

CAPÍTULO 1

Por que falar de planejamento de pesquisa?

Você provavelmente não pegou este livro porque acha que planejamento de pesquisa é um assunto fascinante para ler no fim de semana. Você está aqui porque a realidade bateu à porta. Em algum momento, o projeto travou, o cliente exigiu evidências que você não tinha, ou você percebeu que aquele seu aplicativo, experiência, SaaS ou produto não resistiu a cinco minutos na mão do usuário real. A pesquisa deixou de ser um "opcional" e virou uma questão de sobrevivência profissional.

Vou ser bem franco com você: eu já vivi isso.

Minha trajetória começou muito antes de se falar em experiência e serviços como falamos hoje. Comecei a programar em 1989 (quem usou um CP500 levante a mão!) e entrei no design em 1993. Durante uma década inteira, eu trabalhei na força bruta. Eu resolvia problemas com base no instinto, no "feeling" e na tentativa e erro. E vou admitir: fiz muitos projetos que deram errado. Projetos caros, demorados, onde a equipe suou a camisa para entregar algo que, no fim, não servia para quem ia usar.

Só fui ter contato real com o universo da pesquisa em Design em 2003. Quando a ficha caiu, tive um misto de sentimentos. Por um lado, descobri que existia uma maneira de trabalhar com menos "chute" e mais certeza. Por outro, ficou claro que se eu tivesse acesso a essas ferramentas dez anos antes, minha vida (e a dos meus clientes) teria sido muito mais fácil.

O problema é que a maioria de nós, designers ou profissionais da experiência, não teve formação formal nisso. A gente aprende a desenhar, a prototipar, a defender ideias, mas raramente alguém nos ensina a investigar



Foto 1.1. Grupo focal na década de 70. Fonte: Gemini.

com rigor. E aqui vai um alerta: pesquisa não é algo que se nasce sabendo. A intuição ajuda, mas a chance de você conduzir um estudo bem-sucedido apenas no "bom senso" é mínima, pois são muitos detalhes para cuidar.

Além disso, o jogo mudou drasticamente. O que eu aprendi lá em 2003 já não é suficiente hoje. Naquela época, o "kit básico" era survey e grupo focal. Sabe aquela cena do primeiro episódio da série Mad Men, com pessoas sendo observadas numa sala por publicitários através de um espelho falso (Foto 1.1)? Aquilo era o padrão. Mas o tempo passou. Hoje sabemos que grupos focais têm falhas enormes de viés social. O arsenal moderno é muito mais sofisticado: temos netnografia, etnografia digital, MROCs (comunidades online de pesquisa) e rastreamento de comportamento em tempo real. Se você não se atualizar, vai tentar abrir uma porta digital com uma chave enferrujada dos anos 70.

Mas este livro não é apenas um catálogo de métodos modernos. Para isso, existem manuais técnicos.



Ilustração 1.1. Planejamento ligando as duas "ilhas". Fonte: Gemini.

Eu escrevi este livro porque existe um abismo na literatura de design que pouca gente aponta. Imagine que você tem duas grandes ilhas separadas por um mar agitado.

Na **primeira ilha**, estão os designers cheios de dúvidas, precisando desesperadamente decidir o que, quando e com quem aprender.

Na **segunda ilha**, está o catálogo de métodos: entrevistas, testes, diários de uso, card sorting.

O problema é: como você sai da dúvida e chega no método certo? A ponte que liga essas duas ilhas se chama **Planejamento** (Ilustração 1.1).

É impressionante, mas a maioria dos livros de pesquisa cobre o planejamento de forma rasa. Eles te jogam direto na execução: "faça assim", "pergunte assado". Mas eles não te ensinam a pensar a estratégia antes de gastar o dinheiro do cliente. Eles não te mostram como conectar a dor do negócio à técnica correta. Este livro é, essencialmente, sobre como construir essa ponte.

Para que isso não fique só na teoria, eu trouxe a realidade para dentro destas páginas. A melhor forma de aprender a planejar é vendo como a

teoria sobrevive (ou não) ao campo de batalha. Por isso, recheei os capítulos com estudos de caso e exemplos práticos. Quero que você entenda o contexto da vida real, com prazos apertados e orçamentos limitados.

E, talvez mais importante do que aprender o que fazer, é aprender o que não fazer. Vamos dissecar os erros clássicos e as armadilhas comuns onde até profissionais experientes escorregam. Aprender com o erro dos outros é a forma mais barata e inteligente de evoluir.

O objetivo aqui é simples: preencher essa lacuna de conhecimento que eu tive por tantos anos, para que você não precise passar uma década errando até descobrir que existia um jeito melhor de trabalhar. Vamos começar?

A quem se destina esse livro?

Este livro destina-se principalmente a profissionais de design de serviço e customer experience (CX), mas também pode ser usado por qualquer profissional que precise identificar se algo está construindo "valor" (veja a nota ao lado). Ele é ideal para aqueles que buscam aprofundar seus conhecimentos e habilidades em metodologias de pesquisa, técnicas de coleta de dados e estratégias de análise no contexto do design de serviço.

