

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP**

Antonieta Christovam

**CLIENTE OCULTO: UM ESTUDO DA TÉCNICA
NA PESQUISA QUALITATIVA**

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

SÃO PAULO

2009

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP

Antonieta Christovam

**CLIENTE OCULTO: UM ESTUDO DA TÉCNICA
NA PESQUISA QUALITATIVA**

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de MESTRE em Administração de Empresas sob a orientação do Prof^o Dr. Francisco Antonio Serralvo

SÃO PAULO

2009

Banca Examinadora:

.....

.....

.....

Dedicatória

Dedico este trabalho a Deus, que me dotou de inteligência e saúde e que me propicia oportunidades de usá-las; à minha mãe, que sempre me incentivou a crescer, intelectual e espiritualmente; ao meu pai, que de algum modo vive em mim; ao meu irmão Saverio, que sempre vibrou com minhas conquistas; ao meu sobrinho Lucas, que me ajudou quando mais eu precisava.

Agradecimentos

Agradeço meu professor e orientador, Professor Doutor Francisco Antonio Serralvo, pela paciência nos momentos mais difíceis e a PUC-SP, pelo corpo docente do qual sinto orgulho em ter convivido nesses anos. Agradeço também meus amigos Carlos Viveiro e Gabriel Segat, ambos mentores em áreas diferentes da minha vida, e todos aqueles que me motivaram a continuar, sempre.

RESUMO

Este trabalho teve por objetivo a discussão do uso da técnica conhecida por cliente oculto como forma de minimização dos vieses apresentados por outras técnicas de pesquisa, em particular as de caráter qualitativo. Como objetivo específico, este trabalho teve ainda o intuito de abrir a possibilidade aos interessados em pesquisa qualitativa de terem acesso a um panorama geral sobre as mais conhecidas técnicas em comparação à técnica cliente oculto.

Por meio da revisão teórica buscou-se trazer um apanhado da história da pesquisa social e a entrada em cena desta na área corporativa, mais especificamente mercadológica. Também foram discutidos conceitos de pesquisa quantitativa e qualitativa, além de se trazer uma análise desta última na área de marketing.

Por meio de uma pesquisa empírica exploratória, do tipo estudo de caso único, buscou-se verificar a aplicabilidade do referencial teórico exposto e do modelo advindo do estudo.

Este trabalho contribui para verificar a possibilidade de aplicação da técnica de cliente oculto em qualquer tipo de empresa. Essa pesquisa trouxe à tona a possibilidade de ter-se uma gama de informações sob a perspectiva do cliente, contribuindo para uma análise mais próxima aos modelos esperados pelas companhias e a minimização de eventuais biases pela possibilidade de reanálise do material coletado

Pakavras-chave: cliente oculto, *mystery shopper*, pesquisa qualitativa

ABSTRACT

The purpose of this study was to discuss the technique of qualitative research known as mystery shopper as a mean to decrease the biases shown by other qualitative techniques. As an specific goal, this work brought the possibility to overview all the other techniques in comparison to mystery shopper.

The theory brought in this study supported an historical context to social research and its appliance to corporate field, mainly to marketing area. Also was discussed the definitions of quantitative and qualitative research, deeply of the last one applied to marketing research.

An exploratory research was made, a case study, aiming to verify the possibility to apply a model originated from the theoretical research.

This study contributed to verify the possibility of using mystery shopper technique in any type of company. This research brought the possibility to access customers' perspective, helping in a closer analysis of an expected pattern and to lower the biases because of the possibility this technique gives to reanalyze all collected material.

Key-words: mystery shopper, qualitative research, customer perception

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
CAPÍTULO 1 - PESQUISA APLICADA À ÁREA MERCADOLÓGICA	15
1.1 Pesquisa.....	15
1.1.1 Características das pesquisas quantitativa e qualitativa.....	19
1.1.2 Diferenças entre pesquisa quantitativa e qualitativa.....	24
1.2 Pesquisa aplicada à área mercadológica.....	27
1.2.1 Conceito da pesquisa de marketing.....	31
1.2.2 A pesquisa aplicada à área mercadológica	34
1.2.3 Pesquisa qualitativa aplicada à área mercadológica	38
1.2.4 Comparativo das diversas técnicas de pesquisa qualitativa	41
1.2.5 Processo de pesquisa de marketing	47
CAPÍTULO 2 - CLIENTE – OCULTO	52
2.1 História do tipo de pesquisa cliente oculto	52
2.2 Definição de cliente oculto.....	54
2.3 Formatos de cliente oculto	59
2.4 Processo proposto para aplicação de pesquisa do tipo cliente oculto	63
2.5 Questões éticas envolvidas na pesquisa do tipo cliente oculto	65
CAPÍTULO 3 – CLIENTE OCULTO EM EMPRESA DO RAMO	
AUTOMOBILÍSTICO	70
3.1 Dados genéricos da empresa	70
3.2 Protocolo do estudo de caso	71
3.3 Apresentação e análise dos resultados	71
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	85
REFERÊNCIAS	87
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	91
APÊNDICE I.....	93
APÊNDICE II.....	95
APÊNDICE III.....	96

INTRODUÇÃO

O cenário que se apresenta, de elevadas competitividade entre empresas e exigência por parte dos consumidores, tem mostrado ser imprescindível, e condição básica para a sobrevivência das empresas, a compreensão do ambiente.

A busca pelo conhecimento e o entendimento dos aspectos que fazem parte da troca entre empresa e cliente são peças fundamentais para a minimização de riscos do negócio. Pela perspectiva filosófica de marketing, em uma de suas muitas definições, apontam-no como parte do processo de troca entre esses atores, devendo preocupar-se com o fluxo de bens e serviços entre o produtor e o consumidor. Por ser a área de maior interação com o meio externo, é marketing usualmente a responsável pela busca e análise de informação, devendo a administração que se pretende proativa, conforme McDaniel e Gates (2005), ajustar o mix de marketing para as demandas que emergem dos diferentes e mutáveis cenários. Nesse contexto, pesquisa de marketing assume papel de relevância no cenário organizacional e ferramenta decisiva para a gestão nos tempos atuais.

Segundo McDaniel e Gates (2005), a pesquisa de marketing é especificamente a função que exerce a união entre o consumidor e a empresa, por meio do agente de marketing, por meio de informações que têm múltiplas utilidades, desde a identificação e definição de oportunidades e problemas mercadológicos, passando pela geração, aperfeiçoamento e avaliação de ações, até o monitoramento do desempenho do marketing. Para tanto, é o responsável pela pesquisa de marketing quem define as informações necessárias, especifica como será a coleta dos dados, dá suporte ao ou mesmo implanta a coleta em campo e, por fim, analisa os dados e os comunica formalmente.

A área de pesquisa de marketing tem apresentado crescimento em volume e importância. A Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP), entidade que representa a atividade de pesquisa de mercado, opinião e mídia no Brasil, conta com quase 180 empresas filiadas sendo vinte delas oriundas de grupos internacionais. Essa associação, que representa mais de 90% dos negócios totais de pesquisa, divulgou estudo baseado em levantamento da Associação Nacional das Empresas de Pesquisa (ANEP) em que apresenta o Brasil no ano de 2002 em 14º. lugar no *ranking* mundial do setor de pesquisa, com cerca de R\$ 618 milhões de faturamento (2008). Segundo a *European Society for Opinion and Marketing Research* (ESOMAR), associação mundial das empresas de pesquisa, com sede na

Holanda, o faturamento global do setor em 2007 superou a marca de US\$ 28 bilhões e o crescimento apresentado tem sido, em média, de 6% ao ano, ininterruptamente nos últimos cinco anos (2008a). Esses dados vêm corroborar o visível crescimento do interesse das empresas em pesquisa. Pesquisa de marketing tornou-se então campo fértil por abrir maior possibilidade de entendimento sobre os vários aspectos da interação vendedor-comprador.

Pelos motivos expostos anteriormente, a área de pesquisa de marketing tem se mostrado profícua em criatividade e novas técnicas, o que possibilita aos responsáveis pela escolha da forma como os dados serão coletados, acesso a um rol de opções. Justifica-se, portanto, a escolha de uma das técnicas alternativas para pesquisa mercadológica como foco deste estudo.

A situação problema aqui apresentada é a diminuição de vieses (biases) por meio da aplicação de técnica de pesquisa de marketing conhecida por cliente oculto. Viés, segundo Veronezzi (2005, p. 251), é “[...] um erro constante e sistemático, não-mensurável, existente ou associado a alguma fase da coleta de dados ou de seu processamento [...]”.

Este estudo tem por objetivo geral o estudo da técnica ‘cliente oculto’ como forma de redução de vieses na pesquisa qualitativa.

Este trabalho tem ainda por objetivos específicos apresentar dados históricos que geraram o surgimento dessa técnica, sua descrição e exemplos de seu uso em outros países. Outro objetivo específico é abrir a possibilidade aos eventuais interessados em pesquisa qualitativa de terem acesso à informação sobre os métodos, técnicas qualitativas e visão de um quadro geral. Desse modo, dar-se-á aos interessados o poder de comparação entre as várias, já conhecidas e fartamente estudadas técnicas de pesquisa de marketing de caráter qualitativo, *focus groups*, entrevistas em profundidade, observação e técnicas projetivas, sobre os quais se falará sobre as vantagens e desvantagens comumente enfrentados, em relação à técnica alternativa.

A história da pesquisa de marketing remonta aos tempos dos fenícios, que tinham o comércio como principal atividade econômica. Pode-se afirmar que estes empreenderam estudos de demanda de mercado para poder melhorar o comércio de seus produtos nos portos do Mar Mediterrâneo. É citado o diário de Marco Pólo como exemplo da execução de uma pesquisa de marketing. Seu relato sobre o oriente foi, por anos a fio, a única fonte de informação para os países ocidentais (McDANIEL; GATES, 2005).

Avançando no tempo, a história mostra que o artesão conhecia seus consumidores pessoalmente, isto nos anos que precederam a Revolução Industrial. Vê-se que, com a entrada em cena do processo de industrialização e de toda a nova ordem econômica que este suscita, a investigação do mercado passa a crescer em importância para os países líderes desse movimento. Em se fazendo um paralelo da pesquisa de marketing e da Revolução Industrial, pode-se entender a razão da quase exclusividade no fomento desse tipo de estudo pelos países anglo-saxões e, conseqüentemente, pelos Estados Unidos. A necessidade de entendimento do consumidor, até pela larga escala que as indústrias começam a atingir nesse momento, levou esses países a investirem em formas de conhecimento do mercado, sendo dominantes até quase o período da Segunda Grande Guerra Mundial (McDANIEL; GATES, 2005).

Em geral, os estudos investigativos avançam como forma de se comprovar ou refutar determinadas hipóteses previamente estabelecidas. De modo a se trabalhar com números grandiosos, o método quantitativo se mostra o mais utilizado. Os registros em livros sobre as técnicas quantitativas eram escassos até a década de 1930, que é marcada como a época de maior preocupação com a amostragem. É então na fase pós-guerra que os Estados Unidos vêem um *boom* das pesquisas específicas para a área de marketing (McDANIEL; GATES, 2005)..

De outro modo, o método qualitativo somente se apresenta nos últimos 30 anos, impulsionado pelos modelos usados nos estudos antropológicos e sociológicos. Com o passar dos anos, ele surge para a área de negócios como uma forma de ajudar a desvendar o enigma chamado consumidor em mercados cada vez mais competitivos devido à facilidade na entrada de novos *players*.

No Brasil, os negócios de pesquisa de marketing passaram a se desenvolver por solicitação de filiais das multinacionais aqui instaladas (BACHA, 1998). Deve-se ainda ao desenvolvimento da indústria e da publicidade. Eram tratados como segredos os métodos utilizados por empresas multinacionais tais como a Gessy Lever, hoje Unilever, e suas pesquisas para entendimento do mercado brasileiro de pastas de dente, por exemplo.

Pouco estudado no país, cliente oculto, ou *mystery shopper*, apresenta registros que mostram que essa técnica teve início por volta da década de 1940 com o intuito de proteger os bancos e as lojas de eventuais furtos efetuados por funcionários. Os proprietários dos estabelecimentos contratavam detetives que, disfarçados de clientes comuns, prestavam

atenção, durante o tempo em que permaneciam no local, às atitudes dos que ali trabalhavam (MICHELSON, 2003).¹

É interessante mencionar que a *Marketing Research Association* (MRA) avalia essa técnica de pesquisa: "[...] Desde que conduzida de maneira profissional e com as apropriadas salva-guardas, cliente oculto é uma forma de pesquisa de marketing válida e legítima [...]" (MRA, 2007). A própria *American Marketing Association* (AMA) lista a técnica como uma opção de pesquisa qualitativa das mais eficazes em determinados casos (AMA, 2008a).

Parece acertado também dizer que há uma grande tendência no aumento do uso do cliente oculto, o que dá maior suporte à escolha do tema deste estudo: segundo estimativas, o mercado americano movimentou em 2004 mais de 600 milhões de dólares e foram efetuadas mais de oito milhões de interações desse tipo no mundo inteiro. Mundialmente o mercado de pesquisa tipo cliente oculto girou em torno de mais de 1 bilhão de dólares em 2007, tendo mostrado um crescimento de 11% em relação ao ano anterior contra 4% da pesquisa de marketing em geral (MICHELSON, 2003)².

Os procedimentos metodológicos aplicados a este têm, como prelúdio ao estudo, a revisão teórica dos conceitos de pesquisa social e seus aspectos históricos, além da entrada em cena da chamada pesquisa de caráter qualitativo, tipos e técnicas aplicadas no âmbito dos negócios, além do aprofundamento do estudo especificamente do tipo de pesquisa conhecido cliente oculto. Há uma limitação de investigações sobre o assunto que tenham por foco o mercado brasileiro, que apresentem embasamento científico e, portanto, optou-se ainda pela apresentação de um estudo de caso específico que, empiricamente, pode ajudar a visualizar a aplicação dos aspectos mostrados no embasamento teórico inicial e que possibilita entender as vantagens em relação às desvantagens das diversas técnicas. O estudo de caso único é efetuado por meio de da aplicação do modelo apresentado em uma empresa atuante no mercado nacional e, para tanto, foi escolhida uma concessionária de automóveis novos da marca WXY³ na cidade de São Paulo. A escolha do estudo de caso se focou na apresentação da técnica em si, e não propriamente na apresentação da empresa escolhida.

Pesquisas similares a esse estudo de caso aqui proposto foram efetuadas há alguns anos por empresa de consultoria, sem registro formal de caráter científico. O acesso a essas informações internas da empresa ajudarão a dar norte ao trabalho. À época da construção da

¹ informação verbal

² informação verbal

³ Nome fictício – não foi autorizada a divulgação do nome da empresa em questão.

mencionada pesquisa, notou-se que a quantidade de informação disponível sobre o assunto era muito pequena no Brasil e que grande parte da bibliografia utilizada era de estudos efetuados em outros países, o que provoca variações quando se reproduz a técnica neste país. Vê-se também que, pelas diferentes culturas nas quais se contextualizam os casos relatados nos estudos efetuados em outros países, poucos eram aqueles passíveis de servir como modelo para estudos futuros. Esses são alguns dos fatos que motivaram a escolha do tema.

O presente trabalho está estruturado em três capítulos. A introdução, que precede o primeiro capítulo, apresenta a temática do estudo e as evidências que motivaram a execução deste trabalho. Já o capítulo um apresenta a fundamentação teórica sobre pesquisa social, os métodos e técnicas de pesquisa aplicados à área mercadológica, o que traz subsídio aos capítulos que se seguem.

No capítulo dois, vê-se com mais foco a técnica cliente oculto, desde os registros e informações levantadas quanto à sua utilização em outros países, bem como uma visão geral no Brasil e a apresentação de um modelo proposto para aplicação.

O capítulo três apresenta o estudo de caso em si, com a aplicação do modelo proposto no capítulo anterior. Por fim, dão-se as considerações finais ao trabalho, seguidas das referências e fontes consultadas.

CAPÍTULO 1 - PESQUISA APLICADA À ÁREA MERCADOLÓGICA

Neste capítulo é apresentada a fundamentação teórica e, em um primeiro momento, conceitua-se a pesquisa no contexto social, além dos métodos quantitativo e qualitativo. Em seguida, o foco se volta para a pesquisa nas organizações, especificamente na aplicação na área mercadológica, das técnicas do método qualitativo mais conhecidas e, por fim, o processo de pesquisa de marketing.

Do início das investigações à aplicabilidade nas organizações: longo foi o caminho percorrido pelos pesquisadores e os diversos métodos por eles desenvolvidos.

1.1. Pesquisa

É senso comum que o ser humano tem dentro de si o anseio pela descoberta. O poder de questionamento e a conseqüente procura pelas respostas são próprios de sua natureza. Desde os primórdios da espécie, quando os ancestrais da raça humana experimentavam novas formas de se alimentar ou de se expressar, o conhecimento tem sido motor para a evolução.

Várias são as formas de aquisição de conhecimento: pelo experimento, por inspiração ou pela erudição e todas estão presentes no cotidiano. Ao homem contemporâneo cabe construir passarelas entre todos os conhecimentos com o objetivo de interpretar sua realidade, de apresentar significações para ela.

Como meio de se chegar à informação, a pesquisa tem, por centelha, a indagação, a busca, a investigação de algo que o ser humano pretende descobrir. Como definição, a pesquisa tem o processo investigativo como contínua forma de se gerar conhecimento, não se descartando o que se entendia por verdade, mas utilizando o saber como mola propulsora para a geração do conhecimento seguinte.

A pesquisa [...] reconhece o saber acumulado na história humana e se investe do interesse em aprofundar as análises e fazer novas descobertas em favor da vida humana (CHIZOTTI, 2006, p. 19).

A pesquisa de caráter social, como se apresenta pelos avanços conseguidos nas últimas décadas, corrobora o exposto, pois os grupos sociais estudados sofrem mudanças sistemáticas, não sendo possível se obter dela uma resposta final e mensurável. Como fotografia da realidade daquele momento, a pesquisa social sempre vai propiciar novas indagações, tal moto-contínuo.

Ao se buscar na história mais recente da pesquisa social, Chizotti (2006, p. 20) afirma que:

A ciência, como uma concepção teórica e uma prática sistemática de investigação, que se diferencia da filosofia, surge com a revolução burguesa e desenvolve-se na Europa a partir do século XVI e, mais particularmente, com o desenvolvimento da pesquisa nos séculos seguintes, tornando-se exemplar para o mundo todo, quando, então, se formou um amplo movimento filosófico, na Europa (CHIZOTTI, 2006, p. 20).

Há uma convergência, ou talvez tenha sido consequência, que esses estudos tenham tido maior impulso com a entrada em cena da Revolução Industrial, posto que as relações sociais foram atingidas de modo profundo e irreversível por conta desse evento, fonte de grandes rupturas.

A complexidade atinge as ciências nos últimos anos e é com o progresso dos estudos nas áreas da antropologia e da sociologia, que servem de orientação e bases para os estudos na área organizacional, que a pesquisa social cresce consideravelmente. Apesar de ter como um dos maiores interessados no desenvolvimento dos estudos sobre o comportamento do homem nas interações que se desenrolam em seus diversos meios sociais o Estado, as empresas, como organizações que são micro-universos povoados por homens e mulheres dependentes das relações sociais para atingimento de um objetivo, têm demonstrado crescente interesse nesse campo. Segundo Bauer e Gaskell (2002, p. 19), “a pesquisa tem por um de seus objetos a categorização do presente de modo a poder prever o futuro”, porém, acima da predição do futuro, a pesquisa social aplicada às organizações abre o entendimento da ação-reação inter-relacional, o que possibilita ao homem a racionalização para as interações futuras. Dentro do universo organizacional, principalmente na relação cliente-empresa de colaboradores que carregam a marca da companhia e falam em seu nome, mostra-se a aplicabilidade imediata de ações orientadas pelas conclusões obtidas.

Porém há vestígios do pensamento clássico a influenciar em demasia os investigadores sociais. Conforme o pensamento de Genelot (1998) há ainda aqueles que vêem as relações sociais de modo cartesiano, como um mecanismo que pode ser desmontado e analisado em partes, além de previsível e fechado. As próprias ciências voltadas ao estudo da evolução e do comportamento humano ainda se baseiam, para as chamadas pesquisas macro-sociais, em métodos estritamente quantitativos de modo a estudar padrões que se repetem. Contudo, a própria sociologia, quando foca na investigação micro-social, apregoa que cada interação é única e, como tal, deveria ser estudada, o que pressupõe a aplicação de método com características qualitativas em pelo menos alguma fase do processo investigativo. À humanidade, a ciência clássica deixou um legado nos seus três séculos de evolução. Ela, linear e certa, vinda ainda os olhos de modo a não se perceber o que é incerto, o que é

instável, e ainda se toma por absoluta, verdade suprema e única. Genelot (1998) afirma que esses são os chamados modelos mentais:

Dois fenômenos são conjugados para produzir esse condicionante: de uma parte da ciência se atribuiu o quase monopólio do pensamento e de outra parte a ciência clássica, sempre à procura de um modelo explicativo global e totalitário na essência, deixou pouco espaço para as visões de mundo (GENELOT, 1998, p. 17).

Há de se romper esses mapas mentais e se abrir espaço para novos métodos, para a aplicação da tecnologia em favor do conhecimento. A ruptura de paradigmas faz com que se avance no conhecimento por meio de ‘saltos’ denominados revoluções científicas. Esse pensamento, e o próprio conceito de paradigma, são revelados por Thomas Kuhn. Kuhn (1962) propõe paradigma como a hipótese de cada época da história, pois é produzido pelas práticas sociais, linguagem, experiência de mundo daquele tempo determinado, enfim, uma estrutura imaginária. Genelot (1998, p. 18) complementa que “o paradigma da ciência clássica inspirou a construção da empresa que nos legou o modelo do sistema econômico do século XIX.” E ainda define o pensamento de vários e importantes autores. Em adição a esse raciocínio, Genelot (1998) menciona a contribuição de outros pensadores, estes da segunda metade do século XX, como Morin e Wiener, que afirmam inexistir uma realidade objetiva que independa do observador, que há de existir uma visão sistêmica do objeto e que sofre uma perspectiva da realidade à época, a chamada complexidade.

O que aqui se propõe é que o acúmulo do conhecimento humano independe da posição é defendida: qual círculo virtuoso, “[...] a busca metódica das explicações causais dos fatos ou da compreensão exaustiva da realidade [...]” fazem com que se exercite o poder investigativo. (CHIZOTTI, 2006, p. 19). Quanto mais se sabe, mais o saber estimula novos questionamentos. Chizotti (2006, p. 19) ratifica o exposto:

[...] definir como um esforço durável de observações, reflexões, análises e sínteses para descobrir as forças e as possibilidades da natureza e da vida, e transformá-las em proveito da humanidade. Este esforço [...] resulta de um esforço coletivo e permanente da humanidade, no curso do tempo, para construir todas as dimensões da vida (CHIZOTTI, 2006, p. 19).

Dentro do processo investigativo, um problema, também denominado fenômeno, é uma situação que se apresenta e que carece de melhor sistematização ou conhecimento. É algo ainda incompreendido, que provoca dúvida e suscita o questionamento e que é ponto focal desse processo ou objeto do estudo. Cruz Neto (2007, p. 51) afirma que é o questionamento que propicia a transformação de uma simples descoberta em conhecimento, por meio da criatividade.

Chizotti (2006, p. 19) completa que o ato de pesquisar implica que o investigador tenha:

[...] presente as concepções que orientam sua ação, as práticas que eleger para a investigação, os procedimentos e técnicas que adota em seu trabalho e os instrumentos de que dispõe para auxiliar o seu esforço. É [...] busca sistemática e rigorosa de informações, com a finalidade de descobrir a lógica e a coerência de um conjunto, aparentemente, disperso e desconexo de dados para encontrar uma resposta fundamentada a um problema bem delimitado, contribuindo para o desenvolvimento do conhecimento em uma área ou em problemática específica (CHIZOTTI, 2006, p. 19).

Esse processo investigativo é o que se toma como um dos pontos importantes para esta discussão.

Godoy (1.995) completa o raciocínio de Cruz Neto (2007) e Chizotti (2006) ao afirmar que a pesquisa, apesar de caracterizada pelo empenho cuidadoso em se descobrir informações ou relações que ampliem o conhecimento sobre determinado assunto, independe de como essa busca é efetuada. Objetivo, processo ou resultado, cada parte da investigação tem sua importância e é ilusório acreditar que apenas uma se sobressaia em detrimento das demais. Tudo está sujeito, incondicionalmente, ao contexto em que se apresente a investigação.

Sobre os diversos tipos disponíveis, Chizzotti (2006, p. 57) afirma que a área de pesquisa sofre de expansão contínua como “uma forma de ensino-aprendizagem [...] e tende, cada vez mais, a trazer novas questões teórico-metodológicas [...]”.

Como primeira forma de diferenciação de tipos, Selltiz *et al.* (1959 *apud* MATTAR, 1999) mencionam a pesquisa básica e a pesquisa aplicada. Segundo o autor, de modo lacônico, a pesquisa básica é aquela que tem por razão de existir um puro interesse intelectual do pesquisador, uma ampliação do saber, com orientação voltada ao problema em si. Já a pesquisa aplicada, por outro lado, de acordo com Mattar (1999), pode ser entendida como aquela que tem por objetivo maior a solução de determinado problema.

De modo a tornar este trabalho mais próximo a seus objetivos, optou-se aqui por focalizar o estudo nos tipos de pesquisa que poderiam ser aplicadas à área mercadológica, sobre os quais são abertos tópicos mais adiante.

Em adição, e tendo por fundamento o exposto, será usada, como linha-mestra, a classificação para os estudos em ciências sociais apresentada por Kirk e Miller (1986). Esses autores nomeiam, de maneira simples, os estudos como qualitativos e não-qualitativos⁴. Essa

⁴Para efeito deste trabalho, serão seguidas as denominações ‘quantitativa’ e ‘qualitativa’ de modo a tornar mais simples o entendimento do tema.

classificação permeia os trabalhos de outros autores, como por exemplo Chizotti (2007) , que diz:

A pesquisa atual em ciências humanas e sociais segue duas orientações básicas a partir dos fundamentos e práticas de pesquisa, com pressupostos teóricos, modos de abordar a realidade e meios de colher informações diferentes, genericamente designadas de pesquisas quantitativas ou qualitativas (CHIZOTTI, 2006, p. 27).

Dada a importância dessa classificação e ao corrente uso da mesma em pesquisas humanas e sociais, como exposto, cabe aqui procurar um maior conhecimento sobre as mesmas.

