

## A proposta de pesquisa

### Dando vida à pesquisa

**V**enha conhecer Robert Bufrei! O presidente do Conselho de Desenvolvimento Econômico conduziu Myra Wines até a sala de jantar, onde estava um jovem alto, trajando um terno azul-marinho listrado. Ela reconheceu seu nome: ele era gerente local de uma empresa nacional de contabilidade.

"Robert Bufrei, essa é Myra Wines, gerente de relações com clientes da MindWriter."

"Olá, Robert", disse Myra. Ela o estudou cuidadosamente, desde os sapatos pretos muito bem engraxados até o cabelo aparado com navalha. Ele tinha mais ou menos a mesma idade de seu novo consultor, Jason Henry, mas algo em sua maneira de ser sugeria uma autoconfiança que Jason, ainda não desenvolvera. Esse jovem se vestia como um banqueiro, ao passo que Jason sugeria um bibliotecário sincero, embora um pouco impaciente.

"É um prazer conhecê-la", disse ele com uma voz de barítono, sorrindo com os lábios, mas não com os olhos, que estavam voltados para um proeminente banqueiro que conversava com um concorrente.

"A situação é a seguinte, Myra", disse o presidente. "O setor estadual de comércio está um pouco preocupado em saber quanto as companhias empreendedoras, que estão surgindo em todo o Estado, estão realmente investindo em tecnologia geradora de trabalho. Eles contrataram a empresa de Robert para estudar a situação em cinco municípios, avaliar a

criação de cargos e outras questões relacionadas, apresentando um relatório a Tallahassee."

Myra perguntou: "Estou certa em pensar que o governador está preocupado com o fato de que essas empresas estão investindo em robótica e computadores, e não estão criando novos cargos na produção?"

"Basicamente, essa é a preocupação. Srta. Wines", disse o jovem alto. "Veja, já fechamos contrato com Tallahassee e temos luz verde para selecionar as cinco cidades e começar as entrevistas."

"A questão, Myra", disse o presidente, "é que, antes da força tarefa ir para uma cidade e começar a fazer entrevistas e coletar dados, faz-se necessário o patrocínio de um grupo comercial. Nesta cidade é o nosso Conselho que deve avaliar a proposta deles e assegurar que a comunidade empresarial está interessada em cooperar."

"E você quer que eu examine criticamente a proposta e dê minha opinião?"

"Em duas semanas a contar de sexta-feira, por gentileza", disse o presidente. "Como um favor?"

"Aqui está uma cópia de nossa proposta", disse o jovem. "Foi um prazer falar com você." Ele apertou a mão de Myra, bateu no ombro do presidente do Conselho e dirigiu-se para a mesa, na qual um comerciante local de automóveis representava um alvo fácil para uma provável venda.



## Objetivo da proposta de pesquisa

Uma proposta é a oferta de uma pessoa ou de uma empresa para produzir um produto ou prestar um serviço para um potencial comprador ou patrocinador. O objetivo da proposta de pesquisa é:

1. Apresentar a questão de administração a ser pesquisada e **relatar sua importância.**
2. Discutir os esforços de pesquisa de outros que trabalharam em questões de administração relacionadas.
3. Sugerir os dados necessários para resolver a questão de administração e sugerir como os dados devem ser coletados, tratados e interpretados.

Além disso, uma proposta de pesquisa deve apresentar o plano, os serviços e as credenciais do pesquisador da melhor forma possível para encorajar a seleção daquela proposta, e não das propostas concorrentes. Na área de pesquisa, a sobrevivência das empresas depende de sua capacidade de desenvolver propostas vencedoras. **A proposta também é conhecida como plano de trabalho, prospecto, esboço, declaração de intenção ou minuta.** A proposta nos diz o que, por que, como, quando e para quem a pesquisa será feita. Ela também deve informar o benefício resultante da pesquisa.

Muitos alunos e pesquisadores iniciantes vêem a proposta como um trabalho desnecessário. Na verdade, quanto mais inexperiencedmente o pesquisador, mais importante é fazer uma proposta bem planejada e adequadamente documentada. A proposta de pesquisa é essencialmente um mapa rodoviário, mostrando claramente o ponto de partida de uma jornada, o destino a ser alcançado e o método para chegar lá. Propostas bem preparadas incluem potenciais problemas que podem ser encontrados durante o caminho e métodos para evitar ou solucionar esses problemas, da mesma forma que um mapa rodoviário indica rotas alternativas para um desvio.

## Utilização de patrocinador

Toda pesquisa tem um patrocinador, de uma forma ou de outra. O estudante pesquisador está subordinado ao professor. Em um ambiente corporativo, se a pesquisa está sendo feita internamente por um departamento de pesquisa ou, sob contrato, com uma empresa externa de pesquisa, a administração patrocina a pesquisa. Pesquisas patrocinadas por universidades, governo ou corporações usam comitês para avaliar o trabalho.

Uma proposta de pesquisa permite ao patrocinador avaliar a sinceridade do objetivo do pesquisador, a clareza do planejamento da pesquisa, a capacitação profissional do pesquisador e sua aptidão para assumir o projeto. Dependendo do tipo de pesquisa e do patrocinador, vários aspectos de um planejamento de proposta padrão são enfatizados. A proposta mostra a disciplina, a organização e a lógica do pesquisador. Permite que o patrocinador da pesquisa avalie tanto o pesquisador como o planejamento proposto, comparando-os com as propostas concorrentes em relação às necessidades organizacionais, escolares ou científicas e fazendo a melhor seleção para o projeto.

*Uma proposta mal planejada, mal-escrita ou mal-organizada prejudica mais a reputação do pesquisador do que a decisão de não apresentar uma proposta.*

A comparação dos resultados do projeto de pesquisa com a proposta também é o primeiro passo para o processo de avaliação geral da pesquisa. Ao comparar o produto final com os objetivos declarados, é fácil para o patrocinador decidir se o objetivo da pesquisa — uma melhor decisão em relação à questão de administração — foi alcançado.

Outro benefício da proposta é a disciplina que ela garante ao patrocinador. Muitos administradores, ao solicitar uma pesquisa interna ao departamento responsável, não definem adequadamente o problema do qual estão tratando. A proposta de pesquisa age como um catalisador para a discussão entre a pessoa que faz a pesquisa e o administrador. O pesquisador traduz a questão de administração, como descrita pelo administrador, em uma questão de pesquisa e destaca os objetivos do estudo. Depois da revisão, o administrador pode descobrir que a interpretação do problema não engloba todos os sintomas originais. Assim, a proposta atua como uma base para discussões adicionais entre o administrador e o pesquisador até que todos os aspectos da questão de administração sejam entendidos. Partes da questão de administração podem não ser pesquisáveis, ou pelo menos não estarão sujeitas a estudo empírico. Pode ser necessário propor um projeto alternativo, como um estudo qualitativo ou análise de políticas. Depois de finalizar as discussões, o patrocinador e o pesquisador devem redigir cuidadosamente uma questão de pesquisa. Como revela a Figura 4.1, o desenvolvimento da proposta pode processar-se de forma iterativa até que o patrocinador autorize a execução da pesquisa.

