade de Negócios Intermodais NACIONAIS:** atende aos diversos segmentos industriais em rotas intermodais dentro do Brasil;
- 1.2.2 **Unidade de Negócios Intermodais INTERNACIONAIS:** atende aos diversos segmentos industriais no comércio exterior brasileiro com a Argentina, tanto no sentido Importação, quando no sentido Exportação;
- 1.2.3 **Unidade de Negócios Granéis LÍQUIDOS:** atende a clientes de combustíveis (álcool, gasolina e óleo diesel), na transferência dos centros de produção e coleta até bases de abastecimento próximas aos locais de consumo, e óleo vegetal, um subproduto da moagem da soja que também é exportado em grande escala pelo Brasil.
- 2 **Diretoria Logística:** atende aos clientes cujas operações sejam realizadas apenas no modal rodoviário, com basicamente 2 tipos de serviços:
 - 2.1 **Soluções Dedicadas:** são desenhos logísticos personalizados de acordo com cada cliente, havendo o uso de frota de caminhões dedicados para cada operação. As soluções dedicadas de que dispõe a ALL atualmente são:
 - 2.1.1 **Gases Industriais:** operação dedicada ao cliente White Martins, com a transferência de gases industriais (oxigênio, gás carbônico etc.) de suas fábricas para os pontos de consumo, como hospitais ou fábricas de clientes.
 - 2.1.2 **Lubrificantes:** operação dedicada aos clientes Shell e Esso com coleta de lubrificantes automotivos e distribuição em diversos pontos de consumo.
 - 2.1.3 **Inbound:** operação dedicada ao cliente AmBev no suprimento, controle de estoque e gerenciamento da armazenagem de High Maltose, um tipo de açúcar especial para fabricação de cerveja, que deve ser transportado em caminhões especiais que mantém a temperatura do produto em 50 graus Cécius.
 - 2.1.4 **Distribuição Urbana:** operação dedicada ao cliente AmBev na distribuição de bebidas (refrigerantes e cervejas) aos diversos pontos de consumo dentro das cidade, tais como bares e restaurantes.
 - 2.2 **Operações Regionais:** operações onde a ALL procura otimizar o uso de seus veículos próprios, agregados e terceiros atendendo a clientes diversos que necessitem de transporte rodoviário, conforme as regiões de atendimento abaixo:

- 2.2.1 **Centro-Leste:** atende transportes originados na região Nordeste do Brasil e nos estados do Rio de Janeiro, Espírito Santo e Minas Gerais.
- 2.2.2 **São Paulo-Sul:** atende transportes originados na região Sul do país e no estado de São Paulo;
- 2.2.3 **Internacional:** atende transportes rodoviários do comércio exterior entre Brasil e Argentina, tanto no sentido importação quanto no sentido exportação.

4.1.3. BASE DE CLIENTES

Em seus 6 anos de existência, a ALL teve a oportunidade de cadastrar em seu banco de dados mais de 18 mil nomes de clientes que transportaram uma ou mais vezes em alguma operação.

Existem alguns clientes que são chamados de “casuais”, ou seja, são clientes em algum momento, mas não mantêm cadência transportando com a ALL de modo constante e fiel. Existem também os clientes cadenciados, onde a ALL mantém alguma operação periodicamente.

Assim, entre a base de clientes atuais da ALL podemos destacar cerca de 300 clientes ativos, ou seja, clientes que atualmente mantêm operação logística com a ALL em um ou mais locais. A nossa população em estudo, portanto, será essa lista de 300 clientes ativos.

Algumas unidades de negócio, conforme descrito acima, são unidades dedicadas a clientes específicos. Outras, entretanto, atendem a 15, 20 ou 50 clientes, de acordo com a característica de operação logística, localização geográfica etc.

Entretanto, o número de clientes atendidos não está relacionado com o faturamento de cada unidade. Ou seja, não necessariamente a unidade que tem o maior número de clientes, tem o maior faturamento nem volume transportado. Isso nos leva a refletir sobre quais os critérios que devem ser utilizados para a seleção dos clientes que farão parte da amostra na Pesquisa de Satisfação.