1.1.1. Características das pesquisas quantitativa e qualitativa

Provoca-se o entendimento das características de uma e outra, e se elas se contrapõem.

Pesquisa Quantitativa

Kirk e Miller (1986) conceituam a pesquisa quantitativa como aquela na qual os dados são coletados de um grande número de respondentes e são submetidos a análises estatísticas formais.

A pesquisa de caráter quantitativo ocupa largo espaço como método para a descrição e elucidação de fatos. “Busca a precisão, evitando distorções na etapa de análise e interpretação dos dados, garantindo assim uma margem de segurança em relação às inferências obtidas” (GODOY, 1995, p. 58).

A Marketing Research Association (2008a) publica, como exemplos do uso da pesquisa do tipo quantitativo, os trabalhos que se desenvolvem com grande volume de dados em pesquisas de Censo ou mesmo ligadas à política, chamados de “*survey*” na língua anglo-saxã, e que têm necessidade de validação e confiabilidade de modo a dar norte às decisões em que nelas serão baseadas.

Chizotti (2006) alega que se existe uma preponderância do que é material e se quer conhecer o quão presente e constante ocorre o fato, há de se utilizar métodos quantitativos de modo a medir e trazer à tona uma explicação.

Segundo a MRA (2008a), os métodos quantitativos foram originalmente desenvolvidos nas ciências naturais com o objetivo de estudar os fenômenos naturais como, por exemplo, os estudos de fenômenos meteorológicos, da biologia, da química.

Um novo conhecimento da natureza suplantou os sistemas explicativos formais e introduziu novos métodos de investigar as causas e procurar as leis constantes e regulares [...], abandonando-se generalidades abstratas em favor de generalidades ordenadas que revelassem as relações estáveis entre o pensamento e os dados observados e [...] acrescessem utilidades práticas às descobertas científicas. Consolida-se um novo tipo de conhecimento baseado na quantificação e na mensuração do espaço e do tempo, um conhecimento

que se expande na exploração e na conquista da realidade [...] (CHIZOTTI, 2006, p. 34).

Já os fenômenos culturais e sociais passaram a ser alvo desse método de pesquisa, com o objetivo de descrevê-los e explicá-los, somente depois ter-se chegado à consolidação de sua utilização nos estudos dos fenômenos naturais. Os pesquisadores começaram, então, a empregar ferramentas similares às utilizadas no campo natural para o entendimento das questões sociais.

Segundo Godoy (1995), uma abordagem quantitativa tem por ponto de partida hipóteses e variáveis especificadas quando do plano de pesquisa. Hipóteses são consideradas tentativas teóricas colocadas à observação, de modo a serem provadas ou não, por meio das descobertas da pesquisa estatística. Schrader (1974 *apud* CARDOSO, 2002, p. 11) propõe, de modo mais complexo, que as “[...] hipóteses são exteriorizações conjecturais sobre as relações entre dois fenômenos.” O autor completa que “[...] a hipótese consiste em numa relação expressa pelas conjunções *se* e *então* [...]”. É o que Kirk e Miller (1986) chamam de “modelo hipotético-dedutivo” e que alegam ser de extrema utilidade, se não essencial, em uma pesquisa. Porém, os autores comentam que os pesquisadores da área social reconhecem que a pesquisa quantitativa ajuda a trazer resposta para somente uma porção determinada de questionamentos, além dos quais a lógica formal apresenta, como ponto fraco, a perversa busca incessante pela “verdade” que embasa o enunciado.

Chizotti (2006) afirma que, para estes casos, os instrumentos de medida são fundamentais e o paradigma das ciências naturais apresenta a matemática e a lógica indutiva como fundamentos sólidos de conhecimentos certos. Ele fortalece o exposto ao mencionar a possibilidade de se “estabelecer o postulado do determinismo funcional” de modo a repetir um fato ocorrido, sob as mesmas circunstâncias e então, dependendo “da constância e freqüência que o evento mostrar, fazer predições do que ocorrerá.”

É fato dizer que a pesquisa de caráter quantitativo teve grande influência positivista e, por influência de Durkheim, a sociologia, influência direta na pesquisa organizacional, usava-a largamente. É o mesmo Durkheim quem mais tarde inicia estudos utilizando a etnografia, caracteristicamente qualitativa.

Pesquisa Qualitativa

A pesquisa qualitativa, como afirma Godoy (1995, p. 58) passa ao largo de “enumerar e/ou medir os eventos estudados” e muito menos emprega instrumental estatístico para

analisar os dados coletados. Kirk e Miller (1986) a conceituam como aquela em que os dados são colhidos por meio de perguntas abertas, em entrevistas e testes projetivos.

Essa abordagem traz

[...] questões ou focos de interesse amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo. (GODOY, 1995, p. 58).

Maanen (1979, p. 522) afirma que a investigação qualitativa tem por objetivo “traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social; trata-se de reduzir a distância entre indicador e indicado, entre teoria e dados, entre contexto e ação.”

Nas ciências sociais, os pesquisadores, ao empregarem métodos qualitativos, estão mais preocupados com o processo social do que com a estrutura social; buscam visualizar o contexto e, se possível, ter uma integração empática com o processo objeto de estudo que implique melhor compreensão do fenômeno (NEVES, 1996, p. 2).

Leis não são definitivas, menos ainda as sociais. Chizotti (2006) comenta que a pesquisa qualitativa é “campo transdisciplinar” que envolve as ciências humanas e sociais e que, portanto, trabalha com os paradigmas de análise originados dessas disciplinas, bem como uma multiplicidade de técnicas de pesquisa. Sob a égide de ‘qualitativa’, encontra-se uma gama de possibilidades de investigação que variam conforme a influência que se tem e dentre as quais se destacam, para efeitos deste estudo, as linhas antropológica e sociológica, ambas com o entendimento de seus principais influenciadores.

Vieira e Tibola (2005, p. 9) complementam com a afirmação que a abordagem qualitativa se delinea a partir de uma necessidade histórica. A antropologia cultural se defrontou com a dificuldade de análise do homem, as relações sociais e seu comportamento dentro da pesquisa quantitativa, método mais comumente utilizado. Chizotti (2006, p.28), apresenta uma explicação:

As ciências que pressupõem a ação humana devem levar em conta a liberdade e a vontade humanas e estas sempre interferem no curso dos fatos e dão significados muito diversos à ação; por isso, tendem a recorrer a esse tipo de pesquisa para encontrar informações seguras que suportem a interpretação.

Nota-se, portanto, que o homem, como objeto de estudo, passa a ter uma maior dimensão a partir da investigação de caráter qualitativo e a antropologia, pelas detalhadas

técnicas de campo utilizadas por Franz Boas e Bronislaw Malinowski, impulsiona essa transformação e, como consequência, aumenta o conhecimento desse método (GODOY, 1995, p. 60). Vieira e Tibola (2005, p. 10) completam:

[...] a pesquisa qualitativa foi sendo gradativamente adotada também pela Sociologia, Psicologia, Educação e outras áreas dos estudos sociais, fazendo eclodir diversas técnicas para o método qualitativo.

Godoy (1995), em adição ao exposto, discorre ainda sobre o contexto histórico em que a pesquisa qualitativa se desenvolveu, especificamente na sociologia, ciência que teve influência direta nos estudos organizacionais. Segundo a autora, o modelo qualitativo teve origem em meados do século XIX, por estudos no continente europeu sobre as famílias de trabalhadores, no uso da observação da realidade dessas famílias como base. Já no século XX, na década de 1910, a grande meca da pesquisa nos EUA foi Chicago, com os trabalhos desenvolvidos pela departamento de sociologia da Universidade de Chicago. Há de se registrar também os estudos e obras sobre o emprego do método qualitativo que foram impulsionados pelos Webbs na década de 1930, quando desenvolveram estudos sociais e políticos empregando esse método

Já a MRA (2008b) defende que a pesquisa qualitativa foi mais bem utilizada, como método aplicado na área mercadológica, durante a II Grande Guerra Mundial. Sua utilização deveu-se a testes efetuados para o entendimento da reação das pessoas aos filmes de propaganda militar. De acordo com os registros, foi possível aos pesquisadores sociais a identificação de quais partes da propaganda suscitavam determinados sentimentos e reações, e os porquês. Com a informação coletada, foi possível dar norte à venda de bônus de guerra, tornando-a bem sucedida. Posteriormente a esse estudo, na década de 1950 se inicia o uso desse tipo de pesquisa para detecção da reação dos consumidores em relação a bens de consumo.

Chizotti (2006) afirma que as pesquisas qualitativas não admitem uma padronização, pois o que é real se mostra dinâmico e mantém uma interdependência daquele que investiga, sua visão de mundo, seu saber e do processo em si. Portanto, prepondera na investigação qualitativa a posição do analista, pois este se reveste de um caráter mais amplo, de quem procura entender os meandros do comportamento humano nas interações sociais. Chizotti (2006, p.28) completa:

O termo qualitativo implica uma partilha densa com pessoas, fatos e locais que constituem objetos de pesquisa, para extrair desse convívio os significados visíveis e latentes que somente são perceptíveis a uma atenção sensível.

Neves (1996, p. 2) acrescenta que “[...] o vínculo entre signo e significado, conhecimento e fenômeno, sempre depende do arcabouço de interpretação empregado pelo pesquisador, que lhe serve de visão de mundo e de referencial.”

Kirk e Miller (1986) defendem como uma das características da pesquisa qualitativa a objetividade, que, na opinião dos autores, refere-se ao risco intelectual a que se expõe o pesquisador que opta por esse modelo investigativo: o de que suas suposições estejam equivocadas e que esses ‘equivocos’ sejam explicitados por meio de do estudo. Ainda segundo Kirk e Miller (1986), o que corrobora essa objetividade é que, por meio de do empirismo, chega-se a uma completa facilidade em expor o objeto de estudo, hipóteses e resultados. Nas palavras dos autores, ao se utilizar do tipo qualitativo de pesquisa, o investigador se desveste de qualquer pudor ou ‘ego’, pois o nível de exposição da pesquisa e seus resultados a eventuais argumentos que refutem o “mundo empírico” são consideravelmente maiores que no tipo quantitativo.

Há um mundo de realidade empírica lá fora. O jeito como se percebe e entende esse mundo é amplamente de acordo com cada um, porém o mundo não tolera todos os entendimentos igualmente. Existe uma comunidade intelectual de longa data para a qual parece mais vantajoso tentar entender coletivamente qual a melhor maneira de se falar desse mundo empírico, por meios incrementais, melhorias parciais do entendimento. Muitas vezes, as melhorias surgem pela antecipada identificação de ambigüidade [...] ou por demonstração de que há casos para os quais alguma visão alternativa funciona melhor (KIRK; MILLER, 1986, p. 11).

Kirk e Miller (1986) afirmam ainda que o positivismo contrapõe a objetividade ao não levar em consideração a existência de um mundo exterior ao processo experimental e impor uma única, correta e absoluta visão deste, independente das circunstâncias em que se observa. Para Kirk e Miller (1986), a objetividade pode ser compartimentada em dois componentes: confiabilidade e validade. Confiabilidade, apontada livremente como a extensão ou grau que as descobertas independem de circunstâncias acidentais e validade, a extensão para a qual é dada a correta resposta ou interpretação. Ambos os componentes podem ser aplicados também em métodos qualitativos e são considerados assimétricos, pois há a possibilidade de determinados estudos terem um em maior medida ou ausência do outro. Mais ainda, os autores comentam que grande parte dos métodos não-qualitativos passa por uma série de verificações em confiabilidade e nenhum em validade. Porém, Neves (1996, p. 3) defende:

Devem-se evitar ilusões, quando nos deparamos com estudos qualitativos. [...] são considerados mais ricos, completos, globais, reais. [...] foram obtidos mediante relação direta com o objeto e conduziram a vínculos mais visíveis

de causa e efeito [...]. Conduziriam a "*insights*" interessantes e reduziriam o efeito das limitações de ação do pesquisador. Uma vez expressos sob a forma de um estudo de caso, as constatações ali contidas seriam, [...], inegáveis. Tal visão é ilusória; tanto quanto preconceitos contra a pesquisa qualitativa, deve-se evitar ter preconceitos a favor dela, e cabe ressaltar que tanto a abordagem qualitativa como a quantitativa são capazes de produzir tanto estudos bons quanto ruins. Ademais, os dados qualitativos também têm suas próprias fraquezas e problemas que devem ser considerados e não, negados.

O que se deve, então, não é se descartar um dos métodos e favorecer outro. O que se propõe é que seja levado em consideração, e com seriedade, o método qualitativo.

1.1.2. Diferenças entre pesquisa quantitativa e qualitativa

Há uma tendência natural em se posicionar os métodos como opostos. De acordo com o que Kirk e Miller (1986) expõem em sua obra, apesar dos termos parecerem opostos entre si, eles não o são. Segundo os autores, a observação qualitativa não implica em, necessariamente, haver um comprometimento com o 'não-quantificável'. Porém, a pesquisa qualitativa tem um empenho com o empirismo na questão dos fenômenos sociais.

Kirk e Miller (1986) simplificam a diferença entre as pesquisas como tendo a qualitativa preponderância da identificação da presença ou ausência de algo, contrariamente à quantitativa, que envolve a medição de algo presente. Neves (1996) complementa que “[...] desenvolvimento de um estudo de pesquisa qualitativa supõe um corte temporal-espacial de determinado fenômeno por parte do pesquisador.”

Decididamente o que é material tende a ter uma estabilidade e constância em si, permitindo a aplicação da pesquisa quantitativa na observação, quantificação e explicação de sua ocorrência. Já ao se considerar que a compreensão que se quer envolve o fator humano, em sua realidade, a pesquisa qualitativa surge como a mais apropriada. Chizzotti (2006, p. 28) propõe que o termo qualitativo sirva para dar nome às pesquisas que podem ou não utilizar quantificações, mas que, ao final, “[...] pretendem interpretar o sentido do evento a partir do significado que as pessoas atribuem ao que falam e fazem.” O autor propõe ainda que, para estes casos, os instrumentos necessários para se atingir o conhecimento devem estar nos meios de se coletar informações vividas pelos atores humanos dos fatos e qualquer paradigma deve recorrer à intuição humana e à inferência interpretativa. Peixoto (2005, p. 2) resume o exposto:

Durante muitos anos o critério predominante de cientificidade para validação das pesquisas em ciências humanas ou sociais foi aquele oriundo dos campos ditos “duros” da ciência, ou seja, os utilizados nas disciplinas exatas, cujo principal objetivo sempre foi o de quantificar o fenômeno observado em suas

múltiplas formas de expressão. Os resultados e os méritos desses procedimentos são inegáveis, bem como as conquistas originadas. Contudo, elementos significativos da expressão social e humana apresentam características e nuances que não podem ser totalmente apreendidas se o pesquisador se mantiver firmemente aferrado a um procedimento exclusivamente quantitativo.

Kirk e Miller (1986) defendem a pesquisa qualitativa como uma tradição na ciência social que depende da observação das pessoas em seu meio, na interação por meio de sua própria linguagem, em seus próprios termos. Para Kirk e Miller (1986), ela pode também ser chamada de naturalística, etnográfica ou participatória.

De modo pragmático, Kirk e Miller (1986) determinam que esse tipo de pesquisa tem base empírica e que depende de um fenômeno socialmente localizado, definido por sua própria história. Para eles, pode se olhar o mesmo objeto, dentro das ciências sociais, de formas diferentes. Essa pluralidade do olhar nas ciências sociais é a que se destina este trabalho. Um objeto, o mesmo objeto, pode ser visto, pela perspectiva do humano e de sua influência na interação, como quase um caleidoscópio, que apresenta incontáveis e diferentes imagens e que depende de qual ângulo se olha. Kirk e Miller (1986) simpaticamente exemplificam essa variedade de imagens para um único objeto pela Teoria da Relatividade de Albert Einstein, pois tudo é relativo e parte da compreensão científica que dois referenciais diferentes podem apresentar versões plausíveis, mesmo que também diferentes entre si.

Kirk e Miller (1986, p. 16) comentam em sua obra que “na ciência, como na vida, novas descobertas dramáticas devem, quase que por definição, ser acidentais. De fato, elas acontecem apenas em consequência de algum tipo de equívoco. Conhecida por serendipismo⁵, o dom que se tem em descobrir fatos inesperados fez com que a ciência avançasse sobremaneira. Os autores citam, em sua obra, várias pesquisas em ciências naturais que acabaram levando a achados não esperados. Essa é a beleza da pesquisa qualitativa: a maior possibilidade em se descobrir algo inesperado, não se furtando às surpresas que a ciência absoluta tende a refutar.

Reafirmando o já exposto anteriormente, Peixoto (2.005, p. 2) admite que os métodos quantitativos podem ser mais bem definidos pois partem de “um paradigma funcionalista, positivista ou normativo”. Já a pesquisa de caráter qualitativo compreende tal diversidade de modelos que, de tão rica, não pode simplesmente ser colocada como oposta à de caráter quantitativo. Vieira e Tibola (2.005, p. 11) ratificam o exposto:

⁵ *Serendipity* é uma palavra em inglês que pode ser traduzida, de forma literal, como a capacidade de se fazer descobertas felizes, por acaso. Em português, a palavra a ser usada é serendipismo.

A pesquisa qualitativa veio consolidando-se ao longo da história científica como prática que possibilita o desvendamento de objetos subjetivos que, por sua complexidade, exigem compreensão mais aprofundada dos fenômenos que os envolvem. Em alguns casos, de nada adianta uma pesquisa quantitativa sem antes se ter as qualidades para serem quantificadas

Bauer e Gaskell (2002) também chamam a atenção para o equívoco de se distinguir a quantitativa da qualitativa como forma de se delinear a pesquisa e vislumbrar seus interesses. Para eles, esses termos somente podem ser utilizados para a fase de coleta dos dados e sua análise.

É correto afirmar que a maior parte da pesquisa quantitativa está centrada ao redor do levantamento de dados (*survey*) e de questionários, apoiada pelo SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) e pelo SAS (*Statistics for Social Sciences*) como programas padrões de análise estatística. Tal prática estabeleceu padrões de treinamento metodológico nas universidades, a tal ponto que o termo metodologia passou a significar estatística em muitos campos da ciência social [...] (BAUER; GASKELL, 2002 p. 23).

É fato que a diminuição dos vieses ocorre mais facilmente ao se empregar estudos com métodos quantitativos. Porém, existem vantagens claras no emprego de métodos qualitativos, principalmente em estudos relacionados às interações sociais e que visem um olhar diligente sobre a realidade em que se produz o fenômeno. Bauer e Gaskell (2002, p. 23), complementam:

[...] o entusiasmo recente pela pesquisa qualitativa conseguiu mudar, com sucesso, a simples equiparação da pesquisa social com a metodologia quantitativa; e foi reaberto um espaço para uma visão menos dogmática a respeito de assuntos metodológicos - uma atitude que era comum entre os pioneiros da pesquisa social [...].

Não se nega a existência de problemas relacionados com a essência do método qualitativo, como já citado. Maaning (1979, p.1) chama a atenção para as dificuldades advindas do “uso da linguagem na expressão das idéias, e para o fato de que estas devem ser decodificadas para que a análise qualitativa seja feita. [...] diferenças [...] ou a intenção de atribuir ao signo um caráter simbólico particular podem não ser captados pelo pesquisador.” Neves (1996, p. 4) fortalece e complementa essa afirmação ao escrever:

A tarefa de coletar e analisar os dados é extremamente trabalhosa e tradicionalmente individual. Muita energia faz-se necessária para tornar os dados sistematicamente comparáveis. [...] costumam ser grandes as exigências de tempo necessário para registrar os dados, organizá-los, codificá-los e fazer a análise. O problema mais sério, porém, parece residir no fato de que os métodos para análise e as convenções a empregar não são bem estabelecidos, ao contrário do que ocorre com a pesquisa quantitativa: constatações inovadoras, globais e aparentemente inegáveis podem estar, de fato, erradas.

Kirk e Miller (1986) argumentam que a unidade de análise é algo interpretativo, que demanda julgamento e escolha. Essa escolha seria, segundo Kirk e Miller (1986), o centro dos métodos qualitativos onde os significados assumem suprema importância, em contrapartida às frequências. Além disso, os estudos qualitativos são ostensivamente interpretativos e têm, cada vez mais, procedimentos sofisticados que guiam a interpretação. Os autores complementam sobre a impossibilidade da observação da realidade humana, sem o entendimento que os seres humanos têm uma capacidade inata de entenderem-se uns aos outros.

Por fim, Bauer e Gaskell (2002, p. 22) propõem:

[...] não há um modo ótimo de fazer pesquisa social: [...] nem o questionário de levantamento, nem o grupo focal se constituem no caminho régio para a pesquisa social. Este caminho pode, contudo, ser encontrado por meio de uma consciência adequada dos diferentes métodos, de uma avaliação de suas vantagens e limitações e de uma compreensão de seu uso em diferentes situações sociais, diferentes tipos de informações e diferentes problemas sociais.

Mostra-se, portanto, ser essa a melhor forma de se considerar a pesquisa para o campo social.

1.2. Pesquisa aplicada à área mercadológica

Ao se focar na pesquisa e no marketing nas organizações, há de iniciar pelo entendimento do pano de fundo em que se encontram as organizações.

A concorrência entre empresas é apontada por Porter (1985) como fator central de seu sucesso ou fracasso e determinante das atividades que contribuirão para seu desempenho. Dentro desse contexto competitivo, em parte explicável pelo aumento de oferta e conseqüente integração dos países, torna-se verdadeiro afirmar que a razão de existência do marketing se fundamenta na concorrência externa à empresa. É pelo marketing, como mencionado por Serralvo (2008), que se consegue entender o cliente, conhecer suas particularidades e o que é verdadeiramente valorizado por ele.

Porém, as definições em relação ao que é marketing vêm sofrendo mudanças constantes ao longo dos tempos e de acordo com cada realidade empresarial da época.

Nos anos 1960, as empresas exploravam a crescente demanda por bens de consumo, destacando a necessidade do cliente como predominante e o marketing, o centro do universo corporativo da empresa (CHASTON, 1992). Nessa década, marketing foi definido pelo autor como

[...] o desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador. [...] Ao final dos anos 1960, já praticamente entrando na década de 1970 começaram a surgir questionamentos sobre a abordagem de gerenciamento do marketing em meio a um mundo que estava passando por declínio em suas reservas de recursos, grande crescimento populacional e inflação galopante (CHASTON, 1992, p. 2).

Os recursos naturais eram escassos à época, no entanto praticamente tudo que se produzia encontrava quem consumisse e o trabalho das pessoas de marketing era no sentido de gerenciar os recursos e buscar esse público, ávido pelo que a indústria produzisse.

Partindo dessa linha de pensamento, mais adiante houve uma preocupação em expandir o conceito de marketing com o sentido de abranger o bem-estar futuro da sociedade em geral. Vêm daí as clássicas definições fornecidas pelos autores icônicos da área, e plenamente repetidas em artigos e estudos, que tentavam definir o marketing como uma espécie de bola de cristal pronta a ajudar a descobrir o que os potenciais consumidores gostariam de adquirir, desejos escondidos ou abertos, necessidades latentes ou mesmo, qual um deus pagão, “criar” a necessidade de seu produto no consumidor.

Durante os anos 1980, novas fórmulas miraculosas para o sucesso dos negócios chegaram por meio dos conceitos de excelência e qualidade e também foram incorporadas ao marketing, porém não com o objetivo que se mostra hoje mais claro: o cliente. Na prática, a qualidade era buscada de forma se diferenciar dos concorrentes no mercado, ou mesmo como *feedback* do sistema produtivo da organização. É nessa década que McCarthy (1982) apresenta o conceito dos 4P's (praça, preço, produto e promoção), e completa o raciocínio com o posicionamento do cliente dentro de um círculo onde os 4P's se completam. Segundo o autor, o cliente ou consumidor não é parte dos 4P's de marketing: ele é ponto central. Esse conceito só vem a ser realmente entendido e aplicado nas empresas mais recentemente, em mercados competitivos onde o poder de barganha dos consumidores é alto.

Ainda percorrendo a linha do tempo, ao chegar aos anos 1990, o marketing passa a ser definido mais como processo, onde as empresas buscavam a orientação advinda dos clientes. Conceitualmente, essa época é profícua em definições para cada ponto que faz parte da relação. Palavras trazidas da economia passam a orientar a visão dos homens de marketing: valor, custo, troca, transações e relacionamento, compondo, dessa forma, o conceito mercadológico. O marketing é, então, visto com olhos cartesianos, estabelecendo eficazmente as condições para que as relações entre as empresas e os consumidores acontecessem de modo a que se atingisse o lucro. Comunicação, nesse conjunto, é tão somente a forma como se

estabelece a ponte entre as partes. Com a propagação das certificações de qualidade, a voz do cliente começa a ter importância, como mostram Slongo e Rossi (1998), ao proporem um modelo brasileiro de medição de satisfação do cliente por pesquisa do tipo quantitativa com foco nos sistemas de qualidade que influenciam diretamente na administração do relacionamento com o cliente das empresas que aplicam os modelos de excelência e qualidade:

Pesquisa de medição de satisfação de clientes é um sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, por meio de da avaliação da *performance* da empresa a partir do ponto de vista do cliente. [...] mede a qualidade externa [...], indicando caminhos para as decisões futuras de comercialização e marketing. As informações sobre os níveis de satisfação dos clientes constituem uma das maiores prioridades de gestão nas empresas comprometidas com qualidade de seus produtos e serviços e, por conseguinte, com os resultados alcançados junto a seus clientes. Intimamente ligada aos processos de qualidade, que fortalecem a competitividade das empresas, a pesquisa sobre a satisfação de clientes insere-se entre os pré-requisitos que sustentam ações eficazes de marketing (SLONGO; ROSSI, 1998, p.101).

Já no final do século XX e início do novo século, ao cliente deixa de ser uma visão e passa a ser, como na definição de duas décadas anteriores feita por McCarthy (1982), parte integrante da organização, e não somente o objetivo final. É neste ponto que se inicia a empresa orientada para o cliente. É nesse contexto que Hesselink *et al.* (2004, p. 5) propõem o rompimento com a simples mecanização que impera nas empresas que procuram certificar suas áreas de contato com o cliente sem o perfeito entendimento do que é esperado por ele (cliente):

Os [...] padrões ISO 9000:2000 incluem uma orientação maior em direção ao consumidor. Porém, na prática isso significa mais que um tipo básico de pesquisa de modo a angariar *feedback* do cliente por meio de uma pontuação de satisfação que é amplamente utilizado para a melhoria e desenvolvimento organizacional. Pela perspectiva dos modelos de premiação de qualidade ou modelos de excelência empresarial, deveria haver maior atenção ao processo abrangente do porquê as medidas de satisfação do cliente são realizadas, como elas são executadas em relação às outras atividades e como são usadas para o desenvolvimento organizacional (HESSELINK *et al.*, 2004, p.5).