A obra aborda detalhadamente aspectos como a definição de objetivos estratégicos de pesquisa, seleção de métodos de pesquisa adequados, e técnicas qualitativas e quantitativas de coleta de dados, sendo, portanto, uma ferramenta valiosa para todos aqueles que desejam aprimorar sua capacidade de conduzir pesquisas eficazes e gerar insights relevantes para o desenvolvimento e aprimoramento de serviços e experiências do cliente.

Além disso, ao cobrir tópicos como desafios comuns em pesquisa e alinhamento com objetivos socioeconômicos, o livro oferece recursos práticos e teóricos para profissionais que buscam integrar a pesquisa de forma eficiente e estratégica em seus projetos de design de serviço e CX.

Neste livro, **"valor" é o efeito psicológico** que surge quando uma interação com um sistema (serviço, produto, processo, política, ambiente) melhora, de forma percebida, a relação entre o que alguém recebe e o que precisa suportar para viver aquela experiência. "Receber" pode ser utilidade, dignidade, segurança, previsibilidade, pertencimento, autonomia, reconhecimento, aprendizado, bem-estar ou orgulho. "Suportar" pode ser tempo, esforço, risco, ansiedade, conflito, humilhação, desgaste físico, complexidade, espera ou incerteza. Esse efeito pode acontecer em qualquer parte interessada, não só no cliente: funcionários, fornecedores, famílias, parceiros, comunidade e a própria organização. E ele só vira valor "de negócio" quando muda comportamento e sustenta um equilíbrio melhor no sistema, seja em dinheiro, em estabilidade operacional, em qualidade, em reputação, em retenção de pessoas, em redução de atrito, ou em capacidade de continuar existindo e servindo.

Visão geral

Esse livro não é um romance, portanto não foi criado para ser lido do início até o fim. Você pode ir direto pra seção que for mais útil. Aqui está uma visão geral dos capítulos do livro:

CAPÍTULO 2. O QUE SABER ANTES DE PESQUISAR

Este capítulo atua como um "freio de arrumação", questionando a ânsia de sair pesquisando sem critério. Ele explora a justificativa estratégica da investigação, ensinando a identificar quando a pesquisa é um investimento vital para redução de riscos e quando é, na verdade, um desperdício de recursos. Aborda também a formação do time ideal e desmistifica a ideia de que pesquisa é exclusiva de acadêmicos, focando no impacto financeiro e na gestão de expectativas dos stakeholders.

- Como convencer a diretoria de que a pesquisa não é um gasto, mas um investimento em redução de risco?
- Em quais situações específicas você deve evitar fazer uma pesquisa para não desperdiçar dinheiro e tempo?
- Como calcular e demonstrar o prejuízo financeiro de não fazer uma pesquisa (o custo de oportunidade)?

CAPÍTULO 3. ENXERGUE O ELEFANTE, VEJA A FLORESTA

Inspirando-se na parábola indiana "Os Cegos e o Elefante", esta seção defende que a pesquisa deve revelar o sistema inteiro, não apenas partes isoladas. Discute-se como enxergar as conexões invisíveis entre departamentos, processos e a experiência do cliente, evitando soluções míopes que apenas deslocam o problema de lugar. É um convite para sair da visão fragmentada e adotar uma abordagem holística que identifica as causas raízes em vez de apenas combater sintomas.

- Por que focar apenas em uma parte do problema pode cegar você para as causas reais?
- Como a falta de uma visão sistêmica leva equipes a criarem soluções que geram novos problemas em outras áreas?

- De que maneira os sistemas complexos da sua organização estão sendo ignorados por pesquisas superficiais?

CAPÍTULO 4. COMEÇANDO O PLANEJAMENTO

Aqui o livro ensina a construir a ponte entre as dúvidas que estão tirando o sono dos decisores e a execução. O foco está em definir a "decisão a ser tomada" como o norte da pesquisa, evitando relatórios que ninguém lê pois não ajudam a decidir. Apresenta-se a classificação de problemas para ajudar a escolher entre abordagens generativas ou avaliativas, garantindo que o esforço de pesquisa esteja alinhado com a maturidade do desafio e o contexto político e econômico da organização.

- Qual a diferença crucial entre o objetivo da pesquisa e a decisão a ser tomada pelo negócio?
- Como identificar se o seu problema requer uma pesquisa para gerar novas ideias ou para testar algo existente?
- O que acontece com o projeto quando o contexto político e econômico da pesquisa é ignorado no planejamento?

CAPÍTULO 5. DEFININDO O QUE QUEREMOS SABER

Este capítulo mergulha na arte de formular a pergunta de pesquisa, distinguindo-a das perguntas feitas aos participantes. Apresenta ferramentas para refinar dúvidas e transformar incertezas em roteiros de investigação claros. Explora também como usar o ciclo de vida do serviço e conceitos como **Jobs to be Done** para criar perguntas que investiguem as motivações reais e os propósitos dos usuários, indo além da superfície.

- Por que a pergunta que você faz para o usuário não é a mesma pergunta geral que você quer responder com a pesquisa?
- Como transformar dúvidas vagas em perguntas de pesquisa investigáveis e precisas?
- Que tipos de perguntas revelam as verdadeiras motivações por trás do comportamento do cliente?