4.2. O CASO

Quando da privatização em 1997, a empresa que assumiu a direção da então formada Ferrovia Sul-Atlântico deparou-se com uma nomenclatura muito particular aplicada aos então

clientes: “usuários”. Como o transporte ferroviário era um serviço público, as empresas que faziam uso desse transporte até 1997 eram tratadas pela RFFSA como usuários e não clientes.

O parágrafo acima apenas inicia a descrever o contexto cultural em que estão inseridos os clientes da ALL. A área de Marketing da companhia existe há apenas 3 anos e a empresa ainda não possui histórico consistente de foco no cliente.

A integração com a Delara foi um importante passo para o posicionamento mercadológico da ALL. Lutando para fugir de uma “Miopia em Marketing”, a empresa deixou de ter foco apenas no transporte ferroviário para passar a posicionar-se como empresa de logística, desenvolvendo todo tipo de projeto logístico que fosse necessário para atender de modo completo às necessidades dos seus clientes.

Com o novo foco em logística integrada da empresa, foi possível revisar os antigos valores ferroviários, passando a ter como primeiro valor, visível nas paredes de toda a empresa, o “Foco no Cliente”.

Outro passo importante no caminho ao foco no cliente, foi a criação da CAALL – Central de Atendimento ALL, um canal aberto à comunicação dos clientes para com a empresa através de um número 0800, onde o cliente pode fazer solicitações, consultas e reclamações. Além disso, a CAALL é responsável por elaborar e enviar diariamente aos clientes de modo pró-ativo a situação da mercadoria embarcada, com previsão de chegada e uma série de outras informações necessárias ao planejamento logístico do cliente.

Entretanto, além de tomar as ações acima e diversas outras ações de foco no cliente que não foram aqui detalhadas, foi necessário medir os resultados. De nada adiantaria investir esforços em ações que não levam à satisfação dos clientes. Por isso, após um ano de integração, a empresa decidiu realizar uma pesquisa para medir a satisfação dos seus clientes. Em outubro de 2002, portanto, foi realizada a primeira Pesquisa de Satisfação dos Clientes ALL, com a intenção de manter um acompanhamento anual, ou seja, realizar essa pesquisa ao final de cada ano, para avaliar a evolução da satisfação e planejar as ações de foco no cliente para o ano seguinte.

Este trabalho analisará a metodologia de pesquisa adotada no processo realizado em outubro de 2002, propondo melhorias para a pesquisa referente a 2003.

4.2.1. O HISTÓRICO: PESQUISA REALIZADA EM 2002

Infelizmente, o colaborador responsável pela concepção e realização da pesquisa de Satisfação dos Clientes ALL 2002 não trabalha mais na ALL e não pode, portanto, ser entrevistado para enriquecer esta análise. Entretanto, a análise dos relatórios elaborados e a entrevista com colaboradores envolvidos indiretamente nos permitirão manter o propósito desta monografia.

O caso da Pesquisa de Satisfação dos Clientes ALL 2002 será aqui apresentado através de um paralelo com as etapas da pesquisa segundo Aarker, conforme já discutimos no item 2.3.3.

Etapa 1 – Propósito da pesquisa

Conforme vimos anteriormente, Aarker define 3 pontos principais a serem compreendidos pelo cliente e pelo pesquisador com relação ao propósito da pesquisa. São eles:

- Problemas ou oportunidades a serem estudados
- Alternativas de decisão a serem avaliadas
- Usuários dos resultados da pesquisa

Na Pesquisa de Satisfação do Cliente ALL realizada em 2002, a resposta para os itens acima era a seguinte:

- Problemas ou oportunidades a serem estudados

Pelas entrevistas realizadas com os colaboradores envolvidos indiretamente com a pesquisa e também pelo histórico mercadológico e de relacionamento com o cliente já discutido anteriormente, pode-se observar que um dos principais propósitos da pesquisa era identificar oportunidades de melhoria no atendimento aos clientes. Ou seja, se a pesquisa detectasse em relação a que itens os clientes não estavam satisfeitos, haveria a oportunidade de focar as ações de atendimento, de marketing ou comerciais na melhoria dos pontos identificados, aumentando a satisfação. Estava claro também que havia vários tipos de clientes, com necessidades diferentes em cada serviço prestado (que, conforme vimos acima, varia bastante dentro de uma gama de opções). Dessa forma, a pesquisa visava também resolver um problema relacionado ao atendimento personalizado, que a ALL não tinha condições de ofertar por desconhecer as necessidades de cada cliente ou cada grupo de clientes.