O entendimento quanto à construção de relacionamentos duradouros tem feito os profissionais de marketing tornarem-se menos imediatistas e levarem em consideração pontos que anteriormente não o teriam sido. Cita-se, como exemplo, a chamada hipossuficiência⁶, o

⁶ Hipossuficiência é um conceito de caráter jurídico e que, filosoficamente, mostra que uma das partes de uma relação usufrui de menor poder. Portanto essa parte é hipossuficiente. Em negociação, como um processo que se

menor poder demonstrado pelo consumidor, que influencia a relação no modo como se constrói essa aliança. É desse modo que as empresas passam a trabalhar mais suas marcas, a abrir ouvidorias e, de modo real, estabelecer pontes com o consumidor. A visão dita holística⁷ rouba do responsável pelo marketing o cetro e o coloca mais como um construtor de elos relacionais, onde as partes que deverão ser entrelaçadas têm vontades e até desejos e necessidades.

Hesselink *et al.* (2004) defendem que:

Alcançar a excelência em serviço por meio do foco no consumidor demanda mais que apenas medir sua satisfação por meio de questionários de pesquisa. Hoje em dia, isso não mais é suficiente para ter excelência de serviços em serviços, processos e relacionamentos. Agora é tempo de criar excelência nas experiências dos consumidores, como o único caminho para criar vantagem competitiva no mercado (HESSELINK *et al.*, 2004, p.4).

É neste ponto que a visão mais abrangente do marketing penetra nas empresas. Hesselink *et al.* (2004) completam o raciocínio:

Aparentemente, consumidores estão dispostos a pagar pela experiência. O valor econômico tem mudado das *commodities*, via bens e serviços, em direção à experiência. Isso implica em que as companhias tenham que procurar por mais diferenciação em seus mercados e satisfazer as demandas de cada consumidor individualmente. A única forma de criar experiências positivas para os consumidores é ter um perfeito equilíbrio e integração entre processos (de modo a produzir o serviço e o produto), cenários (o meio-ambiente no qual a experiência é realizado) e os empregados (as pessoas que têm de criar o relacionamento com os consumidores). A integração e equilíbrio desses três *inputs* têm de estar alinhados com os padrões de serviço ou as metas de excelência em serviço (HESSELINK *et al.*, 2004, p.5).

O que se entende, portanto, é que o marketing, à parte das diversas dimensões apresentadas, tem a possibilidade de “alinhar” as áreas da empresa com o objetivo final focado no consumidor.

Mesmo os textos mais recentes apresentam algum tipo de limitação. A definição do ano de 2005 da *American Marketing Association Board of Directors* (AMA, 2008) ainda defende o marketing como uma função e série de processos para criar, comunicar e entregar valor aos consumidores e para gerenciar as relações com eles de modo a beneficiar a organização e seus *stakeholders*. Amplamente utilizadas por diversos autores (AAKER; KUMAR; DAY, 2007; MATTAR, 1999; McDANIEL; GATES, 2005), seria interessante

baseia consideravelmente na comunicação, ao entender que esse desequilíbrio ocorre, o bom negociador busca equilibrar as diferenças. É muito mais que a busca pela relação “ganha-ganha”. É a busca, sim, pelo respeito e voz do lado mais frágil que, por destino, tornou-se o mais forte: o consumidor.

⁷ Holismo é uma forma de se compreender a realidade em sua totalidade, considerando a parte e o todo que se inter-relacionam de forma dinâmica e paradoxal.

constar dessa definição o aspecto filosófico, trazido por Levitt (1960) ainda na década de 1960, onde consta o alcance da lucratividade pela satisfação do cliente, ou mesmo o aspecto puramente funcional que Grönroos (1989) apresenta, pois, mesmo limitado, dá início a uma visão mais completa da relação consumidor-empresa:

Esta função não é a mesma que a do departamento de marketing. A da última é apenas uma solução organizacional, enquanto o tamanho e a diversidade da anterior dependem da natureza das relações com o consumidor. Conseqüentemente a função de marketing é atingir uma grande parte da organização fora do departamento de marketing, e todas as atividades que têm impacto no atual e futuro comportamento de compra do cliente não podem ser cuidados apenas por especialistas em marketing (GRÖNROOS, 1989, p. 55).

Nessa linha, Grönroos (1989, p. 55) defende um conceito de marketing mais congruente à escola nórdica, voltado à questão de entender e motivar as relações, e que tem como definição “[...] o estabelecimento, fortalecimento e desenvolvimento de relacionamentos de longa duração com os clientes no sentido de tornar essas relações rentáveis ao negócio.”

Essa aceção apresenta uma abrangência maior do marketing e avança para o que hoje se pode entender com um quase estado de espírito da organização, onde o marketing passa a ser peça fundamental da estratégia da empresa.

Marketing, por ser a atividade da empresa mais interativa com o meio externo, tem como crítica a necessidade de informação (MATTAR, 1999). Portanto as áreas voltadas ao conhecimento do mercado, das atitudes e dos motivadores de compradores e vendedores apresentam considerável grau de importância. É nesse momento que a pesquisa de marketing se impõe, buscando desde o conhecimento do ambiente externo, que envolve crescente número de antagonistas, ao conhecimento necessário para a constituição de fortes relacionamentos com os consumidores ou possíveis clientes.

1.2.1. Conceito da pesquisa de marketing

A *American Marketing Association* (AMA, 2007) define formalmente pesquisa de marketing como “a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva [...]”. Malhotra (2001, p. 45), ao comentar essa definição formal, advoga que os aspectos mencionados, sistematização e objetividade, devem ser levados em consideração em alto grau. Segundo Malhotra (2001), a pesquisa de marketing é sistemática por que deve seguir um planejamento em todos os estágios e objetiva, por que deve fornecer

informações acuradas, que reflitam uma situação verdadeira e ela apresenta, como tarefa, “[...] avaliar as necessidades de novas informações e fornecer à gerência informações relevantes, precisas, confiáveis, válidas e atuais.” (MALHOTRA, 2001, p.22). Malhotra (2001, p.22) completa: “Boas decisões não se baseiam em instinto, intuição.”

A definição que segue surge do glossário da Marketing Research Association (MRA, 2007) e expõe a pesquisa de marketing e opinião como “... um processo usado [...] para coletar, analisar e interpretar informação usada para tomar decisões de negócios e gerenciá-lo com sucesso.” Com uma visão mais abrangente, McDaniel e Gates (2005, p. 4) mencionam que a pesquisa de marketing deve desempenhar dois papéis cruciais – o de *feedback* da inteligência de marketing e como ferramenta para a exploração de oportunidades no mercado. Como ponte entre o mercado e a organização, a pesquisa de marketing se mostra uma das ferramentas importantes no estabelecimento desse elo.

Aaker, Kumar e Day (2007) expõem que os dados coletados em pesquisa de marketing orientam as decisões, pois é necessária precisão e, portanto, são uma parte crítica do que se tem convencionado chamar de SIM – Sistema de Informação de Marketing. Em linhas gerais, SIM, pode ser definido como o estabelecimento sistemático da ponte entre a organização e o consumidor, como via de mão dupla. Como sistema, a informação flui entre as duas partes, passando por um processo e gerando novas saídas e retro-alimentação. O fator que mais se discute sobre esse tema é a continuidade desse sistema e o processamento dos dados coletados, pois não basta apenas deixá-los disponíveis: há de se ter uma análise sobre eles, para se tornem informação. Há o equívoco, para qualquer tipo de pesquisa, na tendência em se acumular dados, sem se voltar parte da energia a uma análise acurada dos mesmos. Dados por si só não fornecem informação. Eles só se tornam informação, e, por conseguinte, se fazem úteis, à partir de se debruçar em um trabalho cuidadoso sobre eles.

Pelo exposto, o mercado tem chamado o SIM também por Sistema de Inteligência de Mercado. Outros autores, como Aaker, Kumar e Day (2007), estendem os limites do SIM para o chamado SADM, ou Sistema de Apoio às Decisões de Marketing, que combina os dados provenientes das diversas fontes e um banco de dados que possa ser acessado pelo nível gerencial da organização.

Brien e Stafford (1968) comentam que é demonstrada uma forte dependência do planejamento de marketing de informações, medida pela necessidade de estruturação de um sistema de informações que permita a irrestrita identificação e análise das relações causais. Resultados de pesquisas de marketing podem ser utilizados como modo de aprimorar as decisões em áreas funcionais, vir a ser base para controle e eventuais redirecionamentos das

atividades mercadológicas e ajudar as empresas na descoberta de oportunidades de negócios que incrementem seus lucros. Essa é uma visão sistêmica da informação de marketing do qual o SIM se encarrega de sua obtenção e processamento (MATTAR, 1999) e que corrobora a afirmação anterior. De outro modo, Samara e Barros (2002) separam inteligência de marketing de pesquisa de marketing, ambas como subsistemas constantes do SIM, do qual ainda fazem parte dois outros subsistemas: relatórios internos e o analítico de marketing. Para Samara e Barros (2002) esse sistema reúne, seleciona, analisa, interpreta e mantém fluxo de informação do microambiente e macroambiente. Já Malhotra (2001) separa a pesquisa de marketing do SIM, pois o primeiro seria usado para estudos *ad-hoc* ou específicos enquanto o último se traduziria em fonte ininterrupta de informação. O que é mais importante é o fato dos autores serem congruentes na opinião de que a pesquisa de marketing é fonte primordial para as empresas se manterem vivas na atualidade.

Em aditamento a isso, Veronezzi (2005) assegura que, quanto mais informações o decisor tiver sobre o assunto, mais chances haverá na tomada de decisão certa. Ela, a informação, deve servir como uma “bússola que mostra apenas o rumo a ser seguido.” (VERONEZZI, 2005, p.8). Entretanto é necessário dizer que a pesquisa não toma decisões por si só. Ela provê subsídios suficientes de modo a permitir que as decisões sejam tomadas (EDMUNDS, 1996).

O significado de pesquisa de marketing oferecido pela *American Marketing Association Board of Directors* (AMA, 2008) parece abrangente e de acordo com o exposto: é a função que liga o consumidor, cliente e o público ao responsável por marketing por meio da informação [...] para identificar e definir oportunidades de marketing e problemas; gerar, refinar e avaliar ações de marketing; monitorar a atuação; [...] especifica a informação necessária para sanar esses problemas, delineia um método para coletar, gerenciar e implantar um processo de coleta de dados, analisar os resultados e informar o que se encontrou [...] ” Esse significado dá grande poder ao apresentar o homem ou o departamento de marketing como agente absoluto no elo do meio externo com o interno, o que é adverso ao se pensar as organizações com todos os níveis mirando o cliente. Nesse sentido, faz-se necessário acrescentar que o fluxo das informações coletadas deve ser fator decisivo para que a organização tenha como ponto focal o cliente.

McDaniel e Gates (2003, p. 9) afirmam ainda que a pesquisa de marketing desempenha três funções: descritiva, que inclui a coleta e apresentação dos fatos; diagnóstica, onde dados e ações são explicados; prognóstica, que prenuncia quais benefícios trazer das

oportunidades detectadas. Pode-se resumir o exposto pela busca da informação, sua explicação e sugestão de caminhos.

Antes da decisão em se aventurar em uma pesquisa de marketing, o gestor deve levar em consideração alguns fatores. Aaker, Kumar e Day (2007) escrevem que uma pesquisa não deve ser feita para “satisfazer uma curiosidade” ou corroborar algo que já tenha sido tomado como verdadeiro. Eles afirmam que os fatores que influenciam na decisão de se empreender uma pesquisa de marketing devem se basear em

a)[...] relevância surge como apoio nas atividades estratégicas e táticas do planejamento, isto é, ajuda a antecipar os tipos de informação que serão necessários. Essa informação é a espinha dorsal do sistema contínuo de informações. b) [...] depende do tipo e da natureza da informação procurada. c) [...] são limitadas pela marcha dos acontecimentos. d) [...] completo entendimento da quantidade de recursos realmente disponíveis. e) [...] análise custo-benefício, para determinar o valor da informação buscada (AAKER; KUMAR; DAY, 2007, p. 35).

Em suma, o gestor deve ter, como limitador da realização de uma pesquisa de marketing, não somente a questão dos recursos, financeiros ou temporais, mas também o quão importante e orientadora a informação obtida será para a organização.

1.2.2. A pesquisa aplicada à área mercadológica

Há vários tipos de pesquisa de marketing que podem ser usados individualmente ou combinados entre si. Com relação ao aspecto executivo da pesquisa de marketing, os tipos diferem basicamente nas fontes de dados, se primários ou secundários.

Dados são simples fatos que podem ser estruturados a fim de se chegar à informação. Vêm em forma de observações cruas e medidas. A informação somente é criada pelas conexões e relacionamentos que são feitos entre os dados, por enxergá-los dentro de um contexto, adicionar a estes um significado ou mesmo uma interpretação. O conhecimento se manifesta pelo uso da informação e é o que norteia as escolhas, o comportamento, até o ponto em que é possível se chamar de sabedoria.

São assim classificados nesses dois grandes grupos e têm por definição: primários são dados coletados especificamente para o fim da pesquisa e fonte de informação menos generalista e mais específica às questões surgidas, fazendo uso eminentemente de dados coletados com o foco no estudo que está sendo desenvolvido. Nunca tendo sido antes coletados, têm por fontes básicas, o “pesquisado, pessoas que tenham informações sobre o pesquisado e situações similares.

Malhotra (2001) diz que “Os dados primários são gerados por um pesquisador para a finalidade específica de solucionar o problema em pauta. A coleta de dados primários envolve todas as seis etapas do processo de pesquisa de marketing [...]” Usualmente esta fonte é mais onerosa, porém consegue obter respostas a problemas específicos da empresa.

Já os dados secundários são aqueles disponíveis em várias fontes e que não surgiram para especificamente aquela questão. São aqueles que se encontram à disposição de interessados e que já foram coletados, tabulados e até analisados, e estão livres em mídias diversas tais como jornais, revistas e a própria internet. Há empresas que mantêm histórico de anos anteriores exclusivamente para que sirvam de base e parâmetro para estudos futuros.

Quanto aos dados secundários, Malhotra (2001) afirma que são aqueles que “já foram coletados para objetivos que não os do problema em pauta. [...] incluem informações postas à disposição por fontes empresariais e governamentais, empresas de pesquisa de marketing e bases de dados computadorizadas.” Aaker, Kumar e Day (2007) afirmam que são mais informais e flexíveis. As vantagens na utilização desses dados são o fácil acesso às informações a custos menores do que os despendidos para se coletar dados primários. Frequentemente são os dados secundários utilizados quando da definição do problema, como suporte a essa da pesquisa. Malhotra (2001) completa dizendo que os dados primários não deveriam, de modo algum, ser coletados antes da coleta e análise dos secundários.

Já os estudos do tipo descritivos, conhecidos por *ad-hoc*, pretendem buscar situações dentro da relação, por exemplo, de consumo entre vendedor-comprador, por meio de entrevistas pessoais ou discussão em grupos. Samara e Barros (2002, p. 30) explicam que são esses tipos de estudos que pretendem trazer à tona respostas às questões como quem, como, quanto e porque, também chamadas de questões abertas, que propiciam a quem analisa o acesso a uma gama muito grande de informações e que têm no processo analítico ponto crucial para que se chegue às alternativas mais corretas.

Antes, há de se mencionar os estudos do tipo exploratório, efetuados quando se procura “um entendimento sobre a natureza geral do problema”, que utilizam dados existentes. Podem ser o ponto de partida para um projeto de pesquisa, pois lançam luz a vários aspectos normalmente desconsiderados pelas pessoas de marketing ou mesmo sobre a pergunta que se quer ver respondida pela pesquisa. (SAMARA; BARROS, 2002). Como Malhotra (2001) ao comentar sobre os dados secundários, Aaker, Kumar e Day (2007) advogam que qualquer projeto de pesquisa deve ter, por início, esse estudo de caráter exploratório de forma a ajudar no entendimento sobre a natureza geral do problema.

Malhotra (2001) comenta ainda que o processo adotado para a pesquisa exploratória é “flexível e não estruturado”. Por ter amostragem pequena e que não pode ser considerada representativa:

[...] as constatações [...] devem ser consideradas experimentais ou como dados para pesquisas posteriores. Normalmente essa pesquisa é seguida por pesquisas exploratórias ou conclusivas adicionais. [...] é significativa em qualquer situação da qual o pesquisador não disponha do entendimento suficiente para prosseguir com o projeto de pesquisa. [...]o foco da investigação pode mudar constantemente, à medida que são descobertos novos dados. Assim, a criatividade e o engenho do pesquisador têm um papel importante na pesquisa exploratória. Contudo, as qualidades do pesquisador não são os únicos determinantes de uma boa pesquisa exploratória (MALHOTRA, 2001, p. 106).

Quanto à análise, as pesquisas são divididas em quantitativa ou qualitativa, sobre as quais se falou anteriormente.

A MRA (2008b) defende que um típico projeto de pesquisa inicia com sessões do tipo qualitativo de modo a procurar o entendimento das características e atributos de um determinado produto ou serviço e que essas sessões devem ter uma ampla e rigorosa mensuração quantitativa. Em alguns casos, o projeto de pesquisa tem como formato o tipo quantitativo- qualitativo- quantitativo. O que importa, na verdade, é que se chegue ao máximo de resultados que sejam determinantes do sucesso do projeto de pesquisa.

Gummesson (2001, p. 27) conjetura sobre a criação de conhecimento ser formada por uma tríade “inseparável” que, segundo o autor, é baseada em ensinamentos lendários. Um dos vértices dessa tríade é formado pelo próprio processo investigativo (“*process of knowing*”); outro, pelo investigador (“*knower*”) e um terceiro, pelo resultado ou conclusão a que se chega (“*known*”). O autor chama ainda a atenção para o fato de que o vértice que sofre maior estudo é o do processo de pesquisa, que possibilita uma variedade incontável de novas técnicas. Porém, apesar dele próprio não ser contrário aos métodos quantitativos, ele alerta que há um quase “monopólio” desse método viabilizado pela aclamação do sistema acadêmico em geral. O pragmatismo, para Gummesson (2001), assume uma posição superior em qualquer jornada no mundo dos métodos qualitativos, acima do espírito de encontrar algo novo, algo antes inexplorado.

Gummesson (2001) afirma que os campos que mais se aventuram na utilização dos métodos qualitativos são aqueles da sociologia, educação e que, em administração ou mesmo marketing são escassas ou tímidas as incursões dos pesquisadores. Além disso, o conhecimento tácito, subentendido, continua desse modo: tácito. Sobre esse tema há de se

comentar o estudo de Kovacs *et al.* (2004, p.13) sobre os procedimentos metodológicos usados em artigos de marketing apresentados ao EnANPAD, que corrobora a afirmação da quase inexistência de estudos de determinados métodos qualitativos, devidamente avaliados pela academia, e que tenham sido especificamente desenvolvidos e estudados para a área mercadológica.

Outra evidência encontrada foi a de que a grande maioria dos estudos empíricos publicados na área de Marketing do EnANPAD foi de ordem quantitativa. Não se pode dizer que esta tenha sido uma surpresa, devido à orientação dominante na área de marketing estar fortemente alinhada à tradição positivista. Isto fica ainda mais evidente ao verificarmos que, apesar do crescimento do campo qualitativo, sua participação relativa na área de Marketing do referido congresso não tem acompanhado tal tendência. Curiosamente, ao longo dos cinco anos de análise, não foram encontradas pesquisas baseadas em estudos biográficos, pesquisa-ação e *grounded theory*, que são importantes estratégias de investigação na tradição qualitativa (KOVACS *et al.*, 2004, p.12).

Os autores completam:

A evolução dos métodos qualitativos nas ciências sociais tem sido extraordinário e entendemos que nossa área também poderia se beneficiar de sua maior utilização (KOVACS *et al.*, 2004, p.12).

Mesmo quando se estudam novas técnicas, tenta-se categorizá-los ou aproximá-los a um modelo anteriormente estudado na ciência social, de modo a trazer peso para sua aplicabilidade em marketing. Nos últimos tempos têm-se aplicada a pesquisa etnográfica, modelo trazido da antropologia, como comentado por Gummesson (2001, p. 35):

Antropólogos têm tradicionalmente definido seu domínio longe dos empreendimentos de negócios. Eles têm produzido estudos das tribos primitivas da África, [...], porém, há um crescente uso da 'antropologia corporativa' entre pesquisadores e consultores. O 'estar lá' possui uma dimensão de tempo e espaço. São característicos da antropologia verdadeira os longos períodos em se estuda uma cultura – vários meses ou anos – comparativamente aos minutos ou horas que são alocadas em entrevistas [...].

Bauer e Gaskell (2002) defendem que a dicotomia entre a utilização de método quantitativo ou qualitativo é inútil. A relação entre métodos quantitativos e qualitativos, muitas vezes tratados como opostos na área organizacional, advém, segundo Peixoto (2005, p.2), do fato de haver um afã, por parte daqueles que projetam as pesquisas de marketing, em achar um meio de abonar o método por eles escolhidos a partir de “critérios normativos e inapropriados provenientes dos procedimentos quantitativos” o que mostra um bloqueio à novas técnicas qualitativas. A interpretação que é dada para esse receio em se rotular a pesquisa como qualitativa pode ser proveniente de uma série de fatores: mais fácil é estar

debaixo de um grande “guarda-chuva” protetor, algo que os procedimentos de método quantitativo, como, por exemplo, a amostragem, fornecem à pesquisa em si.

Peixoto (2005) lembra ainda que outra possibilidade dos poucos estudos qualitativos na área mercadológica é a absoluta falta de treinamento de pesquisadores em métodos qualitativos. Essa afirmação parece verdadeira à partir da análise que se faz quanto ao tempo e quantidade de material existente sobre métodos qualitativos em relação aos quantitativos. Certamente essa modalidade é muito mais recente e apresenta menor embasamento, tendo tido um crescimento há apenas algumas décadas. Alguns pesquisadores ainda consideram a pesquisa qualitativa fraca ou com menor exatidão por não se embasar em parâmetros quantitativos, comprováveis com total rigor. Mesmo Malhotra (2001) propõe o uso da pesquisa qualitativa como apoio à etapa de definição do problema, no caso de serem insuficientes os dados obtidos, e defende que, apesar desse tipo de pesquisa prover valiosas informações, a mesma não pode ser “conduzida de modo formal”.

A resposta pode ser a união dos métodos. Jick (1979) chama a combinação de métodos quantitativos e qualitativos de ‘triangulação’. Neves (1996, p.2) completa:

Combinar técnicas quantitativas e qualitativas torna uma pesquisa mais forte e reduz os problemas de adoção exclusiva de um desses grupos; por outro lado, a omissão no emprego de métodos qualitativos, num estudo em que se faz possível e útil empregá-los, empobrece a visão do pesquisador quanto ao contexto em que ocorre o fenômeno.

Parece ser esse o caminho a ser trilhado para a pesquisa mercadológica.

1.2.3. Pesquisa qualitativa aplicada à área mercadológica

A administração de empresas, área que agrega conhecimentos advindos das diversas ciências, em especial as sociais, sofreu influência direta das pesquisas sociais e passou a utilizar, a partir da década de 1970, os estudos de caráter qualitativo. Na prática, o marketing que se tornou um importante usuário da pesquisa qualitativa para subsidiar as ações (VIEIRA; TIBOLA, 2005).

Gummesson (2001, p. 27), em seu artigo sobre tipos em pesquisa mercadológica, questiona a escolha das técnicas mais conhecidas e aponta alternativas para o uso dos qualitativos, conclamando que a academia incentive o emprego de quatro estratégias básicas para tanto: “curiosidade, coragem, reflexão e diálogo”.

A pesquisa de caráter qualitativo agrega valor ao composto de marketing (marketing mix). Godoy (1995) diz que o interesse maior é a verificação de como algum fenômeno acontece nas interações.

Compreender e interpretar fenômenos, a partir de seus significantes e contexto são tarefas sempre presentes na produção de conhecimento, o que contribui para que percebamos vantagem no emprego de métodos que auxiliam a ter uma visão mais abrangente dos problemas, supõem contato direto com o objeto de análise e fornecem um enfoque diferenciado para a compreensão da realidade (NEVES, 1996, p. 5).

Malhotra (2001, p. 155) define pesquisa qualitativa como uma técnica de “[...] pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporciona *insights* e compreensão do contexto do problema.” Motta, Lima e Wanderley (2007, p. 158) completam o exposto ao falar:

A análise/diagnóstico empresarial, por seu caráter exploratório, privilegia metodologias predominantemente qualitativas. Esta afirmação confere à atividade de levantamento dos dados uma característica essencialmente subjetiva e, portanto, pouco estruturada. Desta forma tem-se que a interpretação de tais dados deve ser desenvolvida de forma metódica e de preferência com um ferramental de apoio.

Em suma, pode-se posicionar de um lado a pesquisa quantitativa como sendo objetiva e uma forma de se esquadrihar um padrão de comportamento. Em contrapartida, a de caráter qualitativo é subjetiva e permite o entendimento de um comportamento fora do nível padrão, supere ou exceda, esteja abaixo ou acima desse padrão previamente estipulado ou esperado. Ikeda, Pereira e Gil (2006, p.1) corroboram o exposto ao afirmar que “Estudos sobre o comportamento humano envolvem situações complexas que não são simples de compreender por escalas usadas em pesquisas quantitativas”. Segundo a MRA (2008b), a pesquisa qualitativa é eficaz para a área mercadológica por ser hábil em trazer à tona respostas reais aos fatos estudados tanto quanto dar “pistas” apontadas pela linguagem não-verbal (corporal, por exemplo) para tipos de comportamento verificados durante a interação dos respondentes. O ser humano, animal complexo, esconde atrás de seu comportamento, sentimentos e percepções que, por vezes, são subliminares. Desse modo, o formato qualitativo provê um modo de se identificar gostos e aversões, desejos e vontades latentes ou mesmo não verbalizadas. Cahill (1998, p. 24) completa:

[...] existem várias razões para se utilizar essa pesquisa qualitativa em marketing, como, por exemplo: alcançar a compreensão de determinadas razões, determinar o grau de preferência dos consumidores em relação a marcas concorrentes, descobrir motivações subjacentes, desenvolver uma compreensão inicial de um problema, dentre outras.