Para um contrato externo de pesquisa, o processo é diferente. As propostas normalmente são submetidas em resposta a uma solicitação de coteço, ou solicitação de proposta. Os pesquisadores podem querer convencer o patrocinador de que seu enfoque da questão de pesquisa é diferente daquele indicado pela questão de administração especificada na solicitação de proposta inicial. Dessa forma, o pesquisador pode mostrar compreensão superior do problema de administração em comparação com outros pesquisadores que estão submetendo suas propostas.

*O Apêndice C fornece mais informações sobre solicitação de proposta.*

## Benefícios para o pesquisador

Uma proposta traz mais benefícios para o pesquisador do que para o patrocinador. O processo de preparar uma proposta encoraja o pesquisador a planejar e rever os passos lógicos do projeto. Deve-se pesquisar literatura em administração e de pesquisa relacionada ao tema para desenvolver a proposta. Essa revisão leva o pesquisador a avaliar abordagens anteriores e questões de administração similares, revisando o plano de pesquisa adequadamente. Além disso, o desenvolvimento da proposta oferece a oportunidade de observar falhas na lógica, erros nas suposições ou até mesmo questões de administração que não estejam sendo adequadamente abordadas pelos objetivos e pelo planejamento.

O pesquisador interno ou contratado usa a proposta de pesquisa aprovada como um guia durante toda a investigação. Pode-se monitorar o progresso e observar os fatos importantes. No final, a proposta fornece um guia para o relatório final de pesquisa.

*Ao elaborar respostas para as solicitações de proposta, os pesquisadores frequentemente desenvolvem gráficos Gantt de passos ib-*

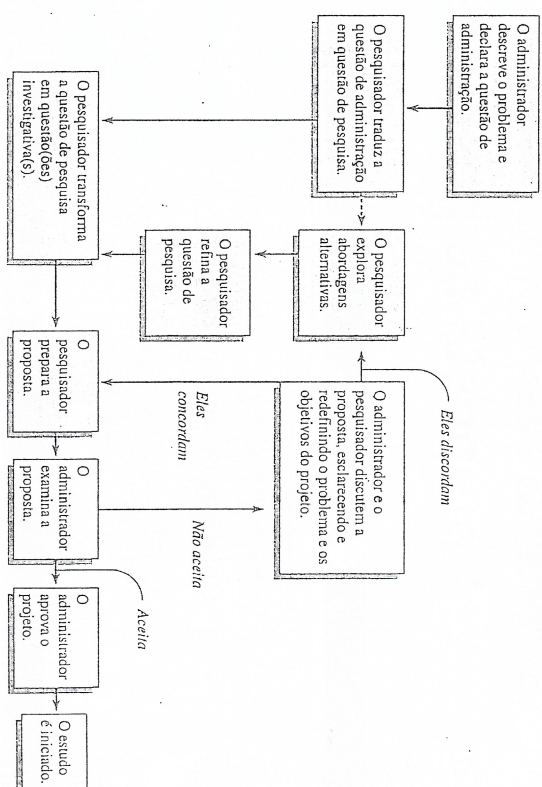


FIGURA 4.1 Desenvolvimento da proposta.

*gios da pesquisa, similar ao gráfico mostrado na Figura 3.6 do Capítulo 3, como documento de trabalho.*

Como em qualquer outra empresa, o pesquisador contratado obtém benefício ao estimar corretamente custos e preço do projeto de pesquisa. Um processo de proposta cuidadoso deve revelar todas as atividades relacionadas a custo, tornando essa estimativa mais precisa. Como muitas atividades associadas a custo estão relacionadas a tempo, uma proposta dá vantagens ao pesquisador quando forja uma estimativa de tempo para o projeto. Essas estimativas de tempo e custo encorajam o pesquisador a planejar o projeto de forma que o trabalho progrida disciplinadamente em direção ao prazo estabelecido. Considerando que muitas pessoas têm tendência a adiar as coisas, o fato de ter uma programação as ajuda a trabalhar metodicamente até a finalização do projeto.

## Tipos de proposta de pesquisa

Em geral, as propostas de pesquisa podem ser divididas entre aquelas geradas para públicos internos e externos. Uma proposta interna é feita por uma equipe de especialistas na área ou pelo departamento de pesquisa da empresa. As propostas externas, patrocinadas por universidades, órgãos governamentais, contratantes governamentais, organizações sem fins lucrativos ou corporações, podem ser classificadas como solicitadas ou não-solicitadas. Com poucas exceções, quanto maior o projeto, mais complicada a proposta. No setor público, a complexidade geralmente é maior do que aquela encontrada em uma proposta do setor privado.

Há três níveis gerais de complexidade: estudos exploratórios, estudos em pequena escala e estudos em grande escala. Esses níveis são mostrados na Figura 4.2. O estudo exploratório gera a proposta de pesquisa mais simples. O estudo em pequena escala — seja um estudo interno ou um projeto de contrato externo — é mais complexo e mais comum nas empresas. O estudo profissional em larga escala, que pode custar muitos milhões de dólares, é o tipo mais complexo de proposta com a qual lidamos aqui. As solicitações de proposta para projetos de larga escala dos órgãos governamentais normalmente geram propostas de centenas de páginas e usam os mesmos módulos discutidos a seguir. Porém, cada órgão tem exigências únicas, e a cobertura generalizada de tudo vai além do escopo deste livro.

A Figura 4.3 mostra um conjunto de módulos para fazer uma proposta. A ordem desses módulos pode representar um guia para a proposta. Com base no tipo de proposta que você está fazendo, é possível escolher os módulos apropriados para inclusão. Isso é um guia geral e algumas vezes pode ser necessário mais ou menos do que mostramos aqui para uma finalidade específica. Por exemplo, a maioria dos estudos em pequena escala não exige um glossário. Os termos são definidos no corpo da proposta. Porém, se a proposta lidar com uma questão esotérica que não seja familiar à diretoria, é apropriado acrescentar um glossário. Para cada estudo solicitado, a solicitação de proposta indica os módulos necessários e sua ordem.

*Deixe algum tempo à revisão da Figura 4.3. Compare os módulos de proposta sugeridos para cada tipo de estudo. Você entenderá melhor as propostas.*



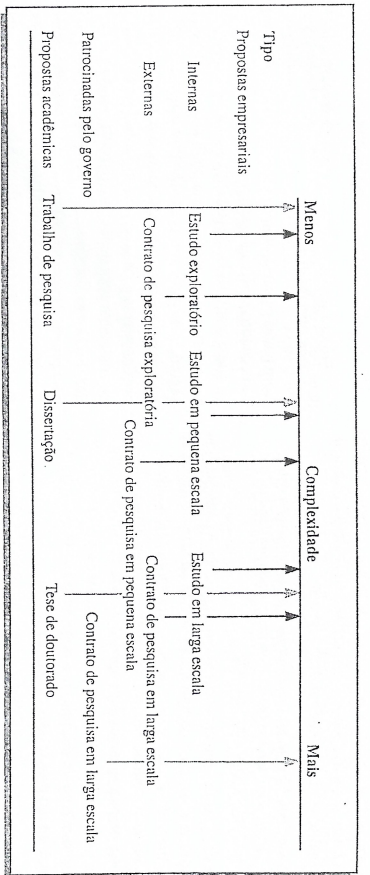


FIGURA 4.2 Complexidade da proposta.