CAPÍTULO 6. OUVINDO AS DIFERENTES VOZES

Desafia a noção de que apenas o usuário final detém a verdade. Discute a seleção estratégica de participantes, incluindo stakeholders internos, ex-clientes e outros atores do sistema. Aborda a diferença entre tratar o participante como uma fonte passiva de dados ou como um parceiro cocriativo, e como a escolha das vozes certas (baseada no poder de informação ao invés de na saturação teórica) pode evitar vieses perigosos nos resultados.

- Como a escolha errada de quem ouvir pode enviesar completamente os resultados da sua pesquisa?
- Por que ignorar stakeholders internos e focar só no cliente pode tornar sua solução inviável?
- Em que situações vale a pena tratar o participante como um cocriador ativo em vez de apenas um respondente?

CAPÍTULO 7. COMO A PESQUISA SERÁ FEITA

Uma navegação pelo raciocínio metodológico, distinguindo métodos exploratórios, descritivos e explicativos. Este capítulo ensina a combinar raciocínios indutivos, dedutivos e abdutivos para construir argumentos sólidos. É o guia para escolher a abordagem macro que sustentará as técnicas de coleta, garantindo que o método sirva ao objetivo de conhecimento e não seja apenas uma escolha aleatória.

- Quando você deve usar uma abordagem exploratória versus uma abordagem explicativa?
- Como combinar raciocínio indutivo e dedutivo para validar hipóteses de forma robusta?
- De que forma o objetivo de conhecimento dita a regra do jogo metodológico?

CAPÍTULO 8. TÉCNICAS DE COLETA

O cardápio prático de ferramentas. Este capítulo ajuda a selecionar a técnica correta para cada desafio, evitando o erro de usar a ferramenta

favorita em vez da necessária. Introduz o uso de assistentes de inteligência artificial para ajudar na escolha e adaptação das técnicas conforme o orçamento e prazo disponíveis, mostrando como flexibilizar sem perder o rigor.

- Como saber se você precisa de uma entrevista em profundidade ou de um questionário massivo?
- Como adaptar técnicas de coleta complexas para cenários de baixo orçamento e prazos curtos?
- De que maneira a IA pode atuar como um conselheiro para sugerir a melhor técnica de coleta?

CAPÍTULO 9. DEFININDO AS PERGUNTAS DE PARTICIPANTE

Foca na tradução tática: como transformar o que o pesquisador quer saber naquilo que o participante consegue responder. Alerta para os perigos das perguntas enviesadas e ensina a formular questões neutras que extraem a verdade sem induzir respostas. Apresenta exemplos práticos de como construir roteiros que fluem naturalmente e evitam o "teatro da pesquisa".

- Como evitar perguntas condutoras que induzem o participante a responder o que você quer ouvir?
- Qual a técnica para transformar uma pergunta de pesquisa complexa em perguntas simples para o participante?
- Por que perguntas sobre o futuro geralmente geram dados pouco confiáveis?

CAPÍTULO 10. CANVAS DE PESQUISA - DOCUMENTANDO O PLANO DE PESQUISA

Apresenta o Research Canvas como ferramenta visual de síntese e alinhamento. Mostra como conectar todos os pontos anteriores (contexto, decisão, perguntas, métodos) em uma única página que facilita a comunicação com times e decisores. É o antídoto para planos de pesquisa longos e desconexos que ninguém entende, promovendo uma visão sistêmica do projeto.

- Como resumir toda a complexidade do seu planejamento em uma única página visual?
- De que maneira o Canvas ajuda a encontrar furos de lógica no seu plano antes de começar a execução?
- Como usar a documentação visual para manter stakeholders e equipe alinhados sobre o propósito da pesquisa?

CAPÍTULO 11. DESAFIOS DA PESQUISA

O capítulo final trata da realidade sem filtros: a não linearidade do processo, a necessidade de ciclos de aprendizado (Research Loops) e como lidar com imprevistos no campo. Discute ética, vieses inevitáveis e o equilíbrio delicado entre ser ágil e manter o rigor, preparando o pesquisador para demonstrar o impacto financeiro e estratégico de seu trabalho.

- Por que aceitar que a pesquisa não é linear pode salvar seu projeto da frustração?
- Como equilibrar a pressão por agilidade do mercado com o rigor necessário para não gerar dados falsos?
- De que forma traduzir insights de usuários em números e impacto financeiro que o negócio respeite?

Conclusão

A pesquisa de experiência do usuário é essencial para o design de sucesso, mas muitos designers não têm treinamento formal nela. Um livro pode preencher essa lacuna de conhecimento, ensinando métodos atualizados de pesquisa UX e as armadilhas a serem evitadas. Diferentemente da maioria dos livros, que cobrem o planejamento de pesquisa de forma superficial, este mergulhará profundamente em como fazer a ponte entre o problema de design e a seleção das técnicas adequadas. Através de estudos de caso práticos, os leitores aprenderão a aplicar os conceitos de planejamento de pesquisa no mundo real. O objetivo é capacitar os designers com as habilidades necessárias para integrar pesquisas de UX impactantes em seus projetos.