Conforme delineado pela MRA (2008b), pesquisa qualitativa é uma forma de pesquisa de marketing que provê entendimento mais aprofundado do comportamento do consumidor e se distancia de outros modelos de pesquisa por ser imbuído de característica mais pessoal e próxima, além de ser mais revelador.

[...] é importante [...] reconhecer por que e como indivíduos tomam suas decisões de consumo [...]. Se os profissionais de marketing entendem o comportamento do consumidor, eles se tornam capazes de prever a probabilidade de os consumidores reagirem a vários sinais informacionais e ambientais e, portanto, [...] as empresas que entendem o comportamento do consumidor têm grande vantagem competitiva no mercado (SCHIFFMAN; KANUK, 2000, p. 6).

Segundo Schiffman e Kanuk (2000, p. 6), a compreensão de consumo importa na aquisição de “percepções sobre por que os indivíduos agem de determinados modos em relação ao consumo e ao aprendizado acerca das influências internas e externas que os impelem a agir da forma como agem.” Os autores ainda argumentam que, do ponto de vista gerencial, a abordagem para esse estudo é mais positivista por parte dos gerentes: prever o comportamento significa poder influenciá-lo. Bauer e Gaskell (2002, p. 22) atestam que os dados formais reconstrõem as maneiras pelas quais a realidade social é representada por um determinado grupo social. Os autores completam “[...] Categorizar o presente e, às vezes, prever futuras trajetórias é o objetivo de toda pesquisa social.”

Malhotra (2001, p. 71) complementa o exposto ao dizer:

O comportamento do comprador é um componente central do contexto ambiental. Na maior parte das decisões de marketing, o problema pode ser prever a resposta dos compradores a ações específicas do vendedor. A compreensão do comportamento subjacente do comprador pode fornecer pistas valiosas [...].

Schiffman e Kanuk (2000) dizem, sobre esse assunto que o estudo que visa o entendimento do comportamento e de seus significados, dos efeitos emocionais, de estado de espírito, situacionais ou mesmo de prazeres sensoriais que influenciam no consumo, levam o nome de interpretativista. Nessa linha, os autores completam:

Muitos interpretativistas consideram cada experiência de compra uma experiência única devido ao conjunto muito diverso de variáveis que entram em jogo naquele momento específico no tempo. Devido ao seu foco na experiência de consumo, a abordagem interpretativa é conhecida também como experimentalismo (SCHIFFMAN; KANUK, 2000, p. 6).

O pensamento acima se mostra alinhado às novas abordagens quanto às relações com os clientes terem se tornado `experiências`.

1.2.4. Comparativo das diversas técnicas de pesquisa qualitativa

É inegável o avanço dos estudos em que têm sido empregados novas técnicas de pesquisa qualitativa. Cahill (1998, p. 12) corrobora essa afirmação ao dizer “[...] Todavia a pesquisa qualitativa possui variações em sua formação, conhecidas como técnicas.”

As diversas técnicas de pesquisa qualitativa têm suas raízes nos aspectos psicanalíticos e clínicos da psicologia e algumas delas enfatizam perguntas abertas e diretas (AAKER; KUMAR; DAY, 2001; MATTAR, 1999) no sentido de buscar pensamentos e crenças mais profundas dos entrevistados.

Malhotra (2001, p. 68-69) expõe algumas das técnicas mais utilizadas:

A pesquisa qualitativa [...] pode utilizar técnicas [...] conhecidas como grupos de foco, associação de palavras (pedir que os entrevistados indiquem suas primeiras respostas a palavras de estímulo) e entrevistas em profundidade (entrevistas individuais que sondam em detalhe os pensamentos dos entrevistados). Outras técnicas exploratórias de pesquisa, como pesquisas-piloto com pequenas amostras de entrevistados, também podem ser usadas.

Como vários autores listam diferentemente as técnicas (AAKER; KUMAR; DAY, 2007; MRA, 2007; GODOY, 1995), optou-se, para efeitos deste estudo, o rol de tipos conter: grupo de foco (*focus group*), entrevista em profundidade (*in-depth*), técnicas projetivas e técnica observacional, sendo que do último tipo fazem parte tanto a etnográfica, técnica que, segundo Neves (1996, p.3), “[...] envolve longo período de estudo em que o pesquisador fixa residência em uma comunidade e passa a usar técnicas de observação, contato direto e participação em atividades.”, quanto o próprio cliente oculto.

Vieses próprios das pesquisas qualitativas em geral, a ocorrência de determinados problemas ou limitações podem vir a se tornar desvantagens quanto à aplicação desse tipo de pesquisa. Aaker, Kumar e Day (2007, p. 208) listam alguns, porém o primeiro apresentado é quanto à dificuldade na utilização de *softwares*⁸ que ajudem na análise dos dados coletados, tornando o processo analítico mais trabalhoso e, conseqüentemente, oneroso.

Outras desvantagens comuns às técnicas, segundo Aaker, Kumar e Day (2007, p.222),

[...] provêm da suscetibilidade de serem utilizados de forma inadequada, mais do que suas desvantagens inerentes. Há uma forte

⁸ Vários são os *softwares* desenvolvidos por empresas, nacionais e internacionais, que possibilitam a agilização do processo analítico na pesquisa qualitativa. Porém, em relação aos que são utilizados para a pesquisa quantitativa, são mínimos ainda os resultados obtidos em relação à quantidade de dinheiro a ser empregado para tal.

tentação por parte dos administradores em aceitar resultados de pesquisas exploratórias com pequenas amostras como suficientes para seus objetivos, por se adequarem à sua realidade.

Em adição ao exposto, Aaker, Kumar e Day (2007) falam que os resultados obtidos com essas pequenas amostras não traduzem o que pode ser apresentado pela população, por projeção. No máximo podem ser os resultados utilizados para obtenção de insights de como os clientes percebem a empresa e abre hipóteses que podem ser comprovadas ou refutadas.

O fato de depender mais da análise envolvendo o fator humano pode provocar a subjetividade na interpretação. Por apresentar grande flexibilidade do entrevistador ou moderador, a análise final pode vir a ser ambígua ou sofrer direcionamento voluntário como, por exemplo, etnocentrismo, crença que determinada pessoa carrega sobre a superioridade de seu povo, de sua raça, em relação à outra, ou outros vieses interpretativos ou analíticos.

Aaker, Kumar e Day (2001, p. 226) colocam que as técnicas observacionais apresentam como desvantagem o fato de os analistas não poderem “observar os motivos, atitudes ou intenções, o que reduz significativamente seu valor de diagnóstico.” Porém, pode-se entender que, em se tratando do ser humano e suas interações, como já exposto anteriormente, não há como “automatizar” atitudes de modo a torná-las quantificáveis. É até possível a verificação de padrões de comportamento, porém a grande beleza da pesquisa qualitativa reside na possibilidade de se estudar esse caleidoscópio que é o ser humano.

Grupos de foco (*Focus groups*) - características específicas

Grupos que são formados com pessoas, onde se discute determinado tema no sentido de se obter idéias, soluções ou informações sobre um assunto. Aaker, Kumar e Day (2007) expõem que a ênfase dessa técnica está na interação que o grupo tem, provocando uma sinergia e resultados muito mais ricos, porém algum participante pode vir a bloquear manifestações por estar em grupo, e que seriam espontâneas quando da aplicação de outra técnica. O grupo também pode exercer alguma influência, positiva ou negativa, nas respostas dos participantes e que impacta no resultado final.

Outra característica dessa técnica é a maior dependência da atuação do moderador, o que pode vir a ser uma desvantagem no caso deste não ter o devido preparo.

Grupos de foco são utilizados na área mercadológica e têm sido alvo da opção metodológica de grande parte dos gestores da área, além deles serem amplamente utilizados em diversas outras áreas que têm foco no social. Para a área mercadológica, há variações interessantes em que se pode provocar o grupo por meio de estímulos visuais, auditivos ou

mesmo pelo processo completo de consumo do produto em questão. Além disso, é possível que os gestores assistam, em tempo real, à pesquisa por meio de espelho de face única ou mesmo câmeras de vídeo, e que cheguem às suas próprias conclusões, que podem ou não virem a ser corroboradas pelos analistas contratados.

Entrevistas em profundidade (*in-depth*) - características específicas

São entrevistas efetuadas entre o entrevistador e o pesquisado com o objetivo de se explorar determinado assunto. Usualmente têm tempo estipulado de duração, de trinta a cento e vinte minutos.

Importante dizer que as entrevistas em profundidade são caracterizadas pelo vasto emprego de perguntas denominadas abertas, que são os questionamentos usados para exploração do conhecimento do outro. Esse tipo de pergunta normalmente se inicia por 'Como [...]?', 'Por quê [...]', e são usadas para a descoberta de necessidades que o interlocutor não declararia sem estímulo, conforme relatado por Günther e Lopes Júnior (1990) sobre a vantagem relativa no emprego desse tipo de pergunta, em comparação com a do tipo fechada, em entrevistas psicológicas. Ainda segundo os autores, as perguntas denominadas fechadas são aquelas usadas de modo a obter foco na discussão e são usadas em questionários da maior parte dos métodos quantitativos. A principal desvantagem no emprego de perguntas fechadas é que elas, pela limitação na resposta, não dão estímulo para que o pesquisado formule ou verbalize pensamentos mais profundos. Já as abertas estimulam o interlocutor a falar e, dessa maneira, possibilitam ao entrevistado dar vazão a sentimentos, motivações e informações que podem vir a se tornar importantes para entendimento do assunto ou situação. Além do exposto, quando bem utilizadas em pesquisa mercadológica, as perguntas abertas possibilitam, por exemplo, a identificação de benefícios sobre um determinado produto ou serviço antes não diagnosticados e que podem vir a nortear uma série de ações de marketing.

Dois problemas podem vir a surgir quando do emprego dessa técnica. Caso o entrevistador não tenha uma agenda de questionamentos que ele precise ver respondida, a entrevista pode vir a ser desviada de seu objetivo principal. Outro fator determinante do sucesso dessa técnica é a necessidade de registro das respostas. Para tanto, há de se utilizar recursos de áudio ou de pessoas que registrem a resposta em papel, porém o ato de registro pode vir a deixar o entrevistado inibido. (AAKER; KUMAR; DAY, 2007)

Técnicas projetivas – características específicas

Esta é uma técnica amplamente utilizada na psicanálise cujo termo aparece nos estudos que datam do final da década de 1930, conduzidos por Lawrence K. Frank (*apud*

BOCCALANDRO, 1997), no qual é definida como uma técnica de “estudo da personalidade que confronta o sujeito com uma situação à qual responderá segundo o sentido que esta situação tenha para ele e segundo o que ele é, segundo o que ele sentia no decorrer da resposta”. Em linhas gerais, na área organizacional, a técnica parte da apresentação de algo para o participante/pesquisado de modo a estimular uma interpretação livre por parte deste. Desse modo, ao expor informações sem prévia racionalização, e de acordo, com o estímulo, acredita-se que, para a área mercadológica, é possível de serem levantados necessidades ou desejos latentes, desconhecidos até mesmo pelo pesquisado, ou que não sejam facilmente verbalizadas com o emprego de outro tipo de pesquisa. Demanda uma especialização dos analistas para a correta interpretação das respostas e que também pode provocar distorções analíticas. Apesar da riqueza dos resultados ser interessante, pois permite a total exposição de sentimentos, desejos e necessidades não racionalizados ou escondidos na mente do respondente, o nível de confiabilidade nos resultados da pesquisa é diretamente proporcional à confiabilidade no analista.

Técnicas Observacionais – características específicas

As técnicas observacionais são limitadas às “informações sobre o comportamento real das pessoas.” (AAKER; KUMAR; DAY, 2007, p. 222). Aaker, Kumar e Day (2007) dizem que essa técnica visa identificar problemas, oportunidades, alteração de padrões de comportamento ou mesmo o comportamento-padrão de determinado grupo e citam, como exemplo, o caso da Fischer Price, empresa do grupo americano Mattel, considerado o maior fabricante de brinquedos do mundo (ano-base 2008), que mantém uma escola maternal com o objetivo de observar o comportamento das crianças perante determinado brinquedo. Diferentemente de McDaniel e Gates (2003, p.162), que definem a pesquisa de observação como um processo sistemático em que o pesquisador não interage com o pesquisado, somente testemunha e transcreve determinadas situações, Aaker, Kumar e Day (2007) salientam que é possível a interação com o pesquisado. Em adição ao exposto, Vieira e Tibola (2005) expõem que esse tipo de pesquisa, incluindo a interação, é de alta relevância para os estudos que a antropologia tem desenvolvido. Em seu artigo, os autores comentam sobre estudos realizados por pesquisadores que se utilizavam de visualização de imagens e comentários ativos dos participantes em relação à estas, para entendimento de determinado comportamento em seus aspectos mais subjetivos (VIEIRA; TIBOLA, 2005, p. 19).

Aaker, Kumar e Day (2007) especificam ainda, como característica desse tipo de pesquisa, o fato dela poder ser espontânea ou simulada. As espontâneas dependem mais da análise da ação/reação do consumidor perante determinada situação corriqueira de interação

cliente-empresa. Já as simuladas ou motivadas são mais diretivas no sentido de se obter a resposta de comportamento perante um momento ou fato específico da interação. Esse é o caso do cliente oculto sobre o qual se falará mais adiante. Pode-se classificar, portanto, essa técnica como sendo observacional simulada. McDaniel e Gates (2005) definem cliente oculto, sobre o qual se falará mais adiante, como observacional e passível de simulação, porém expõem a dificuldade, em sua visão, em se aplicar a técnica na compra de carros e casas. Ocorre que há ampla literatura sobre a utilização da técnica nessas áreas específicas, para estudo do processo de venda, limitando-o até a fase de fechamento. Portanto, para efeitos deste estudo, será considerada a abordagem dada por Aaker, Kumar e Day (2007).

Gummesson (2001, p. 36-37) afirma não ser fácil a observação no cenário corporativo ou mesmo na “praça” virtual da Internet. Ele diz que, para esse tipo de pesquisa, há de se usar todos os “sentidos: visão, audição, tato, olfato e paladar, [...] um sexto, sétimo ou enésimo sentido – *feeling*, intuição, julgamento auditivo, senso comum, competência social – para o registro de estímulos não verbais sutis e não impostos. [...], porém vários pesquisadores comportam-se como se eles não existissem.”

McDaniel e Gates (2003, p. 163) descrevem quatro situações diferentes de observação: “pessoas observando pessoas; pessoas observando fenômenos; máquinas observando pessoas; máquinas observando fenômenos.”

Cada dia mais as empresas de pesquisa que utilizam as técnicas observacionais têm se valido da tecnologia. A utilização de câmeras fotográficas, filmadoras, gravadores, câmeras de monitoramento, verificador de alteração da pupila⁹ e mesmo da voz é hoje a principal fonte de novas técnicas de pesquisa observacional, sendo campo fértil para a área. Porém, de imediato Aaker, Kumar e Day (2007) expõem como principais problemas apresentados pelas técnicas observacionais a questão ética, sobre o qual se dedicará um item específico neste estudo, eventual invasão de privacidade ou mesmo perda da espontaneidade quando o pesquisado se dá conta de que está sendo observado.

Vieira e Tibola (2005, p.21) citam como principal motivo da rejeição da técnica observacional que utiliza equipamentos visuais, o fato de os meios acadêmicos não os levarem a sério tanto quanto os métodos quantitativos ou qualitativos mais conhecidos.

Por fim, McDaniel e Gates (2007) atestam que a principal desvantagem da pesquisa observacional é a impossibilidade do pesquisador interagir com o pesquisado, de modo a limitar seu trabalho à análise do comportamento e características pessoais do mesmo, o que

⁹ Também conhecido por ‘pupilômetro’.

parece ser facilmente superado caso se complemente o estudo com a interatividade entre pesquisador e pesquisado ou mesmo com o registro das impressões dos clientes em equipamentos de gravação. Essa complementaridade visa diminuir quaisquer vieses advindos da limitação pela utilização da técnica de observação 'puro'.

A seguir será apresentado em um quadro resumo as diversas modalidades de pesquisa qualitativa mais conhecidas. (Quadro 1)

Técnica	Características específicas	Vantagens	Desvantagens
Grupos de foco (<i>Focus groups</i>)	Grupos formados para discutir determinado assunto. A interação pode vir a ser observada por meio de espelho ou câmera de vídeo, em tempo real;	A interação em grupo pode trazer sinergia e tornar o resultado mais rico. Rapidez na coleta de dados com custos mais acessíveis.	Dependentes da atuação firme do moderador; Ambiente não-real; Respostas podem ser influenciadas pelo grupo. Em cidades maiores, pode vir a ser difícil conquistar o tempo das pessoas.
Entrevistas em profundidade (<i>in-depth</i>)	Entrevistas para aprofundamento de determinado assunto Ampla utilização de perguntas abertas Podem ser efetuadas <i>tête-à-tête</i> , por telefone ou vídeo-conferência.	Técnica mais reveladora de sentimentos, emoções, opiniões e motivações do entrevistado Mais viável financeiramente ; Respostas não sofrem influência externa. Informações mais profundas e detalhadas .	Suscetível à manipulação do entrevistador; Necessidade de registro, o que pode provocar inibição no respondente. Necessidade de entrevistadores habilidosos e de uma estrutura para a entrevista.
Técnicas projetivas	Apresentação de algo como estímulo para a interpretação livre do pesquisado. Usualmente empregado para levantamento de necessidades ou desejos latentes.	Espontaneidade das respostas aos estímulos; Esclarecedora quanto ao que vai a nível subconsciente, mais difícil de penetrar por outras técnicas; Resultados ricos.	Depende de interpretação de analista especializado Dá margem a má - interpretações ou distorções na análise; Dificuldade de se verificar sua validade e confiabilidade.
Observacional	Observação do comportamento real das pessoas; Fornece <i>insights</i> preciosos nas interações cliente-empresa; Podem ser motivados ou espontâneos.	Observa-se como a pessoa se comporta em determinada situação Pesquisador independente da vontade do pesquisado em responder pergunta; Utilizada para entendimento de processos.	Mais suscetível a questionamento ético; Técnicas são levadas pouco a sério pelos meios acadêmicos; Mais suscetível a fatores imprevistos, pois trabalha com a espontaneidade da situação.
Cliente oculto (<i>mystery shopper</i>)	Utiliza-se de interação simulada; O tipo mais comum se utiliza de câmeras filmadoras que registram a interação.	Possibilita a análise do material coletado; Pesquisador independente da vontade do pesquisado; Torna possível a análise mais profunda.	Material coletado é passível de edição; Podem ser mais caras, pois há a necessidade de treinamento do pessoal de campo e maior tempo em campo.

Quadro 1: Comparativo entre as técnicas de pesquisa qualitativa (Fonte: a autora)

O quadro apresentado possibilita identificar as principais vantagens e desvantagens de cada técnica de pesquisa qualitativa, o que facilita a escolha da técnica a ser empregada.

1.2.5. Processo de pesquisa de marketing

Há ampla literatura sobre o processo de pesquisa de marketing (MATTAR, 1.999; SAMARA; BARROS, 2.002) que mostram diferentes fases. O processo de pesquisa defendido por Malhotra (2001), e que servirá como fundamento para o trabalho aqui apresentado, é determinado como:

Um conjunto de seis etapas que define as tarefas a serem executadas na realização de um estudo de pesquisa de marketing. Elas incluem a 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 (MALHOTRA, 2001, p.45).

Aaker, Kumar e Day (2.007) enfatizam a necessidade de que o processo de pesquisa, ao proporcionar uma abordagem planejada e sistemática, garanta que todas as etapas ou fases sejam consistentes entre si, em especial a fase inicial, de formulação de objetivos, pois uma eventual inconsistência com a informação necessária para a tomada de decisão pode tornar a pesquisa inútil ou inadequada.

Cada etapa desse processo tem importância vital para a pesquisa em sua integralidade e terá um olhar mais aprofundado dentro do capítulo específico sobre cliente oculto de modo a trazer as informações importantes para esse tipo.

Definição do Problema

Qualquer pesquisa, quando da decisão de sua necessidade, parte do delineamento de um problema específico.

A primeira etapa em qualquer projeto de pesquisa de marketing é definir o problema. [...]. A definição do problema envolve discussões com os responsáveis pelas decisões, entrevistas com peritos da indústria, análise de dados secundários e, talvez, alguma pesquisa qualitativa, como grupos de foco. Uma vez definido o problema com precisão, a pesquisa poderá ser concebida e executada de forma adequada [...] (MALHOTRA, 2001, p. 56).

Malhotra (2001) advoga que esta etapa é a mais importante de todo o processo de pesquisa, pois os recursos empregados nas etapas seguintes terão sido desperdiçados caso não se determine adequadamente o problema. Como fator crítico do processo e constante dessa etapa inicial, a incorreta definição do problema é, segundo o autor, a grande causa dos

fracassos em pesquisa aplicada à área mercadológica e, em alguns casos, da falta de proveito dos resultados. McDaniel e Gates (2005, p. 13) confirmam o exposto ao dizer: “Se [...] for definido incorretamente, os objetivos da pesquisa também estarão errados e [...] será um desperdício de tempo e de dinheiro.” Malhotra (2001) lembra também que é nesta fase que o contexto ambiental se torna importante: ele influencia diretamente o questionamento, pois se mostra como seu pano de fundo.

Para compreender por inteiro os antecedentes de um problema de pesquisa de marketing, o pesquisador precisa entender a empresa do cliente e o setor no qual se insere. Em particular ele deve analisar os fatores que afetam a definição do problema de pesquisa de marketing. Esses fatores, que abrangem o contexto ambiental do problema, incluem informações passadas e previsões relativas ao setor e à empresa; recursos e restrições da empresa; objetivos do responsável pelas decisões; comportamento dos compradores; ambiente legal; ambiente econômico; e as qualificações mercadológicas e tecnológicas da empresa [...] (MALHOTRA, 2001, p. 70).

McDaniel e Gates (2005, p. 17) afirmam ser significativa, além do conhecimento da motivação para a pesquisa, a busca por informações que complementem o entendimento do contexto ambiental. Os autores completam ainda que há de se diferenciar o problema do objetivo da pesquisa de marketing, pois o primeiro “especifica quais informações são necessárias para resolver o problema e como [...] podem ser obtidas.” Já o segundo é a “declaração de metas, definindo as informações específicas necessárias para solucionar o problema [...].

Elaboração de uma Abordagem do Problema

Malhotra (2001, p.35) aponta essa parte do processo como a etapa que “[...] inclui a formulação de um objetivo ou estrutura teórica, modelos analíticos, perguntas de pesquisa, hipóteses e a identificação de características ou fatores capazes de influenciar a concepção da pesquisa.” McDaniel e Gates (2005, p. 20) complementam com a informação de que é nessa fase que “o pesquisador desenvolve uma estrutura ou um arcabouço para responder a um determinado problema/oportunidade de pesquisa.”

Concepção da Pesquisa

Para Malhotra (2001, p. 41), “[...] concepção de pesquisa é uma planta para a realização do projeto de pesquisa de marketing. Ela detalha os procedimentos necessários à obtenção das informações requeridas [...].”

Nesta etapa, outras formas de se chegar a determinado tipo de informação se mostram apropriadas: pesquisa exploratória, eventuais respostas às perguntas efetuadas, dentre outras. Além disso, Malhotra (2001) propõe ser nesta fase que se projeta o questionário, além de um plano de amostragem, o qual tem maior significado nas pesquisas de caráter quantitativo.

Trabalho de Campo ou Coleta de Dados

Para determinadas técnicas, esta fase do processo de pesquisa é a que envolve a maior aplicação de recursos, pois é neste ponto que se operacionaliza a pesquisa em si. Malhotra (2001, p.56) comenta que

A coleta de dados envolve uma força ou equipe de campo que opera no campo, como no caso das entrevistas pessoais (em domicílio, *shopping centers* ou pessoal assistida por computador), por telefone, pelo correio (tradicionais e pesquisas de painéis pelo correio com domicílios pré-recrutados) ou eletronicamente (email ou Internet). A seleção, o treinamento, a supervisão e avaliação adequadas da força de campo ajudam a minimizar erros de coleta de dados.

McDaniel e Gates (2005, p. 22) advertem que usualmente as empresas de pesquisa subcontratam outras para fazer o trabalho de campo, principalmente em outras cidades. Para garantia de um trabalho em campo uniforme, “[...] devem-se desenvolver instruções de campo detalhadas para cada tarefa.”

Preparação e Análise dos Dados

A manipulação de dados deve sofrer cuidadoso acompanhamento no sentido de garantir sua validade e facilitar a análise posterior.

A preparação dos dados inclui sua edição, codificação, transcrição e verificação. Cada questionário ou formulário de observação é inspecionado, ou editado e, se necessário, corrigido. [...] Os dados dos questionários são transcritos ou passados para fitas ou discos magnéticos ou diretamente para o computador. A verificação garante que os dados dos questionários originais foram transcritos com precisão, ao passo que a análise dos dados, orientada pelo plano de análise, dá significado aos dados coletados. [...] (MALHOTRA, 2001, p. 57).

É nesta fase que se procura compreender a tríade sujeito-simbolismo-realidade. Em uma investigação de característica qualitativa, é pela interpretação dos dados que se vai além do que é formalmente comunicado. Longe de ter uma atitude positivista, onde se descreve o real como ele é, o analista, deve disponibilizar toda sua bagagem científica e utilizá-la no sentido de encontrar as respostas. As conexões do que está formalizado para o que não é

formal e a sua interpretação é o que diferencia e agrega valor a uma pesquisa, pois, de outro modo, absolutamente todos se aventurariam em exercitar seu lado científico às expensas de organizações ansiosas por informação.

A ciência busca entender e prever. Porém, na área humana, ela apresenta um grau de complexidade e mutabilidade em níveis altos. A predição ou controle nas relações humanas são difíceis de serem obtidos e, portanto, cabe ao pesquisador fazer um estrato da realidade e se propor a reaplicar esses modelos em outras situações. Mesmo assim, modelos tendem a ser parciais e arriscados. É neste momento, de análise dos dados que foram coletados, que o modelo previsto deve ser confrontado com o apresentado quando da coleta. Porém, é aqui também que se identificam as nuances comportamentais que estão fora do padrão determinado. É deste modo que, para a pesquisa qualitativa, chega-se a algo de grande valia para quem procura esse tipo de pesquisa: o fator humano como preponderante da pesquisa social.