**Propostas internas**

As propostas internas são mais sucintas do que as externas. Na parte menos complexa da linha mostrada na Figura 4.2, um memorando de uma a três páginas, do pesquisador para a diretoria, informando a declaração do problema, os objetivos do estudo, o planejamento da pesquisa e a programação é suficiente para iniciar um estudo exploratório. Empresas privadas e públicas se preocupam com a forma de resolver um determinado problema, tomar uma decisão ou melhorar um aspecto de seu negócio. Raramente as empresas fazem estudos de pesquisa por outras razões. Independentemente de qual seja o público-alvo, na proposta em pequena escala, a revisão de literatura e a bibliografia não são tão importantes e podem sempre ser declaradas de forma breve no planejamento da pesquisa. Como a administração insiste em brevidade, um sumário executivo é obrigatório para todas as propostas, exceto as muito simples (projetos que podem ser propostos em um memorando de duas páginas não precisam de sumário executivo). Para conseguir comprometimento de fundos, é necessário fazer programações e orçamento. Para os projetos em menor escala, não são necessárias descrições de instalações e recursos especiais, nem glossário. Se os projetos pequenos forem patrocinados por administradores familiarizados com o problema, o jargão associado, as exigências e as definições podem ser incluídas diretamente no texto. Além disso, não se exige instrumentos de mensuração e métodos de gerenciamento do projeto. Os administradores normalmente deixam esses detalhes para os pesquisadores.

**Propostas externas**

Uma proposta externa pode ser solicitada ou não-solicitada. Uma proposta solicitada é normalmente uma resposta a uma solicitação de proposta. Provavelmente essa proposta concorre com várias outras por um contrato. Uma proposta não-solicitada representa a sugestão de um pesquisador externo para fazer uma pesquisa. Um exemplo disso pode ser uma empresa de consultoria propondo um projeto de pesquisa a um cliente que contratou a consultoria por outras razões. Outro exemplo de proposta não-solicitada poderia ser uma empresa de pesquisa que propõe um estudo geral a uma associação comercial para resolver problemas resultantes de mudanças

no ambiente cultural ou político-legal. As propostas não-solicitadas têm a vantagem de não concorrer com outras, mas têm a desvantagem de ter que especular nas ramificações do problema de administração enfrentado pela diretoria da empresa. Além de ser uma pessoa de fora avaliando um problema interno, o autor de uma proposta não-solicitada deve decidir para quem o documento deve ser enviado. Tais propostas são normalmente sensíveis ao tempo, de forma que uma oportunidade pode ser perdida antes que uma proposta redacionada encontre o destinatário correto.

As seções mais importantes da proposta externa são objetivos, planejamento, qualificações, programação e orçamento. Na pesquisa por contrato, as seções de resultados e objetivos são os pontos de avaliação com os quais o projeto concluído é comparado. O sumário executivo de uma proposta externa pode ser incluído na carta de acompanhamento. Quanto maior a complexidade do projeto, maior a necessidade de informações sobre gerenciamento do projeto, instalações e recursos especiais. Nas propostas patrocinadas pelo governo, é preciso dedicar atenção especial a cada uma das especificações na solicitação de proposta. Ignorar ou não atender a qualquer especificação significa desqualificar automaticamente sua proposta.<sup>5</sup>

**Estruturando a proposta de pesquisa**

Análise novamente a Figura 4.2. Usando essa referência, você pode montar um conjunto de módulos que atendam às necessidades de proposta de seu público-alvo. Os módulos que se seguem são flexíveis, de forma que seu conteúdo e tamanho podem ser adaptados de acordo com necessidades específicas.

**Sumário executivo**

O sumário executivo permite a um administrador ou patrocinador ocupado entender rapidamente o escopo da proposta. É um documento essencialmente informativo, dando aos executivos a chance de entender os principais pontos da proposta sem ter que ler os detalhes.<sup>6</sup> O objetivo do sumário é assegurar uma avaliação positiva do executivo que vai passar a proposta para seus assistentes para

Tipos de proposta	Empresarial				Governo-mental		Estudantes			
	Interna	Externa	Interna	Externa	Interna	Externa	Interna	Externa		
Módulos da proposta	Estudo exploratório	Estudo em pequena escala	Estudo em grande escala	Estudo exploratório	Contrato em pequena escala	Contrato em larga escala	Contrato em larga escala	Trabalho de pesquisa	Dissertação	Tese de doutorado
Sumário executivo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Declaração do problema	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Objetivos de pesquisa	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Revisão de literatura	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Importância/Benefícios do estudo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Planejamento de pesquisa	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Análise de dados	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Natureza e formato dos resultados	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Qualificação dos pesquisadores	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Orçamento	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Programação	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Instalações e recursos especiais	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gerenciamento do projeto	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Bibliografia	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Apêndices/glossário	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Instrumento de mensuração	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

FIGURA 4.3 Módulos para inclusão nas propostas: uma comparação entre propostas empresariais e propostas de estudantes.

uma avaliação completa. Dessa forma, o sumário executivo deve incluir declarações resumidas do problema de administração e da questão de administração, os objetivos da pesquisa, a questão, ou as questões de pesquisa e os benefícios de seu enfoque. Se a proposta não foi solicitada, também é recomendável fazer uma descrição breve de suas qualificações.

*Você pode achar importante rever a hierarquia da questão de administração de pesquisa e o modelo do processo de pesquisa no Capítulo 3 antes de ler esta seção.*

**Declaração do problema**

Esta seção precisa converter o patrocinador a continuar lendo a proposta. Você deve prender a atenção do leitor ao declarar o problema de administração, seu histórico, suas consequências e a questão de administração resultante. Deve-se enfatizar a importância de resolver a questão de administração aqui, caso não haja um módulo separado sobre importância/benefícios do estudo. Além disso, esta seção deve incluir quaisquer restrições ou áreas da questão de administração que não serão abordadas.

As declarações de problemas definidas de forma muito ampla não podem ser abordadas adequadamente em um estudo. É impor-



tante que a questão de administração faça claramente uma distinção entre o problema primário e outros problemas relacionados. Assegure-se de que sua declaração de problema seja clara, sem o uso de expressões ou clichês. Depois de ler essa seção, o potencial patrocinador deve conhecer o problema e a questão de administração e sua importância, e saber por que algo deve ser feito para mudar a situação.

## Objetivos da pesquisa

Esse módulo aborda o objetivo da investigação. É aqui que você informa exatamente o que está sendo planejado para a pesquisa proposta. Em um estudo descritivo, os objetivos podem ser declarados como a questão de pesquisa. Lembre-se que a questão de pesquisa pode ser desdobrada em questões investigativas. Se a proposta for para um estudo causal, então os objetivos podem ser referidos como uma hipótese.

O módulo de objetivos parte naturalmente da declaração do problema, dando ao patrocinador metas específicas, concretas e possíveis de serem atingidas. É bom listar os objetivos, seja em ordem de importância ou começando com termos gerais, passando depois para termos específicos (ou seja, questão de pesquisa, designada pelas questões investigativas). A questão, ou questões, de pesquisa (ou hipótese, se apropriado) deve estar em destaque no texto para ser rapidamente identificada.