- Alternativas de decisão a serem avaliadas

As alternativas de decisão são um ponto importantíssimo a ser considerado em um projeto de pesquisa, pois de nada adiantaria uma empresa realizar uma pesquisa se não estivesse disposta a tomar decisões baseadas no seu resultado. Dessa forma, a ALL teve em seu projeto de pesquisa algumas alternativas de decisão esboçadas, relacionadas a que ações seriam necessárias que a empresa tomasse para aumentar a satisfação de seus clientes, que pontos que os clientes julgavam importante em atendimento e serviços e que não estavam satisfeitos, o quanto valeria a pena investir para aumentar a satisfação de seus clientes estratégicos etc.

- Usuários dos resultados da pesquisa

Os principais usuários dos resultados da pesquisa seriam as áreas diretamente envolvidas no relacionamento com o cliente, como as áreas operacionais, ou seja, as unidades de serviço e de produção que efetivamente executam a carga e o transporte das mercadorias, as áreas comerciais, responsáveis pela negociação, precificação e manutenção do relacionamento e o próprio marketing. Entretanto, entre as 3 áreas citadas, a área comercial seria a principal usuária dos resultados, dado que em suas metas anuais que totalizavam 100 pontos aos quais a remuneração variável estava condicionada, 10 pontos estavam relacionados ao resultado da pesquisa de satisfação. A área comercial é a área que maior interface tem com o cliente, tendo, portanto, maiores oportunidades de melhoria a serem identificadas através da pesquisa.

Etapa 2 – Objetivo da pesquisa

Vejamos o objetivo da pesquisa de satisfação dos clientes 2002 proposto no relatório da ALL:

“A pesquisa tem como objetivo monitorar o grau de satisfação dos clientes da ALL com a empresa através da verificação dos itens: Serviços Prestados, Atendimento, Política Comercial, Ativos - Equipamentos e Instalações e Imagem da Empresa.”

Analisando o objetivo proposto acima, observamos que ele não segue as recomendações de Aarker que dizem que:

- A terminologia da definição do objetivo deve ser precisa;
- A declaração do objetivo deve conter 3 elementos: *Questão de Pesquisa*, especificando as informações de que necessita o tomador de decisão, o *Desenvolvimento de Hipóteses*, descrevendo as respostas alternativas à questão

de pesquisa, onde é a própria pesquisa que determinará qual das alternativas é a correta e o *Escopo*, ou seja, definição dos limites da pesquisa.

Em primeiro lugar, o uso do verbo “monitorar” na descrição do objetivo não deixa claro que tipo de tomada de decisão poderia ser tomada face a seus resultados. Além disso, monitorar envolve a realização de análise periódica e, sendo a pesquisa única no ano e a primeira no histórico da empresa, o objetivo deveria ter sido descrito com a utilização de outro verbo, por exemplo, medir. Dessa forma, a questão de pesquisa encontrava-se definida de modo superficial e talvez errôneo.

Além disso, por tratar-se da primeira pesquisa de satisfação realizada pela ALL, o principal interesse era conhecer o grau de satisfação dos clientes com a empresa, indicando se eles estão satisfeitos ou não com cada uma das características do serviço prestado. Entretanto, não encontramos no objetivo o Desenvolvimento de Hipóteses.

Quanto ao escopo, esse tampouco estava descrito no objetivo da pesquisa. Dessa forma, não sabemos se a pesquisa visava medir a satisfação de todos os tipos de clientes, de todas as unidades, atendidos em todas as regiões e em todos os modais ou se ela estaria restrita de algum modo.