É imperativo se exercitar uma visão dialética da realidade, que contextualiza, que acredita que nada existe individualmente e que percebe que tudo está dentro de uma ordem. Ela é também uma forma de contraposição à visão positiva, que observa o útil, o real, o absoluto, que vê a certeza e a precisão. Dentro deste vislumbre da necessidade de dialeticamente se olhar o mundo, há de se imaginar que não basta a procura da causa para se entender o efeito, ou seja, não há uma simetria ou proporcionalidade entre ambos, principalmente quando se trata das interações sociais.

Preparação e Apresentação do Relatório.

Para Malhotra (2001p. 59), “[...] o projeto inteiro deverá ser documentado em um relatório [...] que cubra as perguntas específicas identificadas, descreva a abordagem, a concepção da pesquisa, a coleta de dados e os procedimentos de análise de dados [...]”. Somente a partir dessa descrição completa das etapas anteriores é que se apresentam os resultados obtidos, as impressões captadas pelos analistas, comprovação ou refutação das hipóteses formuladas. Usualmente, a apresentação do projeto de pesquisa aplicada é efetuada aos gestores da área contratante, além de gestores das áreas que podem vir a ser afetadas de algum modo pela informação obtida e por suas conclusões. Essa apresentação deve contemplar o escopo do projeto por completo de modo a situar os gestores e uniformizar a informação do grupo.

No caso da utilização de imagens, há de se buscar a confidencialidade dos participantes do grupo a que se está apresentando, de modo a proteger a identidade dos pesquisadores e evitar eventuais retaliações por parte dos pesquisados.

Neste capítulo buscou-se apresentar, por meio da fundamentação teórica, as diferentes possibilidades de métodos e técnicas de pesquisa advindas do campo social e aplicadas na área organizacional. O capítulo seguinte se dedica especialmente sobre a técnica cliente oculto.

CAPÍTULO 2 - CLIENTE – OCULTO

Este capítulo trata da técnica cliente oculto, utilizada na Europa e Estados Unidos e atualmente aplicada em empresas brasileiras. O objetivo deste capítulo é apresentar a técnica, seu surgimento e, com base na teoria existente, propor um modelo a ser aplicado no estudo de caso único apresentado no terceiro capítulo.

De acordo com o tratado de guerra datado do século IV a.C., o general chinês Sun Tzu apregoava a utilização de espiões em campo para obtenção de informação, colocando vital importância nesse artifício. Ao se transportar os antigos campos de batalha para as atuais praças em que as empresas competem entre si, vê-se que ainda é condição *sine qua non* para o sucesso das empreitadas que os generais, hoje gerentes, tenham ciência de como está o campo, seu exército, inimigos e condição de batalha. Espiões, ou detetives, dão início à técnica cliente oculto. Como forma de corroborar o exposto, Kirk e Miller (1986) afirmam que a pesquisa qualitativa possibilita que todo tipo de profissionais possa desenvolver técnicas variadas de modo a descobrir algo sobre pessoas ou situações. Eles listam profissões distintas que aplicam esse tipo de pesquisa – jornalistas, aventureiros, espiões, detetives.

2.1. História do tipo de pesquisa cliente oculto

A técnica cliente oculto, que empregava em seu início detetives para verificação de eventuais desvios efetuados por funcionários, surgiu no início do século XX. Na década de 1940, Wilmark, um comerciante da época, teve a idéia de tê-los como observadores não só do comportamento dos funcionários, mas como avaliadores do serviço por eles prestado (MICHELSON, 2003).¹⁰ Há registro ainda quanto a uma iniciativa anterior, na década de 1930, esta sim já especificamente voltada à pesquisa com aplicação mercadológica e utilizando técnica específica, quando uma empresa de verificação de crédito baseada em Montreal, *Elliott-Haynes*, foi convidada a fazer o primeiro trabalho de relato de atendimento se valendo de um investigador para observar a qualidade e o relacionamento interno. (BLANKENDHIP *et al.*, 1998).

A pesquisa tipo cliente oculto se transformou, tanto na Europa como nos EUA, em uma opção para o gestor obter conhecimento da percepção de seu cliente sobre qualquer interação entre este e sua empresa, interação que pode ser efetivada por quaisquer dos diferentes meios hoje disponíveis - ponto-de-venda, telefone, *websites* - dentre outros. O

¹⁰ informação verbal

sucesso desse tipo de pesquisa levou ao surgimento da MSPA, associação que agrega mais de 180 empresas prestadoras de serviços de pesquisa tipo *mystery shopper* no mundo inteiro e que define cliente oculto como sendo “o emprego de pesquisadores treinados para “experienciar” e avaliar qualquer processo de serviço ao cliente, agindo como clientes usuais ou potenciais e que, de algum modo, relatam suas experiências de maneira detalhada e de modo imparcial (MICHELSON, 2003).¹¹

Nos Estados Unidos, a técnica se tornou popular nas décadas de 1970 e 1980, por meio de empresas como a Shop’n Chek. Na década de 1990, motivada pelo crescimento da Internet, essa técnica experimentou rápido crescimento (MICHELSON, 2003).¹² Nos anos 2000, o próprio Aaker passa a utilizar esse tipo como ferramenta e lança *software* para esse fim, contemplando a integralidade do trabalho de *branding* no ponto-de-venda.¹³

No Brasil, a pesquisa do tipo cliente oculto se mostrou nova em comparação ao tempo em que é empregada nas empresas americanas e européias. Algumas empresas transnacionais a aplicam em departamentos específicos e com formatos importados da matriz. Outras empresas desenvolveram essa área de modo “tropicalizado”, com base no modelo americano ou europeu. Institutos e empresas de pesquisa que especificamente oferecem esse serviço têm proliferado no país. Há desde detetives particulares que dificilmente saberão definir o que é marketing, até empresas que atuavam somente em pesquisa quantitativa, outras tantas que visivelmente se estabeleceram há pouco e, novamente, a base que se dá não é científica nem há estudos liderados por escolas nacionais.

Ainda no sentido de comentar sobre a abrangência e importância dessa técnica é que se menciona o caso de interesse público descrito por Kafle *et al.* (1996 *apud* NORRIS, 2004) em seu artigo sobre a aplicação desse tipo de pesquisa para a área da saúde do Nepal e Sri Lanka, com objetivo de se verificar o procedimento-padrão na prescrição e venda de remédios.

Voltando ao ambiente de negócios, as empresas que mais investem, no geral, nesse tipo de pesquisa são aquelas que possuem muitos pontos-de-venda ou de interação com o cliente (próprios ou franquias) como: redes de *fast-food* e de café; varejistas em geral; locadoras de carro e de filmes; redes de postos e de farmácias; restaurantes; serviços de

¹¹ informação verbal

¹² Informação verbal

¹³ David Aaker, autor citado neste estudo, desenvolveu, por meio de de um empreendimento mercadológico, ferramenta denominada *Prophet*. Mais informações acessíveis em <www.prophet.com>. SASSIE é um outro *software* para estudos desse tipo, desenvolvido nos Estados Unidos.

delivery; concessionárias de automóveis e bancos. Três grandes setores são usuários sistemáticos da técnica cliente oculto nos EUA e Europa: bancário (agências bancárias, cartões de crédito), turístico (hotéis, agências de viagens) e restaurantes (redes de *fast-food*). Essas são áreas que apresentam grande parte dos casos estudados desse tipo de pesquisa e apresentam farta literatura para futuras pesquisas. Já no Brasil, poucas empresas se dispuseram a servir de *benchmark* para outras companhias ou mesmo de caso para estudo acadêmico, possivelmente pelo fato do interesse pela técnica ter crescido apenas recentemente no país. Porém, Hesselink *et al.* (2004) completam, adequadamente, que toda e qualquer organização poderia se utilizar desse tipo de pesquisa:

As mudanças organizacionais deveriam ser dirigidas de modo a ter maior foco nas expectativas dos consumidores. [...] Para atingir isso, outras medições como o cliente oculto podem promover maior estímulo à mudança (HESSELINK *et al.*, 2004, p.4).

McDaniel e Gates (2003) completam, em defesa da técnica:

A compra misteriosa pode identificar pontos fortes e fracos para as operações de treinamento e para o refinamento de políticas. Um *benchmarking* pode também revelar como a empresa se posiciona em relação à concorrência e oferecer oportunidades de melhoria para a empresa. Para completar, a compra misteriosa ajuda a construir uma maior satisfação do cliente, a estimular o uso do produto e a aumentar a retenção dos clientes, o que se traduz em lucros maiores (McDANIEL; GATES, 2003, p. 167).

Longe de ser uma novidade, e por ter crescido como foco do interesse de gestores de empresas, a pesquisa aqui denominada cliente oculto será o alvo deste estudo.

2.2. Definição de cliente oculto

De forma geral, cliente oculto é definido como um tipo de pesquisa efetuado por pesquisadores que são designados para atuar como consumidores comuns em interações com os colaboradores de determinada empresa. Dessa definição derivam as diversas formas que essas interações podem vir a apresentar e manifestas mais adiante.

Embora tenha sido verificado o posicionamento de Michelson (2003) quanto ao cliente oculto não ser uma técnica de pesquisa, mas uma ferramenta, o estudo aqui proposto trata-o como uma modalidade, um tipo de pesquisa mercadológica, seguindo a definição da MRA (2007a) e, conforme exposto anteriormente, de caráter qualitativo e observacional. Aaker, Kumar e Day (2007) citam a técnica como uma variante da observação simulada.

Finn (2001) comenta que existe vasta e detalhada literatura sobre como os funcionários que fazem interface com o cliente devem agir ou mesmo como deve ser medida a satisfação do cliente. Porém Finn (2001) verifica que há poucas formas das pessoas que trabalham diretamente com os clientes de entenderem o ponto de vista dele, a forma como ele (o cliente) se sente e “experencia” a interação com a empresa-funcionário. Finn (2001) advoga que *mystery shopper* se torna uma forma de o pessoal de ponta ter o entendimento da perspectiva do consumidor quanto à postura e atitudes no atendimento ao cliente.

Aaker, Kumar e Day (2007, p. 223) posicionam e defendem a técnica da seguinte forma:

[...] equipes disfarçadas de clientes para descobrir o que acontecem durante uma interação normal entre o consumidor e o lojista, o atendente de banco, [...] têm trazido boas informações sobre a discriminação contra minorias nos EUA, bem como sobre a excelência dos serviços. [...] É difícil imaginar uma maneira melhor de avaliar a eficiência do pessoal de atendimento e de descobrir como satisfazer as necessidades dos clientes.

Verificou-se que vários são os nomes dados a esse tipo de pesquisa: compradores misteriosos (McDANIEL; GATES, 2003); *virtual customer* ou cliente virtual (AAKER; KUMAR; DAY, 2001); *espionage technique* ou técnica de espionagem (McGOWN, 1979); *mystery shopping/shopper* (BLANKENSHIP *et al.*, 1998; EDMUNDS, 1996; MICHELSON, 2003; MSPA, 2008). Neste estudo, no sentido de se ter uma padronização, foram escolhidos os termos *mystery shopper* e uma das traduções em português, cliente oculto. Michelson (2003) complementa com outros nomes: comprador – fantasma, cliente-fantasma, compradores secretos, avaliadores de serviço, pesquisadores de serviço e pesquisadores de consumo. O próprio Michelson (2003) cita o termo “auditores”, porém para este estudo uma auditoria de loja significa comparar modelo de loja (objeto) esperado com o encontrado, não sendo levado em consideração o comportamento. Cliente oculto está longe de ser a chamada “auditoria”, onde pesquisadores entram e saem dos pontos-de-venda verificando o merchandising na loja.

Uma das características desse tipo de pesquisa é, segundo McDaniel e Gates (2003, p. 166),

Os compradores misteriosos são usados para coletar dados observacionais sobre um determinado estabelecimento [...] e sobre as interações cliente/funcionário. Neste último caso, é claro, precisa haver comunicação entre o comprador misterioso e o funcionário. [...] A interação não é uma entrevista, e a comunicação ocorre somente para que o comprador misterioso possa observar as ações e os comentários do funcionário

Cliente oculto normalmente é aplicado por empresas especializadas em pesquisa mercadológica. Porém, tem-se verificado no mercado nacional a abundância de empresas de diversos setores, desde detetives particulares a jornalistas, que oferecem esse tipo de pesquisa. Na verdade, o mais importante no processo de pesquisa, e que merece especial atenção por parte de quem gere o projeto, é a análise do material coletado, pois a coleta em si pode ser efetuada por quem quer que seja, visto todos serem “consumidores” de alguma forma e em algum momento. Outras empresas abrem departamentos ou áreas que aplicam a técnica em seus pontos-de-venda ou central de atendimento. Aqui, diferentemente do exposto anteriormente, é necessário que se cuide para que não haja o reconhecimento de funcionários internos no momento da coleta dos dados. Esse é um viés que se deve cuidar, pois coloca em risco o projeto.

Como técnica única e diferenciada de pesquisa qualitativa, cliente oculto provoca a interação cliente - empresa pelas faces desta com o mercado, o chamado *front office*, que pode ser entendido como a série de atividades da empresa que têm contato direto com o cliente, seja por meio eletrônico, telefônico ou pessoalmente, de modo a que o processo de atendimento seja completo e que, em nenhum momento, o colaborador da empresa tenha ciência de que está sendo alvo da interação. Desse modo, há a garantia de privacidade do pesquisador, bem como elimina-se a possibilidade do viés que é a falta de espontaneidade por parte deste.

O pesquisador em questão posa de cliente da loja. De antemão, ele sabe qual é o processo de atendimento e, em determinados casos, o que era pretendido ter como resposta a determinados estímulos de uma compra ou atendimento real. Quando do término da interação, o pesquisador-cliente detalha a experiência em questionários ou narrativas do processo, e complementa com sua opinião, seus sentimentos e ponto-de-vista.

Hesselink *et al.* (2004) afirmam que os pesquisadores envolvidos nesse tipo de pesquisa devem ser independentes e críticos, de modo a manter uma opinião própria e manifestá-la por meio de relato; objetivos, de modo a levantar dados referentes ao questionamento principal do cliente e, por fim, anônimos, para que não ocorra a ciência da pesquisa em andamento, o que poderia interferir no comportamento usual do funcionário. Um diferencial do *mystery shopper* é exatamente a possibilidade de se chegar a uma ilustração confiável do modo como as pessoas trabalham longe dos olhos dos níveis estratégicos e táticos da empresa.

Segundo Erstad (1998), o desenvolvimento de uma ação ou um programa de pesquisa do tipo *mystery shopper* deve ser iniciado pela descrição exata do objetivo da pesquisa. O

material, rico e farto, pode ser utilizado com objetivos tão distintos quanto a aplicação em programas de treinamento, como *feedback* individual, em campanhas motivacionais e até para a premiação por performance dentro ou além dos padrões.

O desenvolvimento e implantação de um programa ideal de pesquisa do tipo *mystery shopper* é parte integrante de um todo que envolve a área de gerenciamento de recursos humanos, bem como o próprio funcionário, começando pela discussão dos objetivos do programa e chegando, ao final, com a “premiação” pelo comportamento padrão ou superior à expectativa e eventuais mudanças para comportamentos abaixo do padrão esperado (ERSTAD, 1998).

Nessa linha, McDaniel e Gates (2003) descrevem um caso prático de aplicação de cliente oculto na empresa Bose, empresa americana de equipamentos inovadores para áudio, em seus pontos-de-venda com o objetivo de elevação do atendimento. Como ferramenta para o processo de melhoria contínua, os gestores de loja e distritais da companhia recebem relatórios periódicos de desempenho, onde são apontados pontos a serem melhorados. Conforme desempenho, a Bose aplica bônus à equipe pela continuidade dos níveis de desempenho esperado. Outros programas de incentivo que utilizam o cliente oculto como forma de verificação do comportamento dentro dos padrões estipulados pela empresa contemplam com premiação ao colaborador no momento do término da interação. Desse modo, alcança-se um objetivo imediato: motivação para a continuidade da apresentação dos comportamentos em níveis iguais ou acima dos padrões esperados. Outro fato interessante que ocorre ao se premiar *in loco* o colaborador é a possibilidade de se passar um *feedback* e ter maiores chances de se alterar um comportamento não esperado ou mesmo dar continuidade a um comportamento satisfatório ou superior.

Ainda para o *feedback* dado aos colaboradores quanto ao desempenho na entrega do serviço ao cliente, é importante que se forneça a informação de comportamento abaixo do esperado em separado dos demais colaboradores e/ou clientes e que, caso se faça em público uma apresentação desses resultados, seja garantido o anonimato dos pesquisados e pesquisadores. Mesmo que se pareça óbvio, há questionamentos por parte dos gestores dos projetos quanto ao modo de utilização da informação coletada. Erstad (1998) comenta ser mais importante tornar a informação em ações, reforçando pontos positivos apresentados quando das interações. Entenda-se por reforço a consequência de um comportamento que se mostra capaz de alterar sua frequência, tornando-o mais provável. Reforços positivos são estímulos que incentivam um determinado comportamento. Os estudos sobre esse tema estão

amplamente disponíveis e são conhecidos como os primórdios do behaviorismo, iniciado por Pavlov, fisiólogo russo, na década de 1910.

Edmunds (1996) lista algumas outras possibilidades de avaliação dentro do objetivo macro de verificação de procedimento no ponto-de-venda. Usa-se *mystery shopper* para:

[...] verificação de aplicação das políticas de troca de produtos, estímulo à compra de determinado produto para se chegar às metas, fechamento de vendas, encorajamento de compra de itens complementares, fornecimento de informações acuradas sobre os produtos [...], tempo de espera até ser atendido, acuracidade do pedido [...] (EDMUNDS, 1996, p.87).

Edmunds (1996) complementa com a informação de que é usual também serem incluídos itens a serem avaliados tais como a facilidade em se visualizar a loja desde a rua, condições de acessibilidade, de estacionamento, de circulação, sinalização, ou mesmo rapidez na resposta a um chamado, fluidez da navegação no *website*, ou seja, pontos que impactam na experiência do consumidor quando da interação com a empresa.

Erstad (1998) contribui ainda com exemplos de programas de *mystery shopper* desenvolvidos para que os próprios funcionários de determinadas empresas atuem como pesquisadores ocultos em estabelecimentos da concorrência. Desse modo, incentiva-se que o funcionário-pesquisador entre em um processo empático do ponto de vista do cliente e, dessa maneira, entenda quais os comportamentos são aceitáveis, satisfatórios ou inaceitáveis.

Segundo Blankenship *et al.* (1998) e a *Mystery Shopper Providers Association* (MSPA, 2007a), a pesquisa com mais chance de ser bem sucedida em relação à aplicabilidade das conclusões finais deve:

- ter foco no aspecto positivo, ou seja, na melhoria para o cliente e não em eventual punição do funcionário;
- ter foco no que o cliente pensa e não no que a administração acredita ser importante (BLANKENSHIP *et al.*, 1998);
- preservar o anonimato do pesquisador, ou seja, daquele que “posa” de cliente. Já o colaborador que participa da situação da pesquisa poderá ter seu nome revelado, desde que seja para utilização dos aspectos positivos, com fins de incentivo ou dos aspectos negativos, de modo particular, singular, com fins correccionais e não punitivos ou demissionais.
- evitar que o colaborador que tem seu comportamento como objeto da pesquisa saiba desta no momento em que ocorre, de modo a preservar a espontaneidade do comportamento durante a interação.
- ser conduzida de acordo com as leis do país em que se está atuando (MSPA, 2007a).
- informar previamente os colaboradores sobre a aplicação da pesquisa (MSPA, 2007a).

- respeitar a vontade de algum funcionário ou colaborador que eventualmente não queira participar, sem prejuízo ou punição ao mesmo.
- aplicar a pesquisa em campo que tenha maior similaridade com a situação que se quer estudar, evitando criar cenários fictícios e facilmente identificáveis como fora da realidade cotidiana;

2.3. Formatos de cliente oculto

Há alguns formatos diferentes de cliente oculto que variam de acordo com a utilização ou não de recursos audiovisuais. As interações cliente-empresa podem ou não ser registradas, e em formatos diversos como gravações em áudio e/ou vídeo ou até mesmo uma combinação destes.

Interação sem registro de áudio ou audiovisual

O formato mais simples desse tipo de pesquisa se vale somente da interação do pesquisador com o funcionário, sem registro da mesma, sendo que logo após é preenchido um questionário (modelo no Apêndice II) onde o pesquisador registra os dados da interação, como o nome do funcionário, horário do atendimento, dentre outros fatos, e sua percepção quanto aos pontos que mais se sobressaíram durante a coleta em campo. Este formato possibilita ainda se valer dos recursos como internet para o envio dos dados coletados, por meio de sistemas, cada vez mais comuns e baratos, de armazenamento de dados.

Uma das formas de se entender melhor a interação e os aspectos levantados pelo avaliador, como um fator da pesquisa qualitativa, é a possibilidade de se entrevistar o pesquisador logo após o preenchimento do relatório. Dessa forma, há a possibilidade de se dirimir eventuais dúvidas surgidas durante a leitura dos relatórios, e de se tratar os dados ali apresentados como informação, captando a reação do pesquisador-cliente a determinado posicionamento ou ação do funcionário.

Interação com registro de áudio

Santaella e Nöth (2004) admitem que, pelo fato da comunicação ter se instaurado no Brasil como “Comunicação Social”, ramo das ciências sociais aplicadas, ainda se crê e se olha a comunicação como parte da sociologia e, portanto, como exclusivamente comunicação humana ao ser explicável “por meio da vida em sociedade”. Comunicação seria, em seu entendimento, um processo social primário, independente da mediação tecnológica de que se fizer jus. Ainda nesse sentido, os estudos comunicacionais tiveram grande avanço a partir da

proliferação de meios tecnológicos, apesar de suscitarem estudos desde os primórdios da civilização.

A utilização de equipamentos portáteis em pesquisa não é novidade , como afirma Travers (2009). O que se tem por novidade é a grande quantidade de equipamentos de qualidade digital hoje disponível no mercado e possíveis de serem utilizados para esse fim. Travers (2009) afirma que é esse fato, a maior acessibilidade a baixo custo, que traz a necessidade de discussão.

Uma forma de cliente oculto é aquela em que a interação é registrada por áudio no momento em que acontece. O registro em áudio permite que o analista , quando da posterior análise, verifique aspectos que impactam na interação e que somente por transcrição não seriam tão bem entendidas. Entonação de voz, colocação de frases, respiração, ou mesmo outros sinais podem vir a influenciar na análise final.

Cabe dizer que, para este formato, não são tantos os dilemas éticos quanto os de utilização de imagem, pois no Brasil as conversas entre duas pessoas podem ser gravadas, desde que seja efetuada a gravação por uma das partes envolvidas na conversa. Os aspectos éticos e legais são rapidamente discutidos mais adiante neste estudo.

Esse modelo se mostra interessante também para as interações efetuadas com as áreas de contato do cliente por telefone, tal como *contact centers*, pois se utiliza do meio com o qual o próprio cliente interage com o funcionário, permitindo uma maior proximidade com a realidade.

Aaker, Kumar e Day (2001) chamam ainda a atenção para um modelo em que são utilizados gravadores de áudio de modo a que o pesquisador, quando do processo de compra ou de interação com o serviço do contratante, registre suas impressões espontaneamente. Desse modo, acredita-se chegar mais eficientemente ao processo de decisão de compra ou mesmo da percepção imediata à ação proposta pelo funcionário.

Interação com registro de vídeo

A mais plena e complexa forma de cliente oculto, além de mais controversa, é a que é registrada por meio de vídeo. Esse modelo trata do registro da interação pesquisador/cliente e funcionário no momento em que a mesma acontece, por meio de gravação com câmera escondida de modo que somente quem grava, neste caso o pesquisador, tem ciência do registro.

Inicia-se aqui com algumas considerações importantes acerca dessa modalidade de pesquisa.

[...] o vídeo tem uma função óbvia de registro de dados sempre que algum conjunto de ações humanas é complexo e difícil de ser descrito compreensivamente por um único observador, enquanto ele se desenrola. Qualquer ritual religioso, ou um cerimonial ao vivo (como um casamento), [...] Não existem limites óbvios para a amplitude de ações e narrações humanas que possam ser registradas, empregando conjuntamente imagem e som em um filme de vídeo (BAUER; GASKELL, 2002, p.149).

Starr e Fernandez (2007) comentam que a videografia é superior à fotografia ou mesmo à descrição verbal ao possibilitar a captura de uma experiência vivida e que cria a possibilidade da permanência da representação da realidade. Mais complexo se torna ao levar-se em consideração, conforme Starr e Fernandez (2007) opinam, que o próprio autor do filme/vídeo é também um analista e filtro da situação em que o filme foi feito, queira ele ou não. Para corroborar o exposto, os autores expõem que a habilidade em “entrar nos sapatos do outro”, conhecido como empatia, é tema de uma série de livros e filmes, que transportam quem assiste para uma situação de perspectiva em primeira pessoa. É a realidade do olhar da pessoa que viveu ou vive a situação, como em “Quero ser John Malkovitch”, filme mencionado no artigo de Starr e Fernandez (2007). O tema é recorrente na área antropológica e pesquisadores como Malinowski, anteriormente citado, relataram esse fato como paradigmático para seus estudos.

Starr e Fernandez (2007) expõem esses fatos como base para uma forma de pesquisa qualitativa, denominada de *mindcam*, registrada em vídeo por um dos participantes da interação se a ciência ou concordância prévia da outra parte.

Bauer e Gaskell (2002) também comentam sobre essa forma de pesquisa:

Há um tipo diferente de aplicação em pesquisa com gravações de vídeo em que a participação do sujeito na análise se torna importante. [...], depois de cada encontro, cada pessoa seria interrogada pelo pesquisador, privadamente, e solicitada a comentar, com mais detalhe, [...] Neste caso, a gravação em vídeo seria, de fato, um conjunto amigável de anotações de pesquisa de campo, igualmente acessível às três partes, e mais eficiente que as memórias ou notas literais de qualquer uma delas. A revisão de situações retro-informadoras permitiria uma discussão em mais profundidade, mais esclarecimento, mais debate e diálogo e uma discussão de ações não realizadas e suas implicações. Pode –se substituir [...] por qualquer situação interativa em que haja uma troca de informação, um componente de treinamento e uma negociação (BAUER; GASKELL, 2002, p.151).