A seção de objetivos da pesquisa é a base para julgar o restante da proposta e o relatório final. Verifique a consistência da proposta analisando se cada um dos objetivos é discutido nas seções de processo de pesquisa, análise de dados e resultados.<sup>7</sup>

## Revisão de literatura

A seção de revisão de literatura examina estudos de pesquisa recentes (ou historicamente importantes), dados da empresa e relatórios do segmento que atuam como base para o estudo proposto. Inicie sua discussão sobre literatura relacionada e dados secundários relevantes a partir de uma perspectiva ampla, passando para estudos mais específicos, associados ao seu problema. Se o problema tiver uma origem histórica, comece com as referências anteriores.

Evite os detalhes irrelevantes da literatura; faça uma breve revisão das informações, não um relatório amplo. Mencione sempre a fonte original. Se encontrar algo interessante em uma citação, procure a publicação original e certifique-se de que entendeu a citação. Dessa forma, você evitará erros de interpretação ou transcrição. Enfatize os resultados importantes e as conclusões de outros estudos, os dados significativos e as tendências de pesquisas prévias e determinados métodos ou planejamentos que poderiam ser copiados ou evitados. Discuta como a literatura se aplica ao estudo que você está propondo; mostre os pontos fracos ou falhas no planejamento propondo como você evitaria problemas similares. Se sua proposta lidar apenas com dados secundários, discuta a importância dos dados e os vieses ou falta de vieses inerentes.

A revisão de literatura também pode explicar a necessidade de que o trabalho proposto avalie as deficiências ou falhas de informação nas fontes de dados secundárias. Essa análise pode ir além da simples avaliação da disponibilidade ou conclusões de estudos passados em seus dados, examinando a acurácia de fontes

secundárias, a credibilidade dessas fontes e sua adequação para os estudos anteriores.

*Uma revisão da literatura pode revelar que o patrocinador pode responder à questão de administração com uma busca nos dados secundários e não com a coleta de dados primários. Discutiremos esse assunto mais detalhadamente no Capítulo 10.*

Encerre a seção de revisão de literatura sintetizando os aspectos importantes da literatura e interpretando-os nos termos de seu problema. Refine o problema conforme necessário à luz de suas descobertas.

## Importância/benefícios do estudo

Nesta seção você descreve benefícios explícitos que vão resultar do estudo. A importância de "fazer o estudo agora" deve ser enfatizada. Normalmente essa seção não representa mais do que alguns parágrafos. Se tiver dificuldade para escrever, você provavelmente não esclareceu o problema de administração. Volte à análise do problema e assegure-se, através de discussões adicionais com seu patrocinador ou com sua equipe de pesquisa, ou ainda através de um reexame da literatura, que você entendeu a essência do problema.

Essa seção também exige que você entenda o que traz mais problemas para o seu patrocinador. Se for uma potencial atividade de sindicalização, você não pode prometer que uma pesquisa com os empregados vai evitar a sindicalização. Porém, você pode mostrar a importância dessa informação e suas implicações. Esse benefício pode permitir que a administração responda às preocupações dos empregados, criando uma ligação entre essas preocupações e a sindicalização.

A seção importância/benefícios é especialmente importante para propostas externas não-solicitadas. Você deve convencer o patrocinador de que seu plano atende às necessidades da organização.

## Planejamento de pesquisa

Até agora você disse ao patrocinador qual é o problema, quais são os objetivos de seu estudo e por que é importante que você faça o estudo. A proposta apresentou o valor e os benefícios do estudo. O módulo do planejamento descreve o que você vai fazer em termos técnicos e deve incluir quantas subsseções forem necessárias para mostrar as fases do projeto. No planejamento proposto, você deve fornecer informações sobre tarefas, como seleção e tamanho da amostragem, método de coleta de dados, instrumentação, procedimentos e exigências éticas. Quando houver mais de uma forma de abordagem, discuta os métodos que você rejeitou e diga por que a abordagem selecionada é melhor.

*No Capítulo 6, discutiremos as estratégias do planejamento.*

## Análise de dados

Uma breve seção sobre os métodos utilizados para análise de dados é apropriada para projetos de pesquisa em larga escala e teses de doutorado. Com projetos menores, deve-se incluir uma proposta de análise de dados na seção de planejamento de pesquisa. É nesta seção que você descreve a forma como pretende manusear os dados e a base teórica para usar as técnicas

selecionadas. O objetivo dessa seção é assegurar ao patrocinador que você está seguindo suposições corretas e usando procedimentos de análise de dados teoricamente lógicos.

*Quando não há especialistas estatísticos ou analíticos na empresa, os patrocinadores tendem a contratar ajuda profissional para interpretar a lógica dessa questão.*

Esse módulo normalmente é difícil de redigir. Você pode facilitar a redação, a leitura e a compreensão de sua análise de dados ao usar gráficos de amostragem e tabelas com dados "simulados".

A seção de análise de dados é tão importante para avaliar as propostas de pesquisa que o pesquisador deve contatar um especialista para rever as últimas técnicas disponíveis para uso em determinado estudo de pesquisa e comparar essas técnicas àquelas que estão sendo propostas.

## Natureza e forma dos resultados

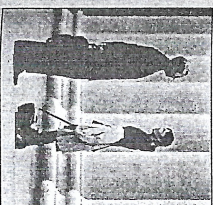
Depois de ler esta seção, o patrocinador deve ser capaz de voltar à declaração da questão de administração e aos objetivos de pesquisa e descobrir que cada objetivo do estudo foi coberto. Os tipos de dados a serem obtidos e as interpretações que serão feitas na análise também devem ser especificados. Se os dados tiverem que ser devolvidos ao patrocinador por razões de confidencialidade, assegure-se de que isso esteja claro. Ou então, se o relatório tiver que ser enviado a mais de um patrocinador, isso deve ser destacado.

Essa seção também contém a declaração contratual dizendo ao patrocinador exatamente os tipos de informações que serão recebidas. Conclusões estatísticas, resultados aplicados, recomendações, planos de ação, modelos, planos estratégicos, etc. são exemplos de formato de resultados.

## Qualificação dos pesquisadores

Esta seção deve começar com o principal investigador e então fornecer informações similares sobre todas as pessoas envolvidas no projeto. Dois elementos são fundamentais:

1. Competência profissional (experiência relevante em pesquisa, o mais alto grau acadêmico alcançado e filiação a sociedades comerciais e técnicas).



As pessoas excepcionais e mantenha-as satisfeitas e motivadas e a única forma de prestar serviços excepcionais para o cliente. Como resultado dessa filosofia, a Pebble Beach usa pesquisa qua-

2. Experiência administrativa importante.<sup>8</sup>  
*Procure por esses elementos em uma proposta quando contratar uma empresa de pesquisa.*

Com muitas pessoas, empresas especializadas e consultorias gerais fornecendo serviços de pesquisa, o patrocinador precisa ter certeza que o pesquisador é profissionalmente competente. A experiência anterior com pesquisa é o melhor barômetro de competência, seguida pelo mais alto grau acadêmico alcançado. Para documentar a experiência de pesquisa relevante, o pesquisador fornece descrições concisas de projetos similares. O grau mais alto alcançado normalmente vem depois do nome da pessoa (p. ex.: S. Pesquisador, Ph.D. em Estatística). A filiação a sociedades fornece algumas provas de que o pesquisador está por dentro das últimas metodologias e técnicas. Essas informações vêm depois da experiência em pesquisa em forma de uma lista de itens, com o nome das organizações seguido pelo termo de filiação e as posições de liderança importantes.