Etapa 3 – Estimativa do valor das informações

A etapa de estimativa do valor das informações é efetivamente uma etapa difícil de ser realizada pois, na maioria dos casos, o resultado de uma pesquisa é muito difícil de medir.

Na pesquisa de satisfação dos clientes ALL esta etapa não foi realizada, ou seja, não foram estimados os ganhos de market share, novos clientes etc. que poderiam acontecer caso a empresa direcionasse suas ações para a melhoria da satisfação dos clientes nos pontos de insatisfação indicados pela pesquisa,

Etapa 4 –Montagem do projeto de pesquisa

Analisando os registros de briefings e reuniões com a consultoria que realizou a pesquisa e conversando com os colaboradores envolvidos, constatou-se que o projeto de pesquisa, um mapa usado para guiar a pesquisa até seus objetivos, não foi executado de modo detalhado.

O tipo de pesquisa foi definido desde o início como sendo exploratória, com coleta de dados primários.

As definições táticas relativas à pesquisa, tam como, questionário, abordagem, amostragem etc. foram definidas pela ALL e enviadas à consultoria para execução, mas não ficaram descritas claramente em um Projeto de Pesquisa.

Etapa 5 – Coleta de dados

Pelas características da pesquisa, a empresa optou pela coleta de dados primários através de pesquisa quantitativa.

A tática de abordagem definida foi a entrevista por telefone, tendo como público alvo os colaboradores das empresas clientes da ALL responsáveis pelo dia-a-dia operacional de carga, normalmente das áreas de logística ou compras.

O plano de amostra foi definido de modo intuitivo, selecionando entre a base de clientes da empresa aqueles de maior importância e interesse, não havendo a presença de sorteio ou qualquer outro tipo de aleatorização, o que pode ter levado à obtenção de resultados tendenciosos.

Foram descartados os clientes que, após a terceira tentativa de contato, ainda assim não puderam ou não quiseram responder à pesquisa. Nesses casos, um novo cliente era inserido à lista de forma a manter o tamanho de amostra definido a priori.

O tamanho da amostra foi definido em função de tempo e verba disponíveis para a realização da pesquisa. Nenhum método estatístico foi utilizado.

Etapa 6 – Preparação e análise de dados

A etapa de preparação e análise de dados da Pesquisa de Satisfação dos Clientes ALL foi realizada pela consultoria contratada para realizar a pesquisa. Os dados coletados através do questionário foram consolidados em uma base de dados eletrônica no programa de Excel.

A crítica dos dados digitados também foi realizada pela consultoria e não foram necessárias correções nem re-entrevistas, tendo a base sido completamente validada para a etapa seguinte.

No Anexo apresentamos a tabela de Excel onde os dados foram organizados, sem conteúdo para preservar a confidencialidade dos resultados da ALL.

Etapa 7 – Elaboração do relatório sobre os resultados da pesquisa e proposta de recomendações estratégicas

O relatório final foi elaborado pela consultoria seguindo orientações da área de Marketing da ALL. Além do relatório em meio físico, foi elaborada uma apresentação em meio eletrônico (power point) com os principais resultados e conclusões. O relatório final não

apresentou recomendações, apesar de todos os autores analisados neste trabalho destacarem a sua importância.

Quanto à apresentação dos resultados, em entrevista com as pessoas envolvidas pudemos constatar, em comparação às recomendações de Aarker, que todas elas foram seguidas. Veja os comentários abaixo:

- Recomendação 1: Comunicar-se com uma audiência específica – a apresentação foi preparada especialmente para seu público: diretores e gerentes comerciais da ALL;
- Recomendação 2: Estruturar uma apresentação através de uma estrutura definida: a apresentação continha introdução, corpo e resumo, com alguns detalhamentos por unidade de negócio e diretoria;
- Recomendações 3 e 4: Despertar o interesse da audiência, ser específico e visual – a apresentação foi objetiva e manteve a atenção de todos;
- Recomendações 5: Enfatizar as questões de validade e confiabilidade, ajudando a audiência a evitar equívocos de entendimento dos resultados – acreditamos que esta recomendação não tenha sido seguida corretamente pois, em entrevista com os diretores comerciais, mesmo meses após a apresentação, foram-me apresentados diversos pontos que, em sua opinião, seriam questionáveis na amostragem e metodologia de cálculo do índice final de satisfação, invalidando uma parte dos resultados.