Em suma, o que se pode entender é que a questão de se poder registrar e ter acesso posterior aos registros de uma determinada interação abre uma gama de possibilidades de utilização, interpretação e análise do material coletado, trazendo à tona também, à parte os

questionamentos éticos, a possibilidade de se diminuir ou mesmo eliminar algumas das desvantagens dos modelos usuais de pesquisa qualitativa.

A utilização de meios audiovisuais

[...] são um amálgama complexo de sentidos, imagens, técnicas, composição de cenas, seqüência de cenas e muito mais. E, portanto, indispensável levar essa complexidade em consideração, quando se empreende uma análise de seu conteúdo e estrutura [...] (BAUER; GASKELL, 2002, p. 345).

Bauer e Gaskell (2002) chamam a atenção para o cuidado que se deve ter na análise do material coletado:

Todo passo, no processo de análise de materiais audiovisuais, envolve transladar. E cada traslado implica em decisões e escolhas. [...] O resultado da análise é, então, uma interação [...] É uma translação de uma língua para outra e [...] possui regras ou procedimentos (BAUER; GASKELL, 2002, p. 345).

Kirkup e Carrigan (2000) identificam outra possibilidade: a de se utilizar as imagens tomadas pelas câmeras de vigilância instaladas em quase todas as instalações empresariais para fins de treinamento ou como fonte de dados para posterior análise. McDaniel e Gates (2003) completam que é possível, por meio dos sistemas internos de segurança dirigir estudos de padrões de comportamento dos compradores (verificação do fluxo dentro da loja com foco na melhoria de layout) ou mesmo pesquisa de comportamento dos compradores (observação ou análise de material gravado dos consumidores em ambiente de compra com foco na identificação de padrões de comportamento e eventuais respostas da empresa a esse padrões).

Se por um lado há maior acesso a equipamentos de qualidade considerável a custos mais baixos, esse tipo de pesquisa ainda apresenta custos consideravelmente altos em relação aos outros tipos de pesquisa.

[...] questões podem ser feitas, e em princípio respondidas, por gravações de vídeo. Mas [...] muitas horas de assistência, anotação, 'agrupamento, revisões, re-análises e uma síntese final. Não seria surpresa se cada hora de dados registrados necessitasse de ao menos quatro horas de trabalho adicional. Isto poderia, em princípio, ser reduzido pela decisão de se trabalhar com apenas uma amostra (5 ou 10 por cento) do material. E isto poderia também ser reduzido se uma primeira revisão geral do material revelasse, de imediato, padrões tão consistentes e evidentes que o trabalho mais paciente, detalhado, seja redundante, e não compensador quanto aos custos [...] (BAUER; GASKELL, 2002, p.149-150).

Esse pode ser um dos motivos da pouca utilização da técnica pelas empresas brasileiras.

2.4. Processo proposto para aplicação de pesquisa do tipo cliente oculto

Baseado nos processos de pesquisa de marketing levantados na literatura, propõe-se neste estudo um modelo para aplicação desse tipo específico de pesquisa, como segue:

Definição e delimitação do problema

Nesta etapa do processo, o gestor responsável deve questionar a si mesmo e aos envolvidos com a pesquisa o que, de fato, espera-se dela (objetivo), quais questionamentos existem hoje e que devem ser (problema) respondidos. Como na elaboração de um plano de ação, deve-se fazer os questionamentos: “o que”, “por quê”, “quando”, onde, quem, quando e quanto. Michelson (2003, p.12) sugere, para esta etapa, o seguinte questionamento: “[...] O que faremos se soubermos as respostas?”

Escolha do tipo de pesquisa

Nesta etapa, o gestor deve se questionar quanto ao porque da escolha da técnica de cliente oculto. As razões devem ser o mais próximo da tentativa de conhecimento da perspectiva do cliente em relação ao atendimento prestado em uma ou nas diversas interfaces da empresa com o consumidor. Caso não esteja próximo dessa resposta, o gestor deve considerar outras alternativas de pesquisa. Deve-se ainda nesta etapa saber qual será a aplicação da informação obtida com a pesquisa, como exemplificado na revisão teórica, para fins de treinamento, fortalecimento do relacionamento interno e/ou externo, premiação por atingimento de objetivo (qualitativo ou quantitativo), verificação de procedimento padrão, dentre outros. É a partir desta definição que se escolherá o tipo que mais se adéqua à aplicação da informação obtida em relação ao orçamento alocado no item anterior.

Michelson (2003, p.12) sugere ainda que nesta etapa seja anunciado o programa para os funcionários, pois “[...] funciona melhor quando não é um mistério para os funcionários [...]: anuncie e promova o programa de uma maneira positiva”.

Elaboração do padrão esperado e do questionário

Ao ter delimitado as interfaces a serem pesquisadas, cabe ao gestor do projeto listar as situações interativas que quer ver estudadas. Para cada situação, deve se desenhar o padrão esperado das interfaces da empresa com o cliente. Perguntas como: “Como se espera que o colaborador proceda neste momento da interação?” ou mesmo “Qual o procedimento-padrão da companhia para esse caso?”, são opções para que se torne a pesquisa mais assertiva, pois

somente se mede aquilo que se compara. Porém, cada analista tem um padrão diferente e, para que não ocorra esse viés, é importante estabelecer o padrão da empresa, alinhado às diretrizes estratégicas. Parte-se, então, para a elaboração do questionário que deve conter as perguntas referentes à execução do padrão. Tem-se aqui, por meio de perguntas abertas, a possibilidade do pesquisador de campo fornecer também seu ponto de vista sobre cada parte da interação, porém deve-se entender que o padrão esperado já está alinhado com a estratégia e objetivos da empresa. Caso a percepção do pesquisador-cliente se afaste demasiadamente do padrão estipulado, há de se tornar um ponto de discussão para o nível mais estratégico da companhia, pois pode denotar divergência demasiada do que espera o consumidor e do que a empresa realmente oferece.

Trabalho de campo

O trabalho de campo ou de coleta de dados é iniciado à partir do recrutamento e seleção dos pesquisadores de campo. Quando escolhidos, ainda nesta fase do processo, eles devem ser devidamente treinados e orientados quanto aos procedimentos da pesquisa, cronograma estabelecido, forma de envio do material coletado e remuneração.

Michelson (2003, p.12) comenta que “[...] os programas de pesquisa requerem um esforço tremendo em recrutar, qualificar, esquematizar, treinar e gerenciar os pesquisadores [...]”.

A coleta de dados em campo deve ser monitorada, se possível *in loco*, para garantia dos prazos estipulados e do correto procedimento.

Preparação e apresentação

Quando do recebimento dos dados coletados, é importante que se tenha um nível de organização que possibilite separar, catalogar e fazer *backups* do material coletado, principalmente em meio eletrônico, como forma de se pensar em um futuro armazenamento e rápido acesso para uma reanálise. Para material em áudio ou audiovisual, é nesta fase que são feitas as transcrições devidas.

Somente após a manipulação do material, conforme descrito, é que se parte para a análise do material. Aqui é que a técnica cliente oculto em que se registra a interação em algum meio, mostra-se eficaz no sentido de possibilitar uma análise mais “seca” e direta, por meio da leitura das transcrições, e de um aprofundamento dessa análise com base no registro

Nesta fase há de se preparar esquemas, quadros, figuras e outras ferramentas disponíveis que possam dar base às conclusões que se seguirão. É neste ponto que se faz uma

comparação do modelo de interação com a interação real e se chega a possíveis orientações ou sugestões, na dependência do que foi dado como objetivo da pesquisa, em um relatório final.

2.5. Questões éticas envolvidas na pesquisa do tipo cliente oculto

Discutem-se as questões éticas no âmbito da pesquisa mercadológica e quanto à aplicação da técnica em questão.

Ética, como senso comum, refere-se aos princípios ou valores que determinam o modo de agir de pessoas, individualmente ou em grupos. Cada associação especializada determina um código de conduta próprio. Um exemplo são os médicos, que seguem um código rígido de conduta profissional. No caso dos pesquisadores, várias são as associações de classe que determinam condutas éticas. Uma delas, a MRA, determina a melhor conduta para as três partes envolvidas no processo investigativo direto, sendo elas o cliente ou contratante, a empresa prestadora do serviço de pesquisa e o pesquisado. Aaker, Kumar e Day (2007, p.37) comentam que para cada uma das partes, há princípios gerais que devem servir de norte para suas ações.

Tome-se a primeira parte envolvida: o contratante ou cliente. Aaker, Kumar e Day (2007) expõem que um dos principais problemas encontrados em relação ao patrocinador do projeto é o comprometimento com algum objetivo pessoal, seja na questão de alavancagem de carreira, seja quanto ao adiamento ou legitimação de uma decisão. Nesses casos, a “culpa” por qualquer equívoco quanto à decisão tomada ou não, passa a ser da empresa de pesquisa. Aaker, Kumar e Day (2007) chamam atenção para esse fato e diz que a pior situação é quando o patrocinador exerce sutil pressão para que os resultados da pesquisa reafirmem sua posição. Além desse fato, é comum, porém não ético, o fato de empresas que supostamente contratarão os serviços de empresas de pesquisa façam com que essas detalhem seu plano em uma proposta e essa mesma empresa se utiliza desse estudo, pelo qual não houve nenhuma remuneração, para fazer a pesquisa *in-house* ou com terceiros.

Já quanto à segunda parte envolvida, as empresas de pesquisa, Malhotra (2001, p.58) comenta sobre o que pode vir a ocasionar problemas éticos:

[...] a pesquisa de marketing em geral é realizada por firmas comerciais (isto é, que vivem do lucro) que são organizações de pesquisa independentes (fornecedores externos) ou departamentos de corporações (fornecedores internos). [...] O lucro pode fazer ocasionalmente com que pesquisadores ou clientes comprometam a objetividade ou o profissionalismo associados ao processo de pesquisa [...] (MALHOTRA, 2001, p.58).

A violação do sigilo do cliente é outro item que pesa sobre os princípios éticos das empresas prestadoras de serviços em pesquisa. Até que ponto um determinado estudo pode ser divulgado é um questionamento que se deve fazer, principalmente entre as partes envolvidas.

Laconicamente, Malhotra (2001, p. 83) lista alguns itens a serem seguidos por ambas as partes com o objetivo de se diminuir eventuais problemas éticos:

Situações éticas [...] serão resolvidas de maneira satisfatória se cliente e pesquisador respeitarem os sete itens [...]: comunicação, cooperação, confiança, franqueza, prioridade, continuidade e criatividade. Isto levará a um relacionamento de confiança mútua capaz de evitar quaisquer tendências antiéticas.

A terceira parte envolvida é o pesquisador de campo. Aaker, Kumar e Day (2007) chamam a atenção para alguns de seus direitos, tais como: privacidade, segurança, saber o real objetivo do estudo, ter ciência quanto aos resultados e poder de escolha quanto à quais perguntas irá responder. Do mesmo modo, o próprio pesquisador também tem deveres perante as outras partes, comprometendo-se com a não-divulgação de nenhuma informação. Para isso, as empresas podem se resguardar por meio de um contrato quanto à eventual violação de sigilo das informações.

Diversos autores apontam os limites éticos como principal problema na aplicação da técnica cliente oculto. Como medida profilática de alguns dos vieses da pesquisa observacional, tal como a inibição do pesquisado pela presença do equipamento ou do pesquisador no processo metodológico, a câmera escondida, conhecida nos EUA como *spycam*, é uma opção que traz vantagens significativas, como mencionado. Outra opção é a gravação com escuta (telefônica ou pessoalmente), abrindo-se mão da imagem. Porém, antes do limiar ético, há de se verificar o que é legal ou não, perante a Justiça brasileira.

MORAES (1972 *apud* FONTES JÚNIOR, 2009) determinou imagem como "toda sorte de representação de uma pessoa". Fontes Júnior (2009, p.3) completa que "[...] compreende-se imagem não apenas como o semblante da pessoa, mas também partes distintas de seu corpo."

D'Azevedo (2001), em seu artigo sobre o direito de uso de imagem, expõe que esse é um direito de personalidade. Segundo o autor, direitos de personalidade são aqueles:

[...] que buscam a defesa dos valores inatos no homem, reconhecidos ao homem em sua interioridade e em suas projeções na sociedade. É um campo muito vasto, englobando direitos físicos, referentes à integridade corporal, como os direitos à vida, à integridade física, ao corpo, à imagem e à voz; direitos psíquicos, relativos a componentes interiores e próprios da

personalidade humana, como os direitos à liberdade, à intimidade, à integridade psíquica e ao segredo; além dos direitos morais, referentes a atributos valorativos da pessoa na sociedade, como os direitos à identidade, à honra, ao respeito e às criações intelectuais (D'AZEVEDO, 2001, p.1).

D'Azevedo (2001, p. 1) complementa que o direito à imagem tem sido alvo de grande atenção pelo largo progresso das comunicações e crescimento do uso de imagem, em importância e utilização, nos diversos meios. A autora cita ainda parte da Constituição de 1988, o artigo 5º. , *in verbis*, que versa sobre o assunto:

Art. 5º. Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no país a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

[...]

V – é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem;

[...]

X – São invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurando o direito à indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação;

[...]

XXVIII – São assegurados, nos termos da lei:

a) a proteção às participações individuais em obras coletivas e à reprodução da imagem e voz humanas, inclusive nas atividades esportivas.

Segundo D'Azevedo (2001), do inciso X, pode-se concluir que sempre que houver utilização indevida da imagem, poderá o titular se opor e acionar por reparação. Porém, ainda segundo a autora, há uma restrição do exercício do direito de uso de imagem quando prevalece o interesse social ou quando o indivíduo se encontra “em cenário público, ou durante acontecimentos sociais”, porém essa restrição se limita às imagens captadas para uso não-comercial.

Para o caso da gravação com escuta (áudio), é lícita desde que seja registrada por uma das partes envolvidas na gravação (JUSBRASIL, 2009). Esse fato habilita o pesquisador que se passa por cliente a gravar a conversa entre ele e seu interlocutor, no caso o vendedor ou atendente, de modo a registrar em áudio o procedimento adotado. Porém, há de se recordar que a imagem pode ser mais bem utilizada para análise da comunicação não-verbal do que a voz, com suas nuances de entonação.

Bauer e Gaskell (2002, p.152) fornecem uma lista de pontos práticos de procedimento para a manipulação de material gravado, seja em áudio ou em vídeo:

1. Registrar todos os detalhes – por meio de um selo de identificação, registrar os dados de data, lugar e pessoas em cada item e guardar uma lista-mestra como um índice;

2. Proteger suas fontes originais, imagens e sons, fazendo cópias extras, os chamados *backups*;
3. Investigar formas de estocagem – a tecnologia permite que as imagens ou sons coletados sejam registrados em arquivos eletrônicos. A estocagem e acesso a esses arquivos são facilitados pelas mídias disponíveis, tais como CDs, DVDs e, mais recentemente, os chamados drives de estocagem de arquivos eletrônicos, que permitem, em um mesmo local, armazenar quantidades consideráveis de material coletado;
4. Garantir claramente, por escrito ou gravação, a autorização de utilização de imagem e áudio para os fins da pesquisa em questão.
5. Garantir a pesquisa e não a técnica: o objetivo é a pesquisa e não as imagens ou tecnologia envolvidas para esse fim.
6. Garantir acesso ao material bruto – quando se faz edição de vídeo, há a tendência do editor em cortar ou enfatizar as partes que ele acreditar ser mais importantes, porém pode não haver coincidência com o que os analistas ou gestores consideram como tal. Para que não ocorram erros ou desvios, é importante a presença de um analista na sala de edição, para orientação.

O que se pode concluir é que, para qualquer modelo de pesquisa adotado, é de vital importância que se permeie o mesmo pela ética profissional, vigilante no sentido de resguardar os direitos da outra parte, em respeito, em primeiro lugar, ao ser humano.

Neste caso, mesmo para empresas que contratam os serviços de cliente oculto com gravação de áudio/vídeo, orienta-se o contratante a informar formalmente os possíveis alvos da pesquisa, funcionários ou colaboradores, da iminente pesquisa e filmagem. Abre-se aqui a possibilidade, e isto deve ser explicitado no informe, do colaborador optar por não participar. Esse procedimento é avalizado pela MSPA (2007a), para os membros que compõem a associação, ainda não existente na América Latina.

Para resguardo ainda da empresa contratante perante as leis trabalhistas, para que não haja alegação de coerção do mesmo, orienta-se o contratante da pesquisa a obter, por escrito, autorização de permissão de uso de imagem para esse fim. Abre-se aqui a possibilidade, mais uma vez, do funcionário não permitir a gravação, o que se vê como de pleno direito do mesmo.

A MSPA (2007a) expõe como um estudo válido aquele que apresenta: ética, como já exposto; praticidade, com a manutenção da simplicidade e do explicitado na proposta de estudo; relevância, ou seja, que o resultado seja tenha aplicabilidade; credibilidade, o que significa ter sido efetuado em cenário o mais realista possível, sem maneirismos ou atos que não sejam naturais ao cliente e que poderiam, de alguma maneira, denunciar a aplicação da

técnica e do pesquisador como cliente oculto. A credibilidade ainda deve ser esperada em todo o processo, não somente na interação, mas também no preenchimento dos formulários, na entrega do material coletado, na edição, análise e conclusões. Para que as empresas de pesquisa tenham confiança no atingimento da credibilidade esperada, é interessante que as mesmas se certifiquem desde a contratação, por meio de assinatura de termo de prestação de serviços com a descrição completa dos deveres e direitos, posterior treinamento e checagem do procedimento de campo.

A MSPA (2007a) também divulga às empresas, por meio de seu *website*, algumas instruções que podem ser seguidas pela empresa que pretende prestar um serviço permeado pelos princípios éticos. O estudo que segue é pontuado pelo código de conduta da MSPA, porém não há melhor norteador de conduta ética, para qualquer profissional, que não se baseie em bom senso e na percepção da existência do outro, com seus deveres e direitos.

Este capítulo trouxe, por meio de embasamento teórico disponível em diversas mídias, a definição, formatos e dilemas éticos da técnica cliente oculto, bem como a proposta de um modelo aplicado em empresa sediada no Brasil, conforme relatado no terceiro capítulo.

CAPÍTULO 3 – CLIENTE OCULTO EM EMPRESA DO RAMO AUTOMOBILÍSTICO

Este capítulo apresenta a aplicação do modelo proposto em empresa do setor automobilístico, passível de ser replicado em empresas de áreas diversas.

Apresentados o problema de pesquisa e a fundamentação teórica como parte do objetivo proposto de mostrar a técnica alternativa cliente oculto, realizou-se uma pesquisa como forma de se buscar refletir sobre a técnica em si. O estudo de caso único entrou em cena para se discutir a validade do padrão proposto a partir deste trabalho. Optou-se por essa via, pois esta é uma análise de uma situação particular, pela investigação que se faz de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real e por ser o tipo de pesquisa adequada para os questionamentos do tipo “como” e “por quê” (YIN, 2001). Além desses motivos, e apesar de terem sido consideradas outras formas de pesquisa, a escassez de bibliografia e de casos estudados no Brasil, conforme mencionado anteriormente, leva ao entendimento de que essa estratégia é a mais adequada. Esse tipo de pesquisa possibilitou a aplicação de um modelo “tropical” específico que pôde trazer discussões sobre o assunto. A importância maior aqui se dá não à empresa em si, posto que não será identificada e somente servirá como base para aplicação do modelo e análise da aplicação, mas à discussão da técnica de pesquisa. Apesar de empírica, esse tipo de pesquisa há de mostrar minimamente uma formulação, um direcionamento, um caminho a ser tomado.

Como objeto de estudo, foi escolhida a empresa WXY, do ramo automobilístico, por motivos alguns dos quais são aqui mencionados:

- a área automobilística apresenta grande concorrência e tem clara desenvoltura no mercado brasileiro;
- a empresa WXY já possui uma cultura de serviços agregados ao cliente e aplica o tipo de pesquisa mencionado em diversos outros países;
- já se havia tido acesso a aplicações desse tipo de pesquisa anteriormente no Brasil, inclusive para essa empresa, quando se verificou a escassez de material que pudessem embasar a utilização da técnica.

3.1. Dados genéricos da empresa

A WXY é uma montadora de automóveis de origem europeia, com base brasileira situada na grande São Paulo, e que apresenta um trabalho sistemático de treinamento do corpo de vendedores que trabalham em sua rede de concessionárias, na maioria funcionários dos franqueados da marca. Esse procedimento visa garantir a padronização do discurso de vendas,

do atendimento e do entendimento das características e benefícios de cada produto no Brasil inteiro. Por ser uma marca de origem estrangeira, a padronização é alvo principal do seu trabalho e tem como meta apoiar e maximizar os altos investimentos feitos em publicidade para a construção de uma marca forte no mercado brasileiro. Pesou ainda na escolha o fato desse caso possibilitar uma vasta visão do aspecto relacional entre vendedor-comprador.

3.2. Protocolo do estudo de caso

A partir da escolha da empresa, desenvolveu-se o protocolo do estudo de caso como exposto:

a. Visão geral do projeto

A unidade de análise é um dos pontos nevrálgicos do estudo de caso e foi preciso defini-la para este estudo como o corpo de atendimento da WXY no ponto-de-venda (concessionária) de modo a delimitar o trabalho e guardar um olhar mais atento para parte específica da empresa, e não para o todo. Obviamente que algumas características da WXY são levadas em consideração como, por exemplo, a cultura organizacional, pelo fato da mesma influenciar diretamente a postura de seus colaboradores, porém de maneira rasa.

A empresa WXY possui pontos-de-venda em todo o Brasil, com maior foco na região Sudeste. Pelo portfólio de produtos e pela concentração de concessionárias no Estado de São Paulo, a concessionária escolhida localiza-se na região Sul de São Paulo, que aqui será chamada simplesmente concessionária.

Pretendeu-se obter a ótica do cliente em condição de pré-venda de um automóvel, simulando um atendimento verdadeiro em uma situação corriqueira à empresa: cliente interessado em saber mais informações sobre um automóvel específico. Considera-se geralmente, para escolha dos pesquisadores, questões como faixa etária, classe sócio-econômica, proximidade do domicílio, diferentes etnias ou necessidades especiais e até mesmo o pertencimento a um determinado grupo ou associação. Esse ponto-de-venda atende um público de maior poder aquisitivo e o pesquisador escolhido para essa interação tem perfil semelhante ao consumidor do produto da marca WXY, além de ser proprietário de um produto de marca concorrente.

Desenhou-se, portanto, a interação do pesquisador em relação ao modelo de automóvel escolhido: três volumes, luxo, posicionado para homens acima de 40 anos e pertencentes à classe A. Este procedimento se mostra importante para que haja congruência nas informações dadas durante a interação, público-alvo, região, opção de automóvel e da marca.

b. Questões de pesquisa

As perguntas levantadas por esta pesquisa focaram a obtenção da percepção do cliente da WXY quanto ao atendimento efetuado nas concessionárias. Desse modo, usualmente são levantadas informações que demonstram as necessidades de desenvolvimento da equipe e de alinhamento do discurso, os níveis de entendimento de marca e da qualidade do produto, além da postura do corpo de atendimento perante a contra-argumentação quanto ao produto/marca do concorrente.

Os problemas da pesquisa foram separados em três grandes grupos (Apêndice I).

1. O primeiro grupo se refere ao ponto-de-venda. Nesta parte foram levantados aspectos concernentes a este, desde a aparência geral, disponibilidade de produtos até a limpeza do local. São fatores que podem ou não sofrer a influência do fator humano, porém influenciam na percepção do cliente com a loja, se os colaboradores têm dado atenção ao local de trabalho deles e que é, na verdade, onde se “recepiona” o cliente.
2. O segundo grupo se refere à recepção na loja. É senso comum que uma primeira boa impressão ajuda no atendimento ao cliente. O que se quis entender neste ponto foi como o cliente percebeu o atendimento da recepção, caso tenha sido ela efetuada por pessoa diferente do vendedor.
3. O terceiro e último grupo trouxe a percepção do cliente em relação ao vendedor e ao processo de venda empreendido por este. Passou por conhecimento, onde foram levantados pontos específicos de conhecimento, traduzido por capacidade de argumentação em torno da marca WXY e de seus diferenciais como *design*, mecânica, poder de revenda e tradição de um WXY; das características do produto, tais como potência do motor ou itens especiais de série, e como estas se convertem em benefícios para o cliente; do concorrente direto e dos diferenciais desse carro em relação a ele.

Ainda no terceiro grupo, fizeram parte itens como postura até o processo de negociação como, por exemplo, resposta às objeções e à posição de não-compra por parte do cliente, estoque, preço e *test-drive* do produto em questão. Houve ainda o levantamento da técnica de venda, ou seja, quanto da técnica exaustivamente ensinada pela montadora e do procedimento-padrão esperado daqueles que atendem e carregam consigo a marca da empresa é apresentada, até mesmo a continuidade do relacionamento com o cliente.

c. Procedimentos de campo

É esperado que os questionamentos quanto à qualidade e padronização das interações das pessoas do ponto-de-venda possam ser respondidos de uma forma mais assertiva por apresentar maiores:

- possibilidade de se colocar questionamentos adequados em momentos específicos;
- fluidez do processo e conseqüente possibilidade de verificação deste na sua quase totalidade;
- espontaneidade das ações dos envolvidos;
- dificuldade de manipulação de resultados;

Portanto, antes da efetiva ida a campo, é necessário que se escolha o formato do registro da interação, de que modo e com quais ferramentas se trabalhará no estudo em questão.

McDaniel e Gates (2003) exemplificam a técnica observacional de pessoas observando certas pessoas ou fenômenos com o tipo de pesquisa chamado por eles de comprador misterioso e o definem como já exposto, adicionando o termo “[...] para comparar [...]”. O interessante dessa definição é que se pode entender que só se compara algo quando já se tem um modelo pronto ou esperado. Portanto é importante também que seja estipulado um padrão, um modelo, de modo a ser passível de comparação do que foi coletado em campo com ele. Como explicitado por Yin (2001, p. 136). “[...] o padrão previsto de variáveis específicas é definido antes da coleta de dados.” Neste estudo, o modelo de padrão esperado encontra-se exposto no Apêndice I.

Um aspecto considerado durante o treinamento foi quanto à situação que seria enfrentada e o padrão de atendimento esperado como resposta. Com o treinamento dos pesquisadores, problemas nas coletas de dados como falta de objetividade do comprador ou mesmo o que explana como problema Norris (2004, p. 746), “consumidores comuns podem ser inocentes quanto à avaliação da qualidade de serviço [...] ou aqueles que são regularmente discriminados podem não ter ciência que o nível de serviço que eles recebem é inapropriado [...]”, mostra que a técnica cliente oculto tende a ser mais objetiva e a apresentar a realidade mais profundamente. Por isso, como mostra Edmunds (1996), é importante tornar familiar ao pesquisador de campo os cenários possíveis de serem encontrados.