Cada vez mais os pesquisadores fornecem consultoria, e não apenas serviços de pesquisa. E as empresas estão buscando consultoria de qualidade. Comparativamente, o pesquisador que demonstra experiência administrativa ou no segmento tem mais chance de ter sua proposta aprovada. Essa informação deve ser mostrada, da mesma forma que as informações referentes à experiência relevante em pesquisa. O *currículo vitae* completo de cada pesquisador não precisa ser incluído, a não ser que seja solicitado pela solicitação de proposta. Porém, os pesquisadores sempre colocam seus dados completos em um anexo para que os patrocinadores interessados possam consultá-los.

As empresas de pesquisa normalmente subcontratam atividades específicas de pesquisa com empresas ou pessoas especializadas ou oferecem recursos e instalações específicas. Isso é especialmente verdadeiro nos estudos que envolvem técnicas de pesquisa qualitativa, como entrevistas pessoais detalhadas e grupos de discussão. Normalmente, os perfis resumidos dessas empresas só são fornecidos nesta seção se sua inclusão aumentar a credibilidade do pesquisador. Caso contrário, o perfil desses subcontratados é incluído em um apêndice do relatório final e não na proposta.

## Pebble Beach: o link para serviços excepcionais

Ativa e quantitativa para acompanhar preocupações, desempenho e atitudes dos funcionários. Qualitativamente, a Pebble Beach usa "reuniões internas", estruturadas como sessões de discussão. Quantitativamente, usa questionários para os empregados, acompanhamento de respostas de forma longitudinal e a associação dessas respostas a mudanças em medidas críticas de desempenho. Visite o site da Pebble Beach e veja o que os funcionários têm a dizer sobre a empresa, para a qual trabalham.

Fonte: biblioteca de vídeo da McGraw-Hill; www.pebblebeach.com



## Orçamento

O orçamento deve ser apresentado na forma solicitada pelo patrocinador. Por exemplo, algumas organizações exigem que o trabalho das secretárias seja orçado separadamente, enquanto que outras insistem que esse valor seja incluído no valor cobrado pelo diretor ou nas despesas gerais da operação. Além disso, as limitações de viagens, despesas diárias ou compra de equipamentos de capital podem alterar a forma de preparar um orçamento.

Normalmente, o orçamento não deve ter mais que uma ou duas páginas. A Figura 4.4 mostra uma forma que pode ser usada para pequenos projetos de pesquisa. Informações adicionais, detalhes de cópia, cotações de vendedores, valores de hora e cálculos de pagamentos devem ser colocados em um anexo, se necessário, ou mantidos no arquivo do pesquisador para referência futura.

O orçamento de uma proposta de pesquisa interna é baseado em custos de funcionários e despesas gerais. O orçamento apresentado por uma organização externa de pesquisa inclui não apenas os salários de seus funcionários, mas também os preços por hora, por pessoa, cobrados pela empresa.

Os detalhes apresentados pelo pesquisador podem variar de acordo com as exigências do patrocinador e da política da empresa contratante. Algumas empresas de pesquisa, especialmente nas áreas de banco de dados e análise computadorizada, fazem cotações com base nas "horas homem-máquina" envolvidas no projeto. A hora homem-máquina é o valor por hora cobrado por uma pessoa usando um computador e recursos organizacionais. Aqui, em vez de separar os "outros custos" da Figura 4.4, esses custos são reunidos em um valor combinado.

Uma razão pela qual as agências externas evitam fazer orçamentos detalhados é a possibilidade de que a revelação de suas práticas de custo tome seus cálculos públicos, reduzindo sua flexibilidade de negociação. Como o orçamento incorpora um trabalho de estratégia mostrada em termos financeiros, que poderia ser usado pelo receptor da proposta para desenvolver uma cópia do plano de pesquisa, os vendedores normalmente são muito cuidadosos.

Compreender as preocupações organizacionais é um fator fundamental para um especialista em pesquisa como a Scientific Telephone Sampling (STS), que fornece números listados aleatórios e amostras de empresas para quem faz pesquisas telefônicas.  
www.stsamples.com

A seção de orçamento de uma proposta externa de pesquisa informa o valor total a ser pago pelo trabalho. Se houver uma programação de pagamento proposta, isso normalmente é mostrado no pedido de compras. Assim como outros grandes serviços que são prestados em partes (p. ex.: a construção de uma casa), os pagamentos podem ser feitos à medida que os estágios são completados. Algumas vezes o fornecedor é pago no começo do contrato, depois recebe um valor em um estágio intermediário e o saldo ao completar o trabalho.

É muito importante que você mantenha todas as informações usadas para gerar o orçamento. Se você usou cotações de fornecedores externos, mantenha uma cópia da proposta em seu arquivo. Se estimou tempo para as entrevistas, anote claramente como foi feita a estimativa. Quando chegar a hora de fazer o trabalho, você saberá exatamente quanto dinheiro está orçado para cada tarefa em particular.

Alguns custos são mais complicados do que outros. Não se esqueça de montar o custo da proposta estabelecendo seus honorários. A publicação e entrega do relatório final pode representar uma despesa de última hora facilmente ignorada nos orçamentos preliminares.

### Programação

Sua programação deve incluir as principais fases do projeto, as tabelas e os marcos que representam o final de cada fase. Por exemplo, as principais fases podem ser (1) entrevistas exploratórias, (2) proposta final de pesquisa, (3) revisão do questionário, (4) entrevistas de campo, (5) edição e codificação, (6) análise de dados e (7) geração de relatório. Cada uma dessas fases deve ter uma programação de tempo estimada e informar quem fará o trabalho.

Pode ser útil para você e seu patrocinador se for feito um gráfico da programação. Você pode usar um gráfico Gantt, mostrado no Capítulo 3, Figura 3.6. Ou então, se o projeto for grande e com-

FIGURA 4.4 Exemplo de orçamento proposto para um programa de pesquisa

Itens do orçamento	Valor	Total de horas US\$/hora	Valor total (US\$)
<b>A. Salários</b>			
1. Diretor de pesquisa, Jason Henry	200	20 horas	4.000
2. Associado	100	10 horas	1.000
3. Assistentes de pesquisa (2)	20	300 horas	6.000
4. Secretária (1)	12	100 horas	1.200
<b>Subtotal</b>			
<b>B. Outros custos</b>			
5. Serviços e benefícios de funcionários			2.500
6. Viagens			100
7. Material de escritório			800
8. Telefone			
9. Aluguel			
10. Outros equipamentos			
11. Publicações e custos de armazenagem			100
<b>Subtotal</b>			
<b>C. Total dos custos diretos</b>			
<b>D. Despesas gerais de suporte</b>			
<b>E. Total geral necessário</b>			
			21.180

plexo, pode-se incluir um método do caminho crítico (CPM) — *critical path method* de programação.<sup>10</sup> Em um gráfico CPM, as interseções representam os principais pontos e as setas sugerem o trabalho necessário para chegar a esses pontos. Mais de uma seta apontando para uma interseção indica que todas as tarefas devem ser completadas antes que o resultado seja atingido. Normalmente coloca-se um número junto à seta mostrando o número de dias ou semanas necessário para que a tarefa seja executada. O ponto que leva mais tempo para ser completado, do começo ao fim, é chamado de ponto crítico, pois qualquer atraso nessa atividade atrasará todo o projeto. Um exemplo de gráfico CPM é mostrado na Figura 4.5. Programas de computador planejados para gerenciamento de projeto simplificam as tarefas de programação e preparo de gráficos. A maioria desses programas pode ser usada em computadores pessoais.