5. CONCLUSÃO

5.1. RESUMO DAS CONCLUSÕES

A pesquisa de marketing, posicionada neste trabalho como um termo mais abrangente que simplesmente a pesquisa de mercado, tem como principal função ajudar as organizações no processo de tomada de decisão, provendo informações confiáveis e relevantes.

Existem vários aspectos que permeiam o uso da pesquisa de marketing nas organizações modernas e infelizmente no Brasil ainda há muito de intuição e pouca metodologia nesse ramo. A verba investida pelas empresas em pesquisa de marketing vem aumentando – isso é um bom sinal, em termos mercadológicos. Entretanto, o uso indiscriminado e freqüente da pesquisa de marketing não leva necessariamente a resultados positivos. Existem métodos de estimar o valor de cada pesquisa e, portanto, sua viabilidade em função dos custos.

Apesar de o uso da pesquisa de marketing muitas vezes não demonstrar a aplicação de metodologias consistentes, existem diversos autores renomados que estudaram o assunto e propuseram metodologias similares. Alguns exemplos importantes foram discutidos neste trabalho, como Malhotra, Aarker, Las Casas, Mattar e Garber.

Em linhas gerais, as metodologias propostas convergem no ponto em que definem alguns passos seqüenciais a serem seguidos, começando pela (1) definição clara e objetiva do problema, passando pela (2) definição da natureza e escopo da pesquisa, (3) concepção da pesquisa em si, (4) trabalho de campo, (5) preparação e análise de dados e encerrando com (6) a comunicação da pesquisa.

O caso estudado – Pesquisa de Satisfação dos Clientes ALL - demonstrou o uso intuitivo da metodologia, comum no Brasil, mas dentro de um processo racional, com diversos pontos positivos e outros a melhorar. Algumas sugestões de acordo com as etapas da metodologia de Aarker são detalhadas no item 5.2 – Sugestões para as Próximas Pesquisas.

5.2. SUGESTÕES PARA AS PRÓXIMAS PESQUISAS

Com base nas recomendações metodológicas estudadas e na análise crítica da pesquisa realizada em 2002, apresentaremos abaixo algumas sugestões para o novo Projeto de Pesquisa de Satisfação.

Definição dos problemas ou oportunidades a serem estudados

Os problemas e oportunidades a serem estudados em 2004 devem estar claramente definidos para todos os participantes. Com base no estudo de caso, sugerimos a seguinte lista como resumo para os tópicos de estudo:

- Grau de satisfação com os serviços, atendimento, ativos, equipamentos, instalações, política comercial e imagem da empresa baixo;
- Grau de satisfação com os serviços, atendimento, ativos, equipamentos, instalações, política comercial e imagem da empresa variando entre os diversos clientes ou grupos de clientes;
- Identificação dos pontos onde o serviço, atendimento, ativos, equipamentos, instalações, política comercial e imagem da empresa necessitam ser alterados para, aumentando a satisfação do cliente, aumentar sua fidelidade, a participação da ALL nos seus negócios e o conceito que o cliente faz da empresa;

Definição dos usuários dos resultados da pesquisa

Os usuários da pesquisa devem ser os mesmos definidos na pesquisa em 2002 visto que a definição, ou seja, as áreas operacional, comercial e de marketing, sendo que a área comercial é a principal usuária dos resultados da pesquisa.

Vale ressaltar que o corpo diretor da empresa também constitui um público alvo para os resultados da pesquisa.