Em campo, os pesquisadores devem ser orientados a procederem como clientes usuais, deixando para que o registro, planejado previamente, não seja motivo para eventuais preocupações durante a ação.

d. Procedimentos de análise

Ao receber o material coletado, o analista deve manipulá-lo no sentido de fazer cópias (*backups*) para manter seguros os dados vindos do campo. A partir desse ponto, o analista deve transcrever a gravação em áudio e vídeo de modo fiel ao apresentado e que seja passível de ser entendido o material completo somente pela leitura da transcrição. Esse procedimento

visa facilitar também a análise, pois a divisão em cenas específicas e o próprio exercício de transcrição compartmentam a interação de modo a ser menor o tempo para aplicação do modelo esperado (gabarito) com o formalizado. A transcrição do material audiovisual deste estudo encontra-se no Apêndice III.

Para a análise dos dados, Bauer e Gaskell (2002) contribuem com algumas indicações:

O analista deverá então dar conta de diversas tarefas: exame sistemático do corpus de pesquisa; criação de um sistema de anotações em que fique claro por que certas ações ou seqüências de ações devam ser categorizadas de um modo específico; e finalmente, o processamento analítico da informação colhida (BAUER; GASKELL, 2002, p.149).

Quanto à análise do material, completa Lévi-Strauss (1975 apud MINAYO, 2007, p.26): "Numa ciência, onde o observador é da mesma natureza que o objeto, e o observador é, ele próprio, uma parte de sua observação [...]" , torna-se tarefa difícil a total isenção do pesquisador nas pesquisas sociais. É desse modo que se procura encarar o cliente oculto: de maneira a entender o aprofundamento dos significados, seja do pesquisador, do pesquisado ou de quem analisa aquilo que se coletou. Portanto, o analista deve manter-se atento quanto às interpretações dadas a determinadas ações/reações.

Observa-se ainda que pelo fato da análise do material coletado possibilitar interpretações diversas, pode-se aproximar o tipo de pesquisa cliente oculto do compreensivismo, ou seja, a compreensão da realidade imediata, daquele momento de interação em si e suas diferentes manifestações – fenomenologia, etnometodologia, interacionismo simbólico. Segundo Minayo (2007), a tendência ao empirismo e ao subjetivismo, críticas fomentadas contra o compreensivismo, pode ser diminuída por meio de compreensão de que essa é uma tendência da pesquisa qualitativa em si e cabe ao gestor do trabalho levá-la em consideração, como já comentado nos capítulos anteriores. Ao analista cabe dar o corte temporal ao material coletado e procurar entender as circunstâncias em que essa coleta foi efetuada. Pode-se dar como exemplo para este item o fator climático: um dia chuvoso pode vir a ser algo que pese na configuração das instalações ou mesmo no humor dos envolvidos na interação. Não serve como justificativa de determinada atitude, porém deve-se ter como parte do cenário daquele determinado momento.

Além do registro para eventuais embasamentos de *feedback* ou reanálise de material , o tipo de pesquisa cliente oculto com câmera escondida apresenta uma forma interessante, pois se consegue ter a visão dos dados coletados de diferentes pontos de vista e, principalmente, ter acesso às sutilezas que mesmo um pesquisador experiente pode não ter ou

perder ao longo da interação: linguagem corporal, verbal ou mesmo metalinguagem. Bauer e Gaskell (2002) advogam que a pesquisa de caráter qualitativo pode ser vista de maneira a dar voz e poder às pessoas, e não tratá-las como objeto.

Ao se imaginar as diversas interações cliente-empresa, deve-se ainda levar em conta para a análise os três fatores listados por Robbins (2007) como influenciadores diretos da percepção: situacionais, no observador e no alvo. Os situacionais são aqueles de um momento específico, do contexto da interação, e depende também dos fatores ambientais, como mencionado no parágrafo anterior. Os fatores no observador são aqueles inerentes à pessoa que faz parte da interação, suas crenças, expectativas, interesses. Os fatores no alvo da percepção são aqueles de cenário, que fazem parte da interação e ativam os sentidos. É nesse último que, por exemplo, os investigadores do marketing sensorial se baseiam para tornar a experiência do cliente como única e agradável. Porém, vê-se que cada indivíduo percebe interações de modo diferente. Por essa razão é que se buscam métricas de maneira a manter um determinado nível de atendimento. Hesselink et al. (2004, p.5) defendem a técnica para esse tipo de mensuração:

Medir a satisfação do consumidor por pesquisa é um meio frequentemente usado e também estimulado pelas últimas versões dos sistemas de padrão de qualidade ISO 9000. Contudo, há também meios completamente diferentes de medir a qualidade na entrega do serviço. Organizações podem, por exemplo, medir qualidade de serviço fazendo uso de convidados misteriosos, que também são pessoas bem treinadas para se comportar como consumidores usuais, mas que estão observando cuidadosamente o que vai bem e o que precisa ser melhorado no processo de serviço como percebido por eles.

É importante, quando da apresentação do resultado da pesquisa, que se coordenem ações que possam vir a melhorar o quadro obtido, além de apresentar um modelo de comportamento esperado por parte dos colaboradores, onde são apontados os itens a serem mais bem trabalhados. Hesselink et al. (2004) comentam que é desse modo que os resultados da pesquisa podem suscitar melhorias alcançáveis em curto espaço de tempo e formas de se medir essas melhorias, pois o resultado em si é visto como um retrato captado em determinado momento e o modelo comportamental, um padrão de comportamento mais próximo ao ideal para a empresa. A expectativa não é, de modo algum, que se robotize o comportamento nas interações com o cliente, porém essa é uma forma de se criar parâmetros para interações com o cliente e de expressão, por parte da empresa, de qual tipo de comportamento é esperado dos funcionários.

Campomar (2006, p. 219) afirma que “a percepção é algo que se consegue com pesquisa qualitativa.” A questão versa agora especificamente sobre a técnica cliente oculto.

3.3. Apresentação e análise dos resultados

Antes de serem apresentados os dados e respectivas análises, são feitas algumas considerações sobre o planejamento e coleta para este estudo.

Um automóvel, pelo valor intrínseco alto, geralmente não é uma compra efetuada por impulso, contando com a influência de vários grupos na decisão de compra. Portanto, quanto ao desenho da interação entre o cliente e a concessionária, optou-se para este estudo pela utilização de um casal de pesquisadores. Optou-se ainda pelo tipo de pesquisa com gravação em áudio e vídeo, com câmera escondida. Justifica-se a escolha do registro em vídeo por ser o formato mais completo e complexo, além de possibilitar o cruzamento de dados, opiniões e sensações que tornam a análise mais rica.

A câmera seria colocada na acompanhante e não no pesquisador principal, para que desse a este último uma maior espontaneidade pela não preocupação com a parte técnica da interação. Não se dá aqui prejuízo à visão em primeira pessoa, pois o portador da câmera faz parte da interação.

Com base no modelo padrão, desenhou-se um questionário básico com perguntas para se obter respostas qualitativas simples para a percepção do cliente em relação à loja (ótimo, bom ou ruim) e para o procedimento padrão tanto da recepcionista quanto do vendedor, com perguntas fechadas (sim ou não), conforme apresentado no Apêndice II. O questionário – padrão foi escrito de modo que funcionasse como um *check list* do procedimento adotado pelo funcionário, se em conformidade com o padrão. Esse questionário foi respondido logo após o término da interação de modo a ser uma avaliação de reação e que não se percam informações importantes e que podem não ter sido captadas pelo áudio/vídeo.

A primeira providência tomada para a ida a campo foi o contato com a gerência do ponto-de-venda escolhido como alvo da pesquisa. A gerente de vendas, Sra. Márcia, após exposição dos conceitos da pesquisa e de seus objetivos, autorizou sua execução nas dependências da empresa, propondo-se inclusive a ter acesso aos resultados para eventual *feedback* à sua equipe.

Seguiu-se a esse passo o recrutamento e seleção do pesquisador e da acompanhante e definição de cronograma em relação à disponibilidade da agenda de ambos e melhor dia para a interação.

De posse do cronograma, foi possível o treinamento do pesquisador e da acompanhante. Malhotra (2001) advoga ser importante que o pesquisador leve em conta o contexto ambiental e, por conseguinte, há a necessidade de todos os envolvidos tomarem

conhecimento dos diversos fatores-chave do ambiente organizacional que é alvo da pesquisa, fatores esses que podem vir a interferir na pesquisa. Esses cuidados foram tomados, como preparação à ida em campo. Além desse fator, seguiu-se o treinamento quanto à espontaneidade, ao uso do equipamento que registra a interação e ao papel que desempenhariam ambos na coleta. Os pesquisadores de campo foram orientados também a utilizar seus nomes verdadeiros para condições de pesquisa mais próximas à realidade.

A interação se deu no dia dezesseis de agosto de dois mil e nove, um sábado. Ela teve início às 15h20 e término às 15h40 e contou com o pesquisador-cliente do sexo masculino, denominado simplesmente HOMEM e a pesquisadora-cliente do sexo feminino, denominada MULHER, além dos funcionários da concessionária RECEPCIONISTA e VENDEDOR. Após a interação cliente-empresa, o pesquisador (cliente) preencheu o questionário e o enviou ao analista responsável pelo projeto, além da própria interação registrada em meio digital.

O quadro a seguir mostra os dados gerais da interação de maneira resumida:

Participantes:

Cliente do sexo feminino, acompanhante do cliente do sexo masculino - MULHER

Cliente do sexo masculino, mesmo perfil do consumidor potencial – HOMEM

Pessoa responsável pela recepção ao cliente nos primeiros momentos de sua entrada no ponto-de-venda – RECEPCIONISTA

Pessoa responsável pelo atendimento às dúvidas do cliente e pelo processo de apresentação do produto e venda – VENDEDOR

Dados da interação:

Data e dia da semana da visita – 16/08/2009 - Sábado

Horário de entrada e de saída da loja – 15h20/15h40

Condições climáticas – dia ensolarado

Número de pessoas quando da entrada do pesquisador - 4

Número de pessoas quando da saída do pesquisador – 4

Tempo para o pesquisador ser recepcionado – 2 minutos

Tempo para o pesquisador ser atendido pelo vendedor – 15 segundos

Os dados da interação são especificados pelo pesquisador de campo para contribuir na análise do quadro geral.

Há ainda que se mencionar que, do mesmo modo que os problemas de pesquisa foram separados em três grupos, a interação foi dividida em cenas de modo a se seguir esse roteiro: ponto-de-venda, recepção e vendedor.

Seguem as descrições das cenas e as respectivas análises em separado. Os nomes de pessoas e dos modelos de carros foram alterados, para que não haja reconhecimento da marca.

CENA 1 – 1ª. PARTE

Descrição da cena 1– MULHER e HOMEM caminham em direção à concessionária de carros novos da empresa WXY. Entrada na concessionária. Vários carros novos estão estacionados de modo a expor os modelos. Duas outras pessoas, uma RECEPCIONISTA e um VENDEDOR, ambos portando crachá, estão em pé, próximos às mesas que ladeiam os carros zero expostos na loja.

A RECEPCIONISTA dirige-se ao casal e pergunta: Vocês já foram atendidos?

HOMEM responde: Não. Boa tarde.

HOMEM questiona, apontando um dos carros expostos, modelo ABC: Que diferença tem esse carro do DEF?

RECEPCIONISTA se volta para trás e olha para o VENDEDOR próximo à mesa, que vem em direção ao HOMEM. HOMEM, apertando a mão do VENDEDOR, diz: Boa tarde.

ANÁLISE – DADOS GERAIS DA PESQUISA e CENA 1 – 1ª. PARTE

Ponto-de-venda - aqui são verificados os aspectos da primeira impressão geral do ponto-de-venda:

O horário da pesquisa é considerado de “pico”, sábado à tarde, porém a loja não parecia tão cheia. Mesmo assim, o tempo total da interação, 20 minutos, é considerado baixo para o padrão de tempo (de 45 a 90 minutos) para atendimento de alguém interessado em um automóvel. Este item vem corroborar um ponto que será levantado mais adiante, quando do processo de atendimento, que é o não-questionamento por parte do VENDEDOR em relação ao que o consumidor necessita, em uma atitude de maior passividade do mesmo.

Quanto à rapidez na recepção do cliente, o tempo estava dentro do limite esperado, determinado como até 4 minutos.

O estacionamento é aberto e na rua, próximo aos carros expostos do lado de fora da concessionária. O fluxo externo à concessionária estava livre e agradável, visto ter plantas circundando a loja.

Sobre o fluxo interno, percebe-se que a loja tem vários carros de primeira linha, congruente com a localização do ponto, porém carece de mais espaço para que o cliente trafegue entre os carros. No geral, as instalações pareceram boas, limpas, com temperatura ambiente agradável e áreas bem sinalizadas.

Recepção – aqui são levantados dados específicos quanto à recepção ao cliente efetuada pela RECEPCIONISTA:

Ainda na Cena 1, 1ª. Parte, pode-se verificar que a recepcionista portava crachá visível, uniforme limpo e arrumado e apresentava um visual, no geral, agradável.

A recepcionista recebeu o cliente com um semi-sorriso e, apesar de demonstrar proatividade (prontidão no atendimento) ao se dirigir ao cliente, como parte do processo de recepção espera-se um sorriso sincero e uma saudação agradável, próprios de quem demonstra alegria e entusiasmo ao recepcionar alguém “em casa”, apesar de ser um local público.

A recepcionista apresentou boa postura corporal, cordialidade no lidar com pessoas e confiabilidade instantânea, porém é pouco simpática. Ela demonstra foco total no atendimento ao cliente, atendendo o casal com atenção, apresenta bom vocabulário, facilidade na comunicação e interesse em atender.

Itens como compreensão das necessidades e conhecimento sobre a empresa não puderam ser avaliados, pois a recepcionista logo pediu ajuda ao VENDEDOR, como se não soubesse responder ao questionamento do cliente. Pareceu fazer parte do procedimento o pedido de apoio ao vendedor, porém faz parte do processo um pedido de licença e explanação do procedimento, como uma gentileza ao interlocutor.

CENA 1 – 2ª. PARTE

RECEPCIONISTA se volta para trás e olha para o VENDEDOR próximo à mesa, que vem em direção ao cliente homem. Cliente homem, apertando a mão do VENDEDOR, diz: Boa tarde.

VENDEDOR responde: Boa tarde. Esse carro é 2.0, tem 200 cv e tem tração nas 4. A DEF V6 tem 306 cv e é 3.6.

HOMEM pergunta: Você tem alguma para eu ver?

VENDEDOR responde, de braços cruzados: Preciso dar uma olhada lá em cima!

MULHER pergunta: Ela é importada não é?

VENDEDOR responde: Essa daqui também é. Na verdade elas saem da mesma fábrica na Alemanha.

VENDEDOR se ausenta do enquadramento da câmara, sem pedir licença aos clientes. Ao retornar, responde: A V6 eu não vou ter, só vou ter uma a pronta entrega que tá na loja, a outra, vem ver.

VENDEDOR, andando à frente dos clientes, diz: Vou só ali pegar a chave e já volto. É aquela ali.

HOMEM pergunta, apontando para fora da concessionária: É aquela ali, é?

VENDEDOR rapidamente responde: É!

ANÁLISE – CENA 1 – 2ª. PARTE

Vendas (vendedor) – nesta parte são analisados os pontos concernentes à primeira impressão deixada pelo vendedor:

Pelo material coletado, é perceptível que o vendedor apresenta uma postura corporal que pode ser interpretada como cansaço ou desleixo. Uma das mãos se apóia na mesa, o que pela interpretação mencionada, não estimula o cliente a criar um laço de confiança instantânea com o vendedor. No visual geral, o vendedor se apresentou de forma agradável, com crachá visível e uniforme limpo, porém mais esportivo, o que também não contribui para a confiabilidade no momento da recepção. Verifica-se que o vendedor se apresenta com um semi-sorriso e demonstra ansiedade em responder a pergunta do cliente, pois é o mesmo quem saúda o vendedor e dá boa tarde.

CENA 2

Descrição da cena 2 – HOMEM e MULHER se dirigem para fora da concessionária, onde se encontrava a DEF que serviria de exemplo para o VENDEDOR. Passados alguns minutos, o VENDEDOR vai ao encontro dos clientes. Ele, ao se aproximar, diz: Desculpa a demora. E completa, abrindo a porta do carro: Tá vendo como muda tudo? Olha...

O MULHER responde: Nossa, tudo, tudo, tudo! Essa é zerinho?

VENDEDOR responde: Essa está emplacada e está com 7 mil km. É semi-nova, não teria diferença nenhuma de preço.

Enquanto o HOMEM olha dentro do carro, passando a mão no estofamento de couro, a MULHER pergunta: E qual seria um carro legal pra segundo carro, porque a gente tem aquela caminhonete ali olha, tá vendo? Ele já tem uma caminhonete. Mas assim, ele precisa de um carro para segundo carro de casa.

VENDEDOR responde: Precisa ver mais ou menos o que vocês pretendem, por exemplo, se

for um carro para o dia- a-dia a gente tem um HUU, um Pl...

MULHER pergunta, enquanto HOMEM continua inspecionando o carro por dentro:O HUU tá bom?

O VENDEDOR responde: A gente tem um HUU 1.6, por exemplo...

MULHER retruca?Total flex?

VENDEDOR responde: Flex, 3 anos de garantia, e é um belo custo x benefício...

O HOMEM pergunta ao VENDEDOR , falando de dentro do carro:Qual?

VENDEDOR responde:O HUU, porque é um carro...

O cliente home retruca: E o VAT?

VENDEDOR, concordando com a cabeça, responde:O VAT também...

MULHER completa: Nunca vi o VAT!

VENDEDOR se encaminha para a concessionária de carros novos novamente, a fim de mostrar o VAT. Ao caminhar pela rua, MULHER pergunta: Qual o seu nome?

VENDEDOR responde: Aton.

Já próximos ao VAT, o VENDEDOR aponta para dentro do automóvel, com as portas abertas, e diz: Esse aqui está com banco de couro, mas a maioria vem com banco de couro, ta com teto [solar] e poderia, por exemplo, com rodas 17 [polegadas] opcional, aí, ta por volta de 69 mil.

HOMEM pergunta: qual é o motor deste carro? Dois mil?

VENDEDOR responde: Aí é 2.0 com 116 cv. [??]

HOMEM pergunta: Tá próximo do VAT?

VENDEDOR responde: Isso... E aqui é a mesma plataforma do HUU, na verdade, esse carro.

MULHER diz: Ah, que legal!

HOMEM pergunta: Sessenta e...?

MULHER pergunta: Esse aqui é feito no Brasil?

VENDEDOR responde: Não!

MULHER responde: Ah bom.

VENDEDOR complementa:Um top de linha é 69 mil!

MULHER comenta: Deu uma abaixada não deu?

VENDEDOR responde:Deu!Esse carro já chegou a 85 mil.

MULHER comenta: É, eu lembro...

HOMEM pergunta, dirigindo-se ao VENDEDOR :Até o que?

VENDEDOR responde: 85 mil! E completa:Não pediram, na verdade venderam a esse

preço!

HOMEM pergunta: E o motor fica aonde?

VENDEDOR responde: Aqui na frente. E apontando para a parte traseira do carro completa: Ali é o porta-malas!

HOMEM retruca: Porta-malas? Isso daqui é porta-valise, né?!

MULHER concorda: Isso daqui cabe só uma valise...É, e olhe lá...

HOMEM responde: Isso é carro para dois só, e olhe lá...

E MULHER responde: Nem dois e meio, só dois...E completa: Legal...

HOMEM diz ao VENDEDOR : É! E complementa: Então tá, me dá um cartãozinho seu.

VENDEDOR sai e o HOMEM se dirige à mulher e pergunta: Está bom?

Mulher responde: Está, deixa eu ir no carro um instantinho? Abre pra mim...

E sai de cena.

ANÁLISE DA CENA 2

Vendas (vendedor) – é possível se analisar, a partir da cena 2, aspectos referentes ao processo de venda e às técnicas empregadas. Separou-se, para efeitos de análise, cada parte do processo de venda, no sentido de prestar melhor esclarecimento:

PROCESSO DE VENDA – IMPRESSÕES GERAIS

Nesta parte do processo de vendas, verificam-se as impressões deixadas quanto às ações tomadas pelo vendedor durante o atendimento ao cliente.

Observa-se que o vendedor veio de imediato ao encontro da recepcionista, pronto a atender o cliente. Verifica-se que não houve esforço no sentido de causar simpatia no cliente, sendo que o foco do vendedor se mostrou único e exclusivo na resposta à pergunta.

A resposta ao questionamento quanto à potência do motor e a diferença entre os modelos mostra que o vendedor tem facilidade na comunicação das especificações técnicas e que demonstra propriedade e conhecimento ao falar, principalmente ao responder no mesmo nível técnico apresentado pelo cliente.

Observa-se que o vendedor estava atento e com foco no atendimento ao cliente e que tinha interesse genuíno em mostrar o carro, com cordialidade e entusiasmo.

PROCESSO DE VENDA – CONHECIMENTO DEMONSTRADO

Nesta parte do processo de venda é verificado o conhecimento do vendedor quanto à empresa, marca e concorrência:

Observa-se que o vendedor tem grande entusiasmo pelo produto e pela marca, pois, ao apresentar a DEF, menciona quanto muda em relação ao modelo anteriormente apresentado.

Quanto à concorrência, na parte em que a mulher aponta a caminhonete do marido como primeiro carro dele, observa-se que seria este um momento propício para mostrar a superioridade da marca em relação à do concorrente, sem desmerecimento ao mesmo.

Este é um ponto que poderia ter sido mais bem explorado durante a demonstração.

PROCESSO DE VENDA – LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES E DESPERTAR DE INTERESSE

É nesta parte do processo de venda que se verifica se foi utilizada a técnica de venda na interação:

Observa-se que, em nenhum momento, o vendedor questionou o cliente sobre sua real necessidade, sobre seus interesses. Em dado momento ele informa que é necessário saber o que o cliente prefere, porém não o questiona, nem interage nesse sentido. Esta fase do processo de venda possibilita, em geral, desenvolver o restante do processo de forma interessante. Na interação em questão, como nenhum questionamento, nem mesmo o nome dos clientes foi perguntado, nota-se que ou pressupõe-se um certo desinteresse em relação ao que o cliente realmente quer, suas reais necessidades e seu perfil de consumo. Vê-se que a única base usada para a identificação do cliente foi a aparência geral do cliente.

Ainda como reverberação do passo anterior desse processo, não houve contra-argumentação quanto às objeções apresentadas pelo cliente.

PROCESSO DE VENDA – TÉCNICA DE FECHAMENTO

Nesta parte se verifica a aplicação da técnica de encerramento de um atendimento:

Em consequência da parte anterior do processo ter se apresentado com lacunas, não houve esboço de nenhuma reação quanto à não-compra ou interesse pelo produto mostrado. Para a venda de carros, uma forma muito utilizada de captação do interesse do cliente seria uma oferta de degustação / *test-drive*, o que não ocorreu. Perdeu-se também a oportunidade de uma eventual continuidade no relacionamento com o cliente por não ter sido demonstrado interesse em se anotar o nome e telefone do possível comprador.

A partir da transcrição das cenas e respectivas análises, cabe ao analista apresentar suas conclusões, observações e interpretações. O que se concluiu, neste estudo específico, foi que os níveis de serviço da concessionária em questão se apresentaram dentro dos padrões demandados pelo mercado, porém não houve um esforço de venda ou mesmo a aplicação de

técnica adequada para tanto. O que se percebe ainda é que as perdas de oportunidades de argumentação e contra-argumentação que pudessem levar à escolha da marca e de seus produtos ocorrem por diversas vezes durante toda a interação, como pontuados durante a análise de cada cena.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da conclusão deste trabalho de pesquisa, fica clara a necessidade que os gestores têm em acessar informações para a tomada de decisões em ambientes ágeis e competitivos, e que a pesquisa de marketing é ferramenta fundamental para tanto. Como forma de entender como o cliente percebe a empresa quando da interação com o pessoal de *front office*, é possível afirmar que a pesquisa qualitativa traz maior riqueza de informação em relação a cada ação, olhando-a como única, longe do que Campomar (2006, p.218) , em relação à pesquisa quantitativa, chama de “pré-conceito em relação a resultados que não contenham números”. Com a aplicação do modelo proposto, mostrou-se possível, por meio de uma única interação, avaliar aspectos que devem ser mais bem monitorados pelos gestores. Em uma interação foi possível verificar que o padrão esperado para aquela interação não foi seguido. Mais ainda, aspectos do processo de venda passaram ao largo da interação, o que abre uma hipótese sobre uma eventual confusão entre o que é atendimento e o que é venda e qual o papel do vendedor na interação no ponto-de-venda.

Aaker, Kumar e Day (2007, p. 206) afirmam que, para a área mercadológica, o método qualitativo tem por objetivo descobrir o que passa na mente do consumidor. Os autores argumentam que os métodos mais estruturados são limitantes e que, para se conhecer sentimentos, pensamentos, intenções e comportamentos, há de se lançar mão da pesquisa qualitativa. Não deixa de ser isso o que os mercadólogos têm tentado nos últimos tempos.

A possibilidade de se entender um pouco mais sobre o consumidor no ambiente e no ato do atendimento/compra abre um horizonte interessante. Berger e Luckmann (1995 *apud* BAUER; GASKELL, 2002, p. 20-21) afirmam que o foco de interesse na pesquisa social é na “maneira como as pessoas espontaneamente se expressam e falam o que é importante para elas e como elas pensam sobre suas ações e as dos outros”. Portanto, vê-se a relevância do estudo para os objetivos propostos, desde a apresentação de dados históricos sobre cliente oculto, dado o pouco material confiável existente sobre o assunto, até a comparação das diversas técnicas de pesquisa qualitativa comumente aplicadas à área mercadológica. Aos que tiverem acesso a este estudo, dá-se o poder de conhecimento da técnica e de comparação entre as diferentes técnicas qualitativas.