### Instalações e recursos especiais

Normalmente os projetos exigem instalações ou recursos especiais que devem ser descritos detalhadamente. Por exemplo, um estudo exploratório pode precisar de instalações especializadas para sessões de grupos de discussões. Pode-se precisar de telefones conectados ao computador ou outras instalações para entrevistas. Ou então, a análise de dados proposta pode exigir algoritmos computadorizados sofisticados e, dessa forma, você pode precisar de um sistema adequado. Essas exigências variam de um estudo para outro. Os custos para uso dessas instalações devem ser detalhados no orçamento.

### Gerenciamento de projeto

O objetivo da seção de gerenciamento de projeto é mostrar ao patrocinador que a equipe de pesquisa é organizada de forma a tornar o projeto mais eficiente. É necessário um plano-mestre para projetos complexos, mostrando como as fases serão reunidas. O plano inclui:

- A organização da equipe de pesquisa.
- Procedimentos e controles gerenciais para executar o plano de pesquisa.
- Exemplos de relatórios gerenciais e técnicos.
- A relação da equipe de pesquisa com o patrocinador.
- Responsabilidade financeira e jurídica.
- Competência de gerenciamento.

Tabelas e gráficos são muito úteis na apresentação do plano-mestre. A relação entre os pesquisadores e seus assistentes precisa ser mostrada quando há vários pesquisadores participando da equipe. Os patrocinadores devem saber que o diretor é uma pessoa capaz de liderar a equipe e agir como um facilitador útil para o patrocinador. Além disso, os procedimentos para processamento de informações, controle de registros e controle de despesas são fundamentais para as grandes operações e devem ser mostrados como parte dos procedimentos de gerenciamento.

Deve-se especificar o tipo e a frequência dos relatórios de progresso, pois assim o patrocinador sabe quando receberá atualizações e o pesquisador pode ser deixado em paz para trabalhar. Os

## HOW MUCH CAN YOU SAVE AT A NICKEL A NUMBER?



PLENTY.

If you buy random digit samples, our standard price of a nickel a number can really add up to big savings. Like 37% to 69% over your current sampling office quality or service. Ask around... We even

**STS**  
SCIENTIFIC TELEPHONE SAMPLING

remember little nickels. Use a 100% guarantee. Professional advice 24 hour service. Record keeping and sampling reports. No contracts to sign. Even an 800 number. Call STS now at 1-800-944-4-STS.







FIGURA 4.6 Revisão informal de proposta

Myra Wines  
 200 ShellPoint Tower  
 Palm Beach, Florida 33480

St. Henry Shipley  
 Presidente do Conselho de Desenvolvimento Econômico  
 1800 ShellPoint Tower  
 Palm Beach, Florida 33480

Prezado Harry,

Revisei a proposta de Robert Buffet relativa a uma investigação sobre a geração de empregos por parte das empresas locais e, resumindo, estou muito preocupada com diversos aspectos da "proposta". Na verdade, o documento não pode ser considerado uma proposta devida à falta de detalhes.

Primeiramente, eu gostaria de mencionar que analisei a proposta de Buffet junto com o Sr. Jason Henry, um consultor independente de pesquisa que trabalha comigo em um projeto da MindWriter. O Sr. Buffet e sua organização podem um dia vir a ser concorrentes do Sr. Henry, e você deve estar ciente de um provável conflito de interesses e talvez desconsiderar a opinião aqui exposta. Como estou enviando esta carta em dois dias, e não em duas semanas como você havia solicitado, talvez você queira discutir meus comentários com outras pessoas.

O que foi entregue por você e pelo Sr. Buffet foi um plano de pesquisa resumido para nosso município, mas, como faltavam diversas informações encontradas em uma proposta ampla, percebi imediatamente que essa não era a proposta completa solicitada pelo secretário estadual de Comércio, Liguei para a Tallahassee e falei com uma jovem que hesitou, ganhou e recusou-se a dizer se estava autorizada a me enviar uma cópia da proposta completa. Finalmente, desisti de discutir e dei a ela o seu endereço, dizendo que ela poderia enviar para você, caso tivesse autorização para fazer isso.

Depois disso fiz diversas ligações para outras pessoas na Tallahassee, que eu contactei quando trabalhava na TV. Você sabia que a ideia dessa pesquisa foi levantada por nosso senador sênior, que está doído para prejudicar o plano de incentivo de impostos do presidente? O senador comentou a respeito com o governador, e o governador falou com o secretário de comércio, e aqui estamos nós.

A declaração do problema é muito longa e confusa, mas, em resumo, levanta as seguintes questões: "As empresas de alta tecnologia estão gerando postos de trabalho para os residentes de nosso município? Ou estão trazendo trabalhadores técnicos e de produção de outros estados, ignorando a força de trabalho local? Ou estão pesquisando as empresas com nível baixo de criação de postos de trabalho na produção? Ou estão investindo em equipamentos de capital 'inteligentes', que não criam novos postos de trabalho?". Se você entender a verborragia, acho que poderá ver que o projeto não tem condições de prosseguir com essas perguntas.

A seção de objetivos da pesquisa é bastante direta. Os funcionários de Buffet vão identificar todas as empresas nesse município com código SIC associado à "alta tecnologia" e coletar informações sobre o número de empregados contratados localmente nas diversas categorias, especialmente na produção, e também vão coletar dados sobre investimentos em capital, débitos e outros dados financeiros que, segundo o Sr. Henry, são importantes e fáceis de serem coletados.

Há uma seção chamada Importância do Estudo, que está repleta de chavões e não deixa de mencionar a legislação pendente sobre impostos. Mas pelo menos os chavões são curtos.

Fiquei irritada com a seção Planejamento. Essa seção afirma que o grupo do Sr. Buffet deve ir ao local com uma "equipe" e conduzir entrevistas detalhadas com o presidente, o tesoureiro e o *controller* de cada empresa, colocando os dados em uma planilha. Verifiquei com o Sr. Henry e também com um amigo banqueiro, e ambos afirmaram que bastaria enviar um questionário simples para o presidente. Não há necessidade de enviar uma equipe para fazer entrevistas abertas. Embora possa haver um problema de não-concordância associado ao preenchimento do formulário, isso pode ser resolvido ao mencionar os patrocinadores — o secretário estadual de Comércio e o Conselho de Desenvolvimento Econômico — deixando a solicitação de entrevista como último recurso.