Definição do objetivo da pesquisa

Com base nas falhas de definição do objetivo da pesquisa identificadas em 2002, sugerimos que o objetivo da pesquisa para 2004 seja definido nos seguintes termos:

A pesquisa de satisfação com os clientes ALL 2004 tem como objetivo geral medir o grau de satisfação de seus principais clientes de modo a determinar:

- Se os clientes pesquisados estão satisfeitos com o atendimento, imagem, ativos, serviços e imagem da empresa;
- Se o grau de satisfação demonstrado pelos clientes pesquisados pode ser representativo do grau de satisfação de todos os clientes da empresa;

- Se existe diferença no grau de satisfação dos clientes atendidos pelas diversas unidades de serviço e unidades de negócio e por que;
- Se existe uma correlação entre o grau de satisfação e a fidelidade do cliente com relação à empresa, ou seja, se a satisfação pode ser utilizada como fator nas negociações e nas estratégias de manutenção ou aumento de client share;
- Com relação aos fatores medidos, se os clientes estão ou não satisfeitos e se há outros fatores importantes para a sua satisfação geral;

É importante que o objetivo esteja bem claro para todos os participantes do projeto, tanto as áreas comerciais, marketing, diretoria e, principalmente, empresa contratada para a execução da pesquisa.

Estimativa do valor das informações

Sugerimos que a empresa defina uma estratégia para estimar o valor das informações de modo a determinar o tamanho do orçamento que pode ser destinado ao projeto de pesquisa.

Se a empresa executar os passos anteriores corretamente, saberá quais informações serão obtidas e que perguntas serão respondidas. Cabe então às áreas envolvidas encontrar um meio de estimar o ganho que a posse das informações e respostas às perguntas-chave proporcionará à empresa em termos de resultado financeiro. Por exemplo, a empresa poderá estimar um aumento de receita relacionado ao aumento de share a ser obtido através do plano de ação para clientes específicos através da melhoria de serviços.

As receitas geradas devem então ser comparadas aos custos da pesquisa, de modo a determinar se a pesquisa deve prosseguir conforme concebido ou são necessários ajustes.

Em linhas gerais, esta etapa foi cumprida informalmente nas pesquisas anteriores, pois a ALL, que tem uma gestão de custos fortíssima, só investiu em pesquisa por que vislumbrou possibilidades de melhoria no serviço e no atendimento de modo a incrementar as receitas. Entretanto, para os próximos projetos, o uso da metodologia deve ser aplicado para melhorar a estimativa de orçamento a ser destinado à pesquisa.

Montagem do projeto de pesquisa

A empresa deve elaborar um projeto de pesquisa detalhado, ao contrário do que foi feito nos anos anteriores onde esta etapa não existiu. O projeto deverá conter detalhes da

amostragem, forma de abordagem e técnicas de pesquisa, bem como o questionário aprovado em conjunto com a empresa contratada para executar o trabalho.

Coleta de dados

A coleta de dados primários através de aplicação de questionário de pesquisa qualitativa é, sem dúvida, a melhor alternativa para as necessidades de informação da ALL. A tática de abordagem, entretanto, pode ser melhorada através do uso da entrevista pessoal, ao invés do telefone, visto que a abordagem por telefone apresentou um alto índice de recusa (aproximadamente 30%, além dos clientes descartados após terceira tentativa). O público alvo deve ser definido como o decisor da logística na empresa, normalmente ligado ao departamento de compras ou logística.

Outra melhoria importante a ser realizada diz respeito ao plano amostral. Nas pesquisas anteriores, a ALL selecionou deliberadamente algumas empresas a pesquisar, aplicando amostragem sobre uma pré-seleção de modo intuitivo. Sugerimos para as próximas pesquisas o uso da amostragem estratificada simples, sendo que os estratos devem contemplar os diversos tipos de serviços logísticos oferecidos pelas diversas unidades de negócio. De posse da variabilidade das pesquisas anteriores, fica fácil estimar o tamanho de amostra mínimo para cada estrato visando alcançar o nível de confiança estabelecido pela empresa.

Preparação e análise de dados

É importante que o questionário seja revisado de forma a dar foco aos pontos mais importantes para a empresa, além de esclarecer pontos pouco explorados nas pesquisas anteriores ou aprofundar itens onde a empresa teve uma avaliação ruim.

