

4

Operacionalização do modelo

Os capítulos anteriores serviram, respectivamente, a propor e desenvolver a teoria que embasa esta pesquisa. Passa-se, aqui, a descrever a pesquisa de campo necessária à operacionalização do modelo objeto do estudo, estruturado no Capítulo 2 e delineado por meio das hipóteses estabelecidas no capítulo anterior.

Para tanto, este capítulo inicia com um item destinado a confirmar o posicionamento da pesquisa como um todo quanto à sua linha filosófica, de modo a nortear o entendimento dado à pesquisa de campo propriamente dita. Posteriormente, fornece informações tais como os sujeitos da pesquisa, a forma da coleta de dados e as limitações do método eleito, deixando o tratamento dos dados para o capítulo seguinte, dado que se confunde com alguns dos passos a serem dados durante o teste do modelo.

4.1 Tipo de pesquisa

Grande parte da pesquisa acadêmica atual é baseada em técnicas empíricas, porque se presta tanto ao mundo natural e físico quanto ao social. A questão filosófica que a embasa é a de que a evidência, em oposição ao pensamento ou ao discurso, é necessária para que se acrescente conhecimento de forma satisfatória, embora se saiba que nem sempre é fácil coletar evidência que possa levar a resultados convincentes e confiáveis (Millar, 1998).

Pesquisas empíricas são predominantes nos estudos sobre Gestão e se ligam de forma estreita à visão positivista dos “fatos e números”, embora venham merecendo críticas, especialmente em Ciências Sociais, por serem vistas como uma abordagem que não desce a descobertas interessantes ou profundas de problemas complexos, sobretudo, e contraditoriamente, nos campos de negócios e gestão.

De fato, não se pode afirmar que haja, dentro das Ciências Sociais, uma abordagem universalmente aceita no que concerne à metodologia da pesquisa, embora existam tradições que não podem ser ignoradas. Dessa forma, alguns métodos são considerados informais somente porque se diferenciam das variações existentes sobre os métodos científicos que se baseiam em procedimentos comumente aceitos e validados.

Como os capítulos anteriores já indicaram, a pesquisa implementada aqui utiliza-se do tradicional método hipotético-dedutivo de investigação, resultado do confronto entre o empirismo e o racionalismo. Indutivo, empírico, com origem nos fatos e na observação, porque parte do particular e busca a generalização como um produto posterior do trabalho de coleta de dados particulares. Dedutivo, racional, com origem em teorias e hipóteses, já que parte de princípios considerados verdadeiros para chegar a conclusões de maneira puramente formal, isto é, em virtude unicamente de sua lógica (Marconi e Lakatos, 2000).

Em que pesem os argumentos contra a natureza tautológica e apriorística da dedução, por um lado, e os questionamentos gerados pela incerteza do método da indução, de outro, sua união se consolidou como forma de fazer ciência e hoje o método hipotético-dedutivo chega a ser considerado pelos neo-positivistas como o único método completamente lógico (Severino, 2000), mesmo, novamente, não sendo o mais recomendado para a observação de fatos sociais.

Pesquisas geradas sob o entendimento positivista, contemplam como pressupostos a isenção da subjetividade na interpretação dos dados, a aceitação exclusiva dos fatos observáveis como expressão da realidade, a explicação dos fenômenos por meio da relação entre eles, a defesa de uma unidade metodológica para investigação dos fatos e a utilização de variáveis dependentes e independentes, operacionalização de conceitos e generalizações (Martins, 1994).

Considerando que se pretende, a partir da observação da prática de mercado, estabelecer relações entre as dimensões competitivas e colaborativas das companhias e suas conseqüências para a indústria, com a finalidade de entender seus desempenhos, deve a pesquisa ser classificada como descritivo-explicativa (Castro, 1977), dado que pesquisas desta natureza têm como

objetivo principal a simples descrição dos fatos ou, como é o caso deste estudo, a determinação de relações. Assim, pretende-se, não somente, relatar o estágio atual da percepção dos executivos brasileiros acerca da adoção das estratégias eleitas, partindo, portanto, de um objetivo definido, formal e estruturado, como também fazer previsões específicas a partir dessa relação.