A proposta não possui orçamento nem uma lista dos pesquisadores que comporiam a equipe. A empresa teria carta-branca para colocar qualquer pessoa em sua folha de pagamento e tentar induzir as pessoas a ultrapassar os objetivos declarados da pesquisa para falar sobre qualquer coisa. Obviamente tal licença seria uma ferramenta de marketing e deveria permitir aos pesquisadores coletar uma lista de problemas pesquisáveis não-relacionados às necessidades do secretário, como informado na seção de declaração do problema.

Decididamente, recomendo que você diga ao Sr. Buffet para coletar as informações através de uma pesquisa simples, pelo correio. Ofereça-se para enviar a pesquisa no papel limbrado do Conselho, ou veja se você consegue que o escritório de comércio ou mesmo o escritório do governador a enviem. Mas não submeta sua comunidade empresarial local a visitas não-estruturadas, sem controle, que, evidentemente, não podem ser justificadas pelos objetivos de pesquisa.

Atenciosamente,

Myra Wines



**Close-Up**

Quando verificamos pela última vez, Myra e Jason estavam preparando uma proposta para Grace Unura, gerente de produto da MindWriter Corporation.

Myra decidiu excluir o sumário executivo por duas razões: a proposta é pequena e os pontos principais serão mencionados na carta de acompanhamento. A proposta segue os convenções discutidos neste capítulo. E uma adaptação apropriada de um estudo interno, em pequena escala. O módulo "qualificação do pesquisador" não foi necessário porque um funcionário da MindWriter solicitou a proposta; Myra já havia pré-juizado as qualificações do pesquisador.

**Proposta de Satisfação com o Processo de Conselhos do Programa CompleteCare da MindWriter Corporation**

**Declaração do problema**

A MindWriter Corporation criou recentemente um programa de serviços e conselhos, o CompleteCare, para seus computadores portáteis, *laptops* e *notebooks*. Esse programa promete fornecer uma resposta rápida aos problemas de serviço dos clientes.

A MindWriter está enfrentando uma falta de operadores técnicos treinados em seu centro telefônico. A transportadora contratada para coletar e entregar as máquinas dos clientes no CompleteCare presta um serviço irregular. A MindWriter também está enfrentando problemas de disponibilidade de peças para alguns tipos de máquinas.

Alguns registros recentes de ligações para o *call center* mostram reclamações sobre o CompleteCare; não se sabe o quanto essas reclamações são representativas e que implicações elas podem ter na satisfação com os produtos MindWriter.

A diretoria deseja informações sobre a eficácia do programa e seu impacto na satisfação do cliente para determinar o que poderia ser feito para melhorar o programa CompleteCare de conselhos e prestação de serviços para os produtos MindWriter.

**Objetivos da pesquisa**

O objetivo desta pesquisa é descobrir o nível de satisfação com o programa CompleteCare. Especificamente, pretendemos identificar o componente e os níveis gerais de satisfação com o CompleteCare. Os componentes do processo de conselhos são alguns importantes da investigação por que revelar: (1) como os níveis de tolerância do cliente em relação ao desempenho do conselhos afetam a satisfação geral e (2) que componentes do processo devem ser imediatamente melhorados para elevar a satisfação geral dos clientes da MindWriter que têm problemas com defeitos nos produtos. Também vamos descobrir a importância dos tipos de defeitos no produto para os níveis de satisfação do cliente.

**Importância/Benefícios**

Alto nível de satisfação do usuário se traduzem em aval positivo na propaganda boca-a-boca do produto. Esses avalis influenciam os resultados de compra para (1) amigos e parentes e (2) empresas associadas.

Incidentes importantes, como defeitos de produto, têm o potencial de minar os níveis atuais de satisfação ou de preservar ou até aumentar os níveis resultantes de satisfação com o produto. O resultado do episódio dependente da qualidade da resposta do fabricante.

Uma resposta extraordinária do fabricante a tais incidentes presencia e aumenta os níveis de satisfação do usuário até o ponto que benefícios diretos e indiretos de tais programas justifiquem seu custo.

Esta pesquisa tem o potencial de conectar-se aos programas atuais de satisfação do cliente da MindWriter e avaliar os efeitos de longo prazo do CompleteCare (e dos incidentes de defeitos no produto) na satisfação do cliente.

**Projeto de pesquisa**

**Exploratório: Qualitativa** Vamos aumentar nosso conhecimento sobre o CompleteCare entrevistando o gerente de serviço, o gerente do *call center* e um executivo de contas da empresa de embalagem. Com base em um inventário cuidadoso dos processos internos e externos do CompleteCare, propomos desenvolver uma *survey* por correio.

**Elaboração do questionário** Um questionário auto-aplicável (do tamanho de um cartão postal) é o método com custo mais eficaz para assegurar retorno sobre a eficácia do CompleteCare. O lançamento do cartão será uma variação da atual campanha publicitária da MindWriter.

Algumas perguntas desse instrumento serão baseadas nas questões investigativas apresentadas anteriormente, e outras serão baseadas nas entrevistas com os executivos. Antecipamos um máximo de dez perguntas. Estamos projetando uma nova escala de expectativa de cinco pontos, compatível com a escala de satisfação de clientes já existente.

Embora não estejamos convencidos de que questões abertas sejam apropriadas para questionários em formato de cartão, entendemos a V. Sís e o Sr. Malliaris gostariam de usá-las. Será incluída uma questão para comentários/sugestões. Além disso, encontraremos um código que informe o número de referência do *call center*, o modelo e o item consertado.

**Logística** As providências postais a serem tomadas em poucos dias são: alugar de caixa postal, autorização e privilégios de "resposta comercial". A aprovação de uma tarifa postal reduzida deve levar uma ou duas semanas. A seção de orçamento descreve esses custos.

**Teste-piloto** Vamos testar o questionário com uma pequena amostragem de clientes que estão usando os operadores da linha técnica. Isso vai reduzir os custos. Vamos então revisar as questões e enviá-las para a gráfica para impressão. O instrumento será submetido a V.Sís. para aprovação final.

**Avaliação de viés de não-resposta** Separaremos uma amostragem aleatória de 100 nomes da lista de clientes que não responderem o questionário. Os registros do *call center* serão usados para estabelecer a estrutura da amostra. Aqueles que não responderem serão entrevistados por telefone e suas respostas serão comparadas estatisticamente com as de quem responderam.

**Análise de Dados**

Revisaremos os cartões recebidos e enviaremos um relatório semanal listando os clientes que não estão satisfeitos (nota "1" ou "2") com qualquer item do questionário ou que fizeram algum comentário negativo. Isso vai ajudá-los a diminuir o prazo de atendimento das reclamações de clientes. A cada mês, enviaremos um relatório consistindo de percentuais de frequência e categoria para cada pergunta. Os dados poderão ser visualizados em gráficos em barras/histogramas. Propomos incluir pelo menos uma pergunta sobre satisfação geral (com o CompleteCare e/ou com a MindWriter). Es-



na questão geral seria revertida aos itens individuais para determinar a importância de cada item. Uma grade de desempenho identifica os itens que precisam de melhoria com uma avaliação de prioridade. Outras análises podem ser preparadas com base em tempo e materiais.