A etapa de crítica dos dados deve ser mantida, realizada pela consultoria sob supervisão da ALL.

Elaboração do relatório sobre os resultados da pesquisa e proposta de recomendações estratégicas

O estilo de relatório final apresentado deve ser melhorando, incluindo as recomendações propostas com base no resultado da pesquisa, ou seja, que serviços devem ser melhorados etc., respondendo às questões propostas no início do projeto.

Outro fator importante, é que o relatório e suas apresentações devem manter-se em linguagem e formato adequados com cada público, sendo necessário, talvez, elaborar mais do que um tipo de relatório final de acordo com cada público (unidades comerciais, unidades operacionais, diretoria etc.)

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AARKER, David A.; DAY, Kumar George. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

BUSSAB, Wilton O.; MORETTIN, Pedro A.. **Estatística Básica**. 4ª edição. São Paulo: Atual. 1987.

GARBER, Rogério. **Inteligência Competitiva de Mercado**. 1ª edição. São Paulo: Madras. 2001.

HOEL, Paul G..**Estatística Elementar**. 1ª edição. São Paulo: Atlas. 1980.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos**. 5ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman. 2001.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing – Edição Compacta**. 3ª edição. São Paulo: Atlas. 2001.

7. ANEXO

Tabela 1 - Indicadores estatísticos - Escala de Satisfação - Geral

ITENS DE AVALIAÇÃO		Índice de Insatisfação			Índice de Indiferença Nem satisfeito nem insatisfeito	Índice de Satisfação			Índice de Favorabilidade	Potencial de Crescimento	BASE
		Muito insatisfeito	Insatisfeito	Total		Satisfeito	Muito Satisfeito	Total			
1	Quanto à pontualidade na entrega										
2	Avaliando a qualidade do serviço executado										
3	Quanto à flexibilidade da ALL para emergências										
4	Quanto ao tempo em trânsito										
5	Quanto à capacidade da ALL em executar diversos serviços logísticos										
6	Quanto ao controle da ALL referente à execução de toda a operação										
7	Em relação à capacidade para movimentar grandes volumes										
8	Quanto ao serviço de planejamento de desenhos logísticos diferenciados										
9	Quanto à abrangência geográfica da ALL										
	Satisfação Serviços	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
1	Quanto à qualidade das informações fornecidas pela ALL										
2	Quanto à pró-atividade da equipe comercial										
3	Quanto à qualidade das informações de rotina que a ALL disponibiliza										
4	Quanto aos conhecimentos técnicos dos profissionais										
5	Quanto ao relacionamento com a área comercial										
6	Quanto à eficiência do pós-venda										
7	Quanto à autonomia da área comercial										
8	Quanto à frequência de visitas / contatos										
9	Quanto ao conhecimento histórico da ALL sobre o cliente										
	Satisfação Atendimento	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
1	Quanto ao preço praticado (preço justo)										
2	Quanto ao sigilo nas negociações (respeito da ALL)										
3	Quanto ao cumprimento de prazos e condições por parte da ALL										
4	Quanto à flexibilidade nas negociações										
	Satisfação Política Comercial	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
1	Quanto à capacidade de adequação dos equipamentos da ALL										
2	Quanto aos equipamentos utilizados										
3	Quanto às áreas de armazenagem, centros de distribuição, terminais de transbordo disponíveis										
4	Quanto à disponibilidade de pontos de apoio / carregamento										
	Satisfação - Ativos - Equipamentos e Instalações	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
1	Quanto à solidez da empresa (sólida / confiável)										
2	Quanto à habilidade de antecipar problemas										
3	Quanto à habilidade de trabalhar em parceria c/ os clientes										
4	Quanto ao comprometimento da ALL com o desempenho do serviço										
5	Quanto à inovação (utilização de novas tecnologias)										
6	Quanto à habilidade de fornecer soluções logísticas diferenciadas										
7	Quanto ao visual e a limpeza dos ativos										
	Satisfação - Imagem da Empresa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
	Satisfação ALL-Delara	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	

FONTE: Clientes da ALL-Delara - Novembro/2002