O presente estudo também pôde contribuir para o aumento do conhecimento sobre pesquisa qualitativa na área mercadológica, através da revisão da teoria. Este tinha ainda como proposta o estudo da técnica cliente oculto como meio de redução de vieses na pesquisa qualitativa. Alguns dos vieses mencionados durante o estudo puderam ser minimizados pela

aplicação dessa técnica: a dependência da atuação de um moderador ou a eventual obtenção de respostas dos clientes influenciados por componentes do grupo, vieses que podem ocorrer em grupos de foco. Outro viés que se mostra comum às outras técnicas é a da pesquisa se passar longe do ambiente em que realmente acontece a interação. Além da riqueza de dados e informações obtidas, foi possível verificar que o ambiente em que se apresenta a pesquisa com aplicação de cliente oculto é real, sem a artificialidade das salas fechadas em que ocorrem as outras técnicas e se vê, ainda, diminuída em muito a possibilidade de manipulação de resultados, pois há sempre a possibilidade de revisão do material coletado e de se lançar novas luzes a ele, pois o mesmo é mantido registrado dentro de um contexto, de um corte de tempo e espaço, o que possibilita ao analista ‘viver’ o momento da coleta, pelos olhos do cliente.

Há de se quebrar o paradigma de que a técnica cliente oculto, pela diversificação de tipos de empresas que a oferecem ou mesmo pelas questões éticas levantadas, não seja uma técnica tão válida quanto o grupo de foco, a técnica projetiva ou a entrevista em profundidade. Com a aplicação de uma estruturação é possível, como se viu, obter dados tão ricos quanto os das outras técnicas qualitativas. Vieira e Tibola (2005) já previam que novas técnicas de investigação qualitativa teriam espaço para estudos mais profundos. Eles também chamaram a atenção sobre a incipiente técnica de uso de filmes, que ali colocam como podendo ser alvo de ressalvas por parte da academia.

Este estudo cumpre seu papel ao ser um primeiro vislumbre em relação ao assunto e se espera que motive novas indagações, posto que é mais do que tempo de se empregar técnicas que utilizem os recursos tecnológicos que, a cada dia, mostram-se mais acessíveis.

Por fim, o que aqui se propõe é uma técnica capaz de melhorar o entendimento da percepção do consumidor, até pela dificuldade na manifestação dos por quês de compra ou não-compra, do que se gostou ou não. A possibilidade, então, de se coletar o que o consumidor racionalizou no momento da interação de consumo e adicionar a isso aquilo que está no nível mais profundo, abre possibilidades ímpares quanto ao que leva a determinados comportamentos dos diversos atores envolvidos nesta.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- _____. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2007.
- ABEP – Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa
<<http://www.abep.org/?usaritem=txtpageiditem=1>>. Acesso em 14 nov. 2008.
- AMA – *American Marketing Association*
<<http://www.marketingpower.com/mg-dictionary-view1884.php>>. Acesso em 28 dez. 2007.
- _____. <<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/1915-1939%20History.aspx>>. Acesso em 13 set. 2008.a
- _____. <<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>>. Acesso em 07 out. 2008.b
- ANEP – Associação Nacional de Empresas de Pesquisa
<<http://www.abep.org/?usaritem=txtpageiditem=1>>. Acesso em 14 nov. de 2008.
- BACHA, M. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: CenaUn, 1998.
- BAUER, M. W; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: Um Manual Prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BLANKENDHIP, A. B.; BREEN, G. E.; DUTKA, A. F. **State of the Art: Marketing Research**. New York: NTC Business Books, 1998.
- BOCCALANDRO, E. R., "Teste Projetivo Sonoro" - **XXVI Congresso Interamericano da Psicologia** - PUC-SP, 1997
- BRIEN, R.H, STAFFORD, J.E. Marketing information system: a new dimension for marketing research, **Journal of Marketing**, no. 32, July, 1968.
- CAHILL, D. J. When to use Qualitative Methods: how about at the midpoint? Marketing News, **Journal: Marketing Intelligence & Planning**, v.32, n.1, jan., 1998.
- CAMPOMAR, M. C. Pesquisa em marketing e seus problemas versus pesquisa de marketing. Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Brasília, DF, 2005.
- CARDOSO, O. O. Hipótese e causalidade – uma abordagem epistemológica, **Revista Administração em Diálogo (RAD)** - PUC, São Paulo: EDUC, n. 4, 2002.
- CHASTON, I. **Excelência em Marketing**. São Paulo: Makron Books, 1992.
- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa Qualitativa em Ciências Humanas e Sociais**. Petrópolis: Vozes, 2006.

CHURCHILL JUNIOR, G. A.; IACOBUCCI, D. **Marketing Research: Methodological Foundations**. South Western: Thomson, 2005.

CRUZ NETO, O; MINAYO, M. S. [org.]; DESLANDES, S. F.; GOMES, R. **Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2007

D'AZEVEDO, R. F. Direito à imagem. **Jus Navigandi**, Teresina, ano 6, n. 52, nov. 2001. Disponível em: <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=2306>>. Acesso em: 15 mar. 2009.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **The Landscape of Qualitative Research: Theories and Issues**. Thousand Oaks: Sage, 1.998.

EDMUNDS, H.. **AMA Complete Guide to Marketing Research for Small Business**. New York: NTC Business Books, 1996.

ERSTAD, M. Mystery shopping programmes and human resource management, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, London, 10/1, 1998.

ESMPU – Escola Superior do Ministério Público da União <<http://www.esmpu.gov.br/dicionario/tiki-index.php?page=Direito+%C3%A0+imagem>>. Acesso em 15 de mar. 2009.

ESOMAR

<<http://www.esomar.org/index.php?mact=News,cntnt01,detail,0ecntnt01articleid=168ecntnt01returnid=1250>>. Acesso em 14 nov. 2008.a

_____. <<http://www.esomar.org/index.php/glossary-a.html>>. Acesso em 14 nov. 2008.b

FINN, A. Mystery Shopper Benchmarking of Durable-Goods Chains and Stores, **Journal of Service Research**, Sage, Vol. 3, No. 4, maio, 2001.

GENELOT, D. **Manager dans la complexité: réflexions à l'usage des dirigeants**. Paris: INSEP Éditions, 1998.

GODOY, A. S. Introdução à Pesquisa Qualitativa e suas Possibilidades. **Revista RAE**, V.35, n.2, Abr/Mai., 1995.

GODOY, A. S. Pesquisa Qualitativa – Tipos Fundamentais. **Revista RAE**, V.35, n.3, Mai/Jun., 1995.

GOLDENBERG, M. **A Arte de Pesquisar: Como Fazer Pesquisa Qualitativa em Ciências Sociais**. 3ª. edição. Rio de Janeiro: Record, 1999.

GRÖNROOS, C. Defining Marketing: A Market - Oriented Approach. **European Journal of Marketing**, V.23, n.1, 1989.

_____. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

GUMMESSON, E. Are current research approaches in marketing leading us astray? **Marketing Theory**, Sage, Volume 1(1), 2001.

GÜNTHER, H.; LOPES JÚNIOR, J. Perguntas abertas versus Perguntas fechadas: uma comparação empírica, **Psicologia: teoria e pesquisa**, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, maio-ago, 1990

HESSELINK, M.; IWAARDEN, J.V.; WIELE, T. V.D. Mystery shopping: A tool to develop insight into customer service provision. **Erim Research Management**, Rotterdam, 082, 2004.

IKEDA, A.A.; PEREIRA, B.C.S.; GIL, C. Etnografia em marketing: uma discussão inicial. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 12, n. 4, jul./ago. 2006.

JICK, T.D. Mixing qualitative and quantitative methods: triangulation in action. **Administrative Science Quarterly**, 24, December, 1979.

JUSBRASIL <<http://www.jusbrasil.com.br/noticias/596062/gravacao-de-conversa-e-prova-valida-na-jt-desde-que-feita-por-um-dos-interlocutores>>. Acesso em 19 mar. 2009.

KIRK, J.; MILLER, M. L. **Reliability and Validity in Qualitative Research** - Qualitative Research Methods Series. Newbury Park: Sage, 1986.

KIRKUP, M.; CARRIGAN, M. Video surveillance research in retailing: ethical issues, **International Journal of Retail & Distribution Management**, Birmingham, V. 28. No. 11, 2000.

KOVACS, M. H.; LEÃO, A. L. M. de S.; VIEIRA, R. S. G.; BARBOSA L.; DIAS, C. de M. Podemos confiar nos resultados de nossas pesquisas? Uma Avaliação dos Procedimentos Metodológicos nos Artigos de Marketing do EnANPAD - <<http://www.anpad.org.br/ema/2004/dwn/ema2004-200.pdf>>, Acesso em 03 set. 2009 , EMA, 2004.

KUHN, T. S. **The Structure of Scientific Revolutions**, 1st. ed., Chicago: Univ. of Chicago Pr., 1962.

LEVITT, T. Marketing myopia, **Harvard Business Review**, July-Aug. 1960.

MAANEN, J.V. Reclaiming Qualitative Methods for Organizational Research: A Preface, **Administrative Science Quarterly**, Cornell, Vol. 24, No. 4, Dez. 1979.

MAANING, P. K. Metaphors of the field: varieties of organizational discourse, **Administrative Science Quarterly**, vol. 24, no. 4, dez. 1979.

MALHOTRA, N. K.; PETERSON, M.; BLEISER, S. B. Marketing Research: A State-of-the-Art Review and Directions for the Twenty-First Century, **Journal of the Academy of Marketing Science**, Volume 27, No. 2, 1999.

_____. N. K. **Pesquisa de Marketing – Uma Orientação Aplicada**. 3^a. Edição Porto Alegre: Bookman, 2001.

MCCARTHY, E.J. **Essentials of Marketing**, Homewood: Richard D. Irwin, Inc., 1982.

MCDANIEL, C.; GATES, R.. **Fundamentos de Pesquisa de marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

_____. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Pioneira, 2003.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1999.

MARDER, E. *The Laws of Choice: Predicting Customer Behavior*. New York: The Free Press, 1997.

McGOWN, K. L. **Marketing Research: Text and Cases**. Massachusetts: Winthrop Publishers, 1979.

MICHELSON, M. In Taking the Mystery Out of Mystery Shopping. Palestra proferida em 2.003. <www.mspa-eu.org/about/MysteryShopping1.ppt> . Acesso em 17 dez. 2007.

MINAYO, M. S. [org.]; DESLANDES, S. F.; CRUZ NETO, O, GOMES. R. **Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2007

MOTTA, G.; LIMA, M.; WANDERLEY, Y. O Uso do Sistema Panteon para a Pesquisa Qualitativa em Análise Organizacional. **Diálogos Possíveis**, jul./dez. 2007 <www.fsba.edu.br/dialogospossiveis>. Acesso em 15 set. 2.008.

MRA – *Marketing Research Association*

<http://www.mra-net.org/resources/glossary_terms.cfm?ID=K>. Acesso em 17 dez. 2007.

_____. <www.mra-net.org/press/quant.cfm>. Acesso em 06 nov. 2008.a

_____. <www.mra-net.org/press/qual.cfm>. Acesso em 06 nov. 2008.b

MSPA – *Mystery Shopping Providers Association*

<<http://mspa-eu.org/ethics/ethics2.php>> Acesso em 09 dez. 2007.a

_____. <http://mspa-eu.org/pdf/Guidelines.pdf>>. Acesso em 09 dez. 2007.b

_____. <<http://www.mysteryshop.org/searchmspa>> . Acesso em 01 jan. 2008.a

_____. <http://www.mysteryshop.org/news/article_pr.php?art_ID=69>. Acesso em 01 jan. 2008.b

NEVES, J.L. Pesquisa Qualitativa – Características, Usos e Possibilidades. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, V.1, n°3, 2º. sem. 1996

NORRIS, P. Reasons Why Mystery Shopping is A Useful and Justifiable Research Method. **The Pharmaceutical Journal**, London, V.272, p.746-747. 12 de Junho de 2004

- PARENTE, J. **Varejo no Brasil - Gestão e Estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.
- PEIXOTO, A.L. A. Ampliando Horizontes em Pesquisa Qualitativa nas Organizações. **RAE-eletrônica**, v. 4, n. 2, Resenha 2 jul./dez. 2005. Acesso em 15 set. 2008.
- PORTER, M. E. **Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance** – New York, Free Press, 1985.
- QUIVY, R.; VAN CAMPENHOUDT, L. **Manual de Investigação em Ciências Sociais**. Lisboa: Gradiva, 1998.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Education, 2007.
- SAMARA, B. S.; BARROS, J. **Pesquisa de Marketing – Conceitos e Metodologia**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.
- SANTAELLA, L.; NOTH, W. **Comunicação e Semiótica** – São Paulo: Hacker Editores, 2004.
- SERRALVO, F. A. [org.]. **Gestão de Marcas no Contexto Brasileiro** - São Paulo: Saraiva, 2008.
- SILVERMAN, D. **Interpreting Qualitative Data: Methods for Analyzing Talk, Text and Interaction**. London: Sage, 1993.
- SLONGO, L. A.; ROSSI, C. A. V.. Pesquisa de Satisfação de Clientes: o Estado-da-Arte e Proposição de um Método Brasileiro - **RAC**, São Paulo, v.2, n.1, Jan./Abr. 1998
- STARR, R.G.; FERNANDEZ, K.V. The Mindcam methodology: perceiving through the native's eye, **Qualitative Market Research: An International Journal**, Auckland, Vol. 10 no. 2, 2007.
- TRAVERS, M. New methods, old problems: A skeptical view of innovation in qualitative research, **QR Qualitative Research**, Sage, vol. 9, 2009.
- VERONEZZI, J. **Mídia de A a Z** . São Paulo: Flight Editora, 2005.
- VIEIRA, J.L.; TIBOLA, F. Pesquisa Qualitativa em Marketing e Suas Variações: Trilhas Para Pesquisas Futuras. **RAC**, São Paulo, V.9, n°2, Abr./Jun. 2005: p.09-33.
- VIEIRA, V. A. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing - **Revista FAE**, Curitiba, v.5, n.1, p.67-70, jan./abr. 2002.
- YIN, R. K. **Estudo de caso – planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

BÍBLIA. Português. **Bíblia: nova versão internacional**. São Paulo: Sociedade Bíblica Internacional, 2003.

ECO, U. **Como se Faz Uma Tese**. São Paulo: Perspectiva, 2005.

FONTOURA, M. M. **Manual de Normas para Elaboração de Trabalhos Acadêmicos**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2007.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - <www.ibge.gov.br>

<http://michaelis.uol.com.br/moderno/ingles>

<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues>

TZU, S. – The Art of War

<http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=79254>

APÊNDICE I	
Modelo de estruturação do padrão esperado	
Ponto-de-venda	Este ponto identifica a percepção primeira que o cliente tem com o ponto-de-venda (primeira impressão do ponto-de-venda em geral).
Data e dia da semana da visita	Devem estar de acordo com os dias e horários de abertura e fechamento do ponto-de-venda, incluindo o atendimento no horário de almoço.
Condições climáticas	Condições adversas podem interferir no humor do cliente e/ou dos envolvidos com o atendimento.
Horário de entrada e de saída da loja	Este item visa identificar o tempo de permanência no ponto-de-venda. Para cada tipo de negócio, há um tempo ideal. Para este estudo de caso, o tempo de permanência ideal é de, no mínimo, 45 minutos e, no máximo, 90 minutos.
Número de pessoas quando da entrada e da saída do pesquisador	Demonstra a quantidade de pessoas que foram atendidas durante a visita do pesquisador no sentido de nortear picos de fluxo de clientes ou morosidade no atendimento.
Quanto tempo para o pesquisador ser recepcionado	Padrões internacionais de serviço indicam que a espera para ser recepcionado no ponto-de-venda por alguém da empresa é de até quatro minutos. Acima desse tempo, é exigido maior esforço para a recuperação da qualidade do atendimento.
Quanto tempo para o pesquisador ser atendido pelo vendedor	Para verificação da prontidão e de garantia de qualidade do atendimento
Itens da apresentação geral do ponto-de-venda	Seu levantamento tem por objetivo demonstrar a percepção do pesquisador quanto às condições do ponto-de-venda no momento da interação. Pontos como estacionamento, fluxo Externo (facilidade de entrada no ponto-de-venda), fluxo Interno (facilidade de deslocamento dentro do ponto-de-venda), instalações no geral, sinalização de seções, temperatura ambiente, limpeza em geral, produtos na loja (disposição), podem influenciar na qualidade do atendimento por motivos como desmotivação do pessoal do ponto-de-venda, necessidade de reparos nas instalações, necessidade de novo layout de ponto-de-venda, cuidado com as instalações e a boa recepção dos clientes.
Recepção	Neste ponto se levantam pontos específicos demonstrados por quem recepcionou o cliente (primeira impressão dos recursos humanos).
Nome de quem recepcionou o cliente	Necessário para identificação e <i>feedback</i> de pontos positivos ou a melhorar.
Aparência pessoal	Itens referentes à percepção do cliente quanto à aparência de quem o recepcionou no ponto-de-venda: uso de crachá visível, uniforme limpo e arrumado, visual geral apresentado, sorriso sincero, saudação agradável, confiabilidade Instantânea, postura corporal.
Processo de atendimento	Conjunto de ações ou atividades que se relacionam e que produzem juntas um resultado esperado: prontidão no atendimento, simpatia espontânea, facilidade na Comunicação,

	vocabulário /linguajar apropriado, atenção individual, foco total no atendimento, interesse genuíno no atendimento, entusiasmo, cordialidade no atendimento, compreensão das necessidades, conhecimento da empresa e dos procedimentos
Vendas	Nesta parte se levantam pontos específicos demonstrados pelo responsável pelo atendimento com foco na venda.
Nome do vendedor	Necessário para identificação e <i>feedback</i> de pontos positivos ou a melhorar.
Aparência pessoal	Itens referentes à percepção do cliente quanto à aparência de quem o atendeu no ponto-de-venda: uso de crachá visível, uniforme limpo e arrumado, visual geral apresentado, sorriso sincero, saudação agradável, confiabilidade instantânea, postura corporal.
Processo de venda – impressões gerais	Conjunto de ações ou atividades que se relacionam e que produzem juntas um resultado esperado: prontidão no atendimento, simpatia espontânea, facilidade na comunicação, vocabulário /linguajar apropriado, atenção individual, foco total no cliente, interesse genuíno nas necessidades do cliente, entusiasmo, cordialidade no atendimento, compreensão das necessidades.
Processo de venda – conhecimento demonstrado	Conhecimento da empresa e dos procedimentos; da marca; do produto; sobre a concorrência
Processo de venda – técnica de levantamento de necessidades e despertar de interesse	Poder de questionamento, identificação das reais necessidades, poder de argumentação
Processo de venda – técnica de fechamento	Reação à não – compra; oferta de degustação / <i>test-drive</i> ; ética na utilização de contra-argumentos sobre a concorrência; uso do prazo da promoção como contra-argumentação; continuidade no relacionamento

APÊNDICE II

APÊNDICE II				
Data:		Dia da semana:		Condições climáticas:
Horário de entrada:		Quantidade de pessoas na entrada:		Tempo de espera para ser recepcionado:
Horário de saída:		Quantidade de pessoas na saída:		Tempo para ser atendido pelo vendedor:
Ponto-de-venda		Recepção		Vendas
Estacionamento		Uso de crachá visível		Uso de crachá visível
Fluxo Externo		Uniforme limpo e arrumado		Uniforme limpo e arrumado
Fluxo Interno		Visual geral apresentado		Visual geral apresentado
Instalações no geral		Sorriso sincero		Sorriso sincero
Sinalização de seções		Saudação agradável		Saudação agradável
Temperatura ambiente		Confiabilidade instantânea		Confiabilidade instantânea
Limpeza em geral		Boa postura corporal		Boa postura corporal
Produtos na loja		Prontidão no atendimento		Prontidão no atendimento
		Simpatia espontânea		Simpatia espontânea
A=ÓTIMO		Facilidade na Comunicação		Facilidade na Comunicação
B=BOM		Vocabulário /Linguajar apropriado		Vocabulário /Linguajar apropriado
C=RUIM		Atenção individual		Atenção individual
		Foco total no atendimento		Foco total no cliente
		Interesse genuíno no atendimento		Interesse genuíno nas necessidades do cliente
		Entusiasmo		Entusiasmo
		Cordialidade no atendimento		Cordialidade no atendimento
		Compreensão das necessidades		Compreensão das necessidades
		Conhecimento da empresa e dos procedimentos		Conhecimento da empresa e dos procedimentos
				Conhecimento da marca
		S= SIM		Conhecimento do produto
		N=NÃO		Conhecimento sobre a concorrência
				Poder de questionamento
				Identificação das reais necessidades
				Poder de argumentação
				Oferta de degustação / <i>test-drive</i>
				Ética no uso de contra-argumentos sobre a concorrência

				Uso do prazo da promoção como contra-argumentação	
				Continuidade no relacionamento	

APÊNDICE III – Transcrição completa de material audiovisual – mídia digital

CENA 1 – 1ª. PARTE

Descrição da cena 1– MULHER e HOMEM caminham em direção à concessionária de carros novos da empresa WXY. Entrada na concessionária. Vários carros novos estão estacionados de modo a expor os modelos. Duas outras pessoas, uma RECEPCIONISTA e um VENDEDOR, ambos portando crachá, estão em pé, próximos às mesas que ladeiam os carros zero expostos na loja.

A RECEPCIONISTA dirige-se ao casal e pergunta: Vocês já foram atendidos?

HOMEM responde: Não. Boa tarde.

HOMEM questiona, apontando um dos carros expostos, modelo ABC: Que diferença tem esse carro do DEF?

RECEPCIONISTA se volta para trás e olha para o VENDEDOR próximo à mesa, que vem em direção ao HOMEM. HOMEM, apertando a mão do VENDEDOR, diz: Boa tarde.

CENA 1 – 2ª. PARTE

RECEPCIONISTA se volta para trás e olha para o VENDEDOR próximo à mesa, que vem em direção ao cliente homem. Cliente homem, apertando a mão do VENDEDOR, diz: Boa tarde.

VENDEDOR responde: Boa tarde. Esse carro é 2.0, tem 200 cv e tem tração nas 4. A DEF V6 tem 306 cv e é 3.6.

HOMEM pergunta: Você tem alguma para eu ver?

VENDEDOR responde, de braços cruzados: Preciso dar uma olhada lá em cima!

MULHER pergunta: Ela é importada não é?

VENDEDOR responde: Essa daqui também é. Na verdade elas saem da mesma fábrica na Alemanha.

VENDEDOR se ausenta do enquadramento da câmera, sem pedir licença aos clientes. Ao retornar, responde: A V6 eu não vou ter, só vou ter uma a pronta enDEFa que tá na loja, a outra, vem ver.

VENDEDOR, andando à frente dos clientes, diz: Vou só ali pegar a chave e já volto. È aquela ali.

HOMEM pergunta, apontando para fora da concessionária: É aquela ali, é?

VENDEDOR rapidamente responde: É!

CENA 2

Descrição da cena 2 – HOMEM e MULHER se dirigem para fora da concessionária, onde se encontrava a DEF que serviria de exemplo para o VENDEDOR. Passados alguns minutos, o VENDEDOR vai ao encontro dos clientes. Ele, ao se aproximar, diz: Desculpa a demora.

E completa, abrindo a porta do carro: Tá vendo como muda tudo? Olha...

O MULHER responde: Nossa, tudo, tudo, tudo! Essa é zerinho?

VENDEDOR responde: Essa está emplacada e está com 7 mil km. É semi-nova, não teria diferença nenhuma de preço.

Enquanto o HOMEM olha dentro do carro, passando a mão no estofamento de couro, a MULHER pergunta: E qual seria um carro legal pra segundo carro, porque a gente tem aquela caminhonete ali olha, tá vendo? Ele já tem uma caminhonete. Mas assim, ele precisa de um carro para segundo carro de casa.

VENDEDOR responde: Precisa ver mais ou menos o que vocês pretendem, por exemplo, se for um carro para o dia-a-dia a gente tem um HUU, um PL...

MULHER pergunta, enquanto HOMEM continua inspecionando o carro por dentro: O HUU tá bom?

O VENDEDOR responde: A gente tem um HUU 1.6, por exemplo...

MULHER retruca? Total flex?

VENDEDOR responde: Flex, 3 anos de garantia, e é um belo custo x benefício...

O HOMEM pergunta ao VENDEDOR, falando de dentro do carro: Qual?

VENDEDOR responde: O HUU, porque é um carro...

O cliente home retruca: E o VAT?

VENDEDOR, concordando com a cabeça, responde: O VAT também...

MULHER completa: Nunca vi o VAT!

VENDEDOR se encaminha para a concessionária de carros novos novamente, a fim de mostrar o VAT. Ao caminhar pela rua, MULHER pergunta: Qual o seu nome?

VENDEDOR responde: Aton.

Já próximos ao VAT, o VENDEDOR aponta para dentro do automóvel, com as portas abertas, e diz: Esse aqui está com banco de couro, mas a maioria vem com banco de couro, ta com teto [solar] e poderia, por exemplo, com rodas 17 [polegadas] opcional, aí, ta por volta de 69 mil.

HOMEM pergunta: qual é o motor deste carro? Dois mil?

VENDEDOR responde: Aí é 2.0 com 116 cv. [??]

HOMEM pergunta: Tá próximo do VAT?

VENDEDOR responde: Isso... E aqui é a mesma plataforma do HUU, na verdade, esse carro.

MULHER diz: Ah, que legal!

HOMEM pergunta: Sessenta e...?

MULHER pergunta: Esse aqui é feito no Brasil?

VENDEDOR responde: Não!

MULHER responde: Ah bom.

VENDEDOR complementa:Um top de linha é 69 mil!

MULHER comenta: Deu uma abaixada não deu?

VENDEDOR responde:Deu!Esse carro já chegou a 85 mil.

MULHER comenta: É, eu lembro...

HOMEM pergunta, dirigindo-se ao VENDEDOR :Até o que?

VENDEDOR responde: 85 mil! E completa:Não pediram, na verdade venderam a esse preço!

HOMEM pergunta: E o motor fica aonde?

VENDEDOR responde:Aqui na frente. E apontando para a parte traseira do carro completa: Ali é o porta-malas!

HOMEM retruca: Porta-malas? Isso daqui é porta-valise, né?!

MULHER concorda: Isso daqui cabe só uma valise...É, e olhe lá...

HOMEM responde: Isso é carro para dois só, e olhe lá...

E MULHER responde: Nem dois e meio, só dois...E completa: Legal...

HOMEM diz ao VENDEDOR : É! E complementa: Então tá, me dá um cartãozinho seu.

VENDEDOR sai e o HOMEM se dirige à mulher e pergunta: Está bom?

Mulher responde: Está, deixa eu ir no carro um instantinho? Abre pra mim...

E sai de cena.