As questões abertas serão resumidas e registradas de forma codificada. Se desejarmos, podemos fornecer também uma análise de conteúdo para essas questões.

## Resultados

- Desenvolvimento e produção de uma pesquisa em forma de cartão postal. Os funcionários da MindWriter vão colocar o questionário junto com o produto a ser desenvolvido para o cliente.
- Relatórios de exceção semanal (transmitidos eletronicamente) listando os clientes que atendem aos critérios de insatisfação.
- Relatórios mensais conforme descrito na seção análise de dados.
- Um disquete com os dados mensais será enviado para Austin até o quinto dia útil de cada mês.

## Orçamento

**Leilante e impressão do cartão.** Com base em sua estimativa, nossa gráfica vai produzir e imprimir 2.000 cartões na primeira etapa (US\$ 500). As especificações são: 7 pontos de descolamento

Williamsburg, carga alta com tinta preta tom sobre tom. Uma camada em escala cinza com o logotipo da MindWriter ou do CompleteCare será posicionada sob o material impresso em uma impregnação nominal. Os cartões impressos dos dois lados medem 12 cm x 15 cm.

Isso nos permite imprimir quatro cartões por página. O verso terá o logotipo de resposta comercial, o símbolo de porte pago e o endereço.

## Resumo dos custos

Entrevistas	1.550,00
Despesas de viagem	2.500,00
Desenvolvimento do questionário	1.850,00
Equipamentos/suprimentos	1.325,00
Projeto gráfico	800,00
Taxa de licença (anual)	75,00
Taxa de resposta comercial (anual)	185,00
Aluguel de caixa postal (anual)	35,00
Custos de impressão	500,00
Entrada de dados (mensal)	430,00
Arquivo de dados mensal (cada)	50,00
Relatórios mensais (cada)	1.850,00
Total dos custos iniciais	11.150,00*
Custos mensais de execução	1.030,00*

\* O correio cobrará uma taxa adicional de US\$ 0,21 por cartão para a postagem de resposta comercial. Com uma taxa de retorno de aproximadamente 30%, estimamos um custo mensal inferior a US\$ 50,00.

## Resumo

1. Uma proposta é uma oferta de produzir uma pesquisa ou prestar serviços a um potencial comprador ou patrocinador. A proposta de pesquisa apresenta um problema, discute os esforços de pesquisa relacionados, destaca os dados necessários para resolver o problema e mostra o planejamento usado para reunir e analisar os dados.

As propostas são importantes tanto para o patrocinador da pesquisa como para o pesquisador. O patrocinador usa a proposta para avaliar a ideia da pesquisa. A proposta também é uma ferramenta útil para assegurar que o patrocinador e o investigador estão de acordo em relação à questão de pesquisa. Para o pesquisador iniciante, a proposta permite aprender com outros pesquisadores. Além disso, uma proposta completa é um guia lógico para a investigação.

2. Discutimos dois tipos de proposta: interna e externa. As propostas interna e externa são voltadas para a solução de problemas. Os funcionários de uma empresa geram a proposta interna. As propostas externas são preparadas por

uma empresa externa para fechar um contrato de pesquisa. As propostas externas enfatizam qualificações do pesquisador, instalações e recursos especiais e aspectos de gerenciamento do projeto, como orçamento e programação. Dentro de cada tipo de proposta existem graus variados de complexidade; uma proposta pode variar em tamanho, desde um memorando de duas páginas até mais de 100 páginas, ou de uma conversa telefônica até uma apresentação multimídia.

As propostas podem ser redigidas em seções ou módulos. A diferença no tipo de proposta e no nível de complexidade do projeto determina que módulos devem ser incluídos.

3. As propostas podem ser avaliadas formal ou informalmente. O processo formal usa uma lista de critérios e uma escala associada de pontos. O processo informal é mais qualitativo. Os aspectos importantes, além do conteúdo, incluem estilo de apresentação, adequação e credibilidade.

## Termos-chave

gerenciamento de projeto  
método do caminho crítico (CPM)

proposta  
não-solicitada  
solicitada

revisão de literatura  
sumário executivo  
solicitação de proposta

## Exemplos

Empresa	Centário	Página
Conselho de Desenvolvimento Econômico de Palm Beach*	Considerações sobre a proposta de um estudo para avaliar a geração de empregos entre as empresas locais.	102
MindWriter**	Proposta para avaliar o programa CompleteCare.	Vinhetas de abertura
Pebble Beach Company	Pesquisa com os funcionários para avaliar serviços a clientes.	97

\*Devido à natureza confidencial da maioria das pesquisas, os nomes de algumas empresas foram substituídos.

## Questões para discussão

### Revisão de termos

1. Quais são as diferenças, se existe alguma, entre propostas solicitadas e não-solicitadas?

### Tomada de decisão em pesquisa

2. Você é o novo gerente de informações de mercado em uma empresa de *software* que está crescendo rapidamente. Muitos gerentes de produtos e executivos corporativos solicitaram que você fizesse pesquisa de mercado para vários produtos. Que um formato de proposta de pesquisa que possa ser facilmente preenchido por seus subordinados e pelo gerente interessado. Discuta como esse formato melhora a comunicação dos objetivos de pesquisa entre o gerente e o pesquisador.

3. Considere as novas tendências em publicações sobre computadores, textos sobre computadores multimídia e capacidades do monitor, e as possibilidades baratas de gravação e *playback*. Como isso poderia ser usado para melhorar as propostas de pesquisa? Dê diversos exemplos de uso apropriado.

4. Você é o gerente da área de pesquisa de uma grande cadeia de lojas de departamento. Desenvolva uma lista de critérios para avaliar os tipos de atividades de pesquisa listados a seguir. Inclua uma escala de pontos e um algoritmo de peso.

- Pesquisa de mercado
- Eficiência de propaganda
- Surveys* de opinião entre os funcionários
- Operações com cartões de crédito
- Eficiência dos serviços de computador em cada loja

### Da teoria à prática

5. Seleccione um relatório de pesquisa de uma publicação empresarial. Escolha uma proposta de pesquisa como se ela ainda não tivesse sido feita. Faça estimativas de tempo e de custos. Gere uma programação CPM para o projeto segundo o formato mostrado na Figura 4.5.

6. Usando a Figura 4.3 como guia, que módulos você sugeria que fossem incluídos em uma proposta para cada um dos casos a seguir?

- O presidente de sua empresa pediu um estudo sobre o plano de saúde da empresa e uma comparação com o plano oferecido por outras empresas.
- Você está concorrendo com alunos seniores e graduados por uma pesquisa patrocinada por uma universidade.
- Um banco está interessado em entender as tendências da população por localização, de forma a poder planejar a localização de suas agências nos próximos cinco anos. Eles lhe contatarão para apresentar uma proposta.
- Você deseja lançar um novo serviço de pesquisa, fornecendo informações mensais sobre o uso de materiais recicláveis em seu estado. A proposta não-solicitada será enviada para as agências de planejamento de várias cidades, para fornecedores independentes de serviços de coleta de lixo e fornecedores independentes e governamentais de aterros.

### Exercícios na Internet

Visite nosso site na Internet para exercícios relacionados a este capítulo: [www.mhhe.com/business/cooper7](http://www.mhhe.com/business/cooper7).