Pode também ser denominada como pesquisa do tipo quantitativo-descritiva, porque embute a produção de fatos, determinação de correlações de variáveis e teste de hipóteses, afirmando que as descrições quantitativas são obtidas por meio de artifícios de medição para descrever as relações, motivo pelo qual empregam-se conceitos estatísticos em seu processo de análise (Tripodi *et al*, 1981).

Para Remenyi (1998), a observação passiva, classificação que melhor se adequa a esta pesquisa, é a mais utilizada em negócios e gestão quando o pesquisador está incapaz de conduzir um experimento e tem que confiar na evidência já existente. Ele pode investigar um ou muitos fenômenos, mas em todos os casos é essencial admitir que muitas influências ou variáveis diferentes no ambiente estarão ativas e se refletirão na evidência que é coletada. Com a observação passiva, às vezes é difícil determinar quais variáveis ou influências são causa e quais são consequência dos fatores observados.

É uma categoria de natureza essencialmente positivista, porque assume um mundo em que as questões de pesquisa podem ser reduzidas a algumas relativamente simples e pelas quais é possível teorizar acerca dos achados da pesquisa em termos determinísticos. Tenta criar conhecimento de modo a que a teoria possa ser desenvolvida com alguma parcela de poder de predição. Como a observação passiva tem uma abordagem mais holística, ela engloba alguns problemas das intervenções não controláveis, que, por sua vez, englobam alguns das intervenções controláveis (Remenyi, 1998).

A investigação sobre estratégias competitivas e colaborativas, dado seu caráter de realidade objetiva, deixa ao pesquisador praticamente nenhum espaço para uma análise de consciência subjetiva. O espaço que existe é mais aproveitado pelo investigado, que terá o direito de, ao se expressar acerca das ações objetivas tomadas na gestão de sua empresa, refletir sobre atitudes passadas com vistas a uma futura melhoria. Ao pesquisador caberá apenas

informar a cada pesquisado da adequação de suas decisões com relação à amostra analisada.

4.2 Universo, amostra e seleção dos sujeitos

O estudo envolveu todas as companhias de seguros atuando no Brasil no período de janeiro de 2002 a dezembro de 2004, não importando a origem de seu capital nem os ramos de seguro com os quais operam. As razões da escolha do mercado segurador brasileiro como mercado para teste do modelo são objeto da introdução do capítulo anterior.

Como o termo mercado segurador vem ganhando entendimento cada dia mais abrangente - onde se incluem corretores, avaliadores de risco e de sinistro, consultorias, *brokers*, ressegurador oficial e oficiosos -, é conveniente ressaltar que o conceito de ambiente, ou indústria, englobou tão somente as companhias seguradoras.

Em que pese o dado, inesperado e intrigante, que os efeitos do ano sobre o desempenho de diferentes setores de manufatura no ambiente extremamente turbulento do Brasil de 1998 a 2001, não existiram ou, quando estatisticamente significativos, foram muito pequenos (Brito e Vasconcelos, 2003), a observação de três anos consecutivos – 2002 a 2004 - visa a melhorar a captação das mudanças porventura ocorridas no período, quer sejam conjunturais ou estruturais, amenizando, assim, as impressões pontuais.

Embora os atentados terroristas nos EUA em 2001 tenham exercido grande influência sobre o mercado segurador e ressegurador mundial, a característica brasileira de resseguro monopolizado agiu como uma proteção aos negócios nacionais. Ou seja, no Brasil, o período adotado não é considerado turbulento, reduzindo o risco de inconsistência entre as informações coletadas.

Uma importante questão na pesquisa empírica é a habilidade de identificar o universo para os quais os pesquisadores querem generalizar. Por outro lado, o acesso a fontes secundárias em países menos desenvolvidos é mais difícil, sobretudo uma amostra representativa, porque os dados públicos são escassos

ou freqüentemente desatualizados ou errados. Como não existem regras específicas que definam precisamente o tamanho de uma amostra (Remenyi, 1998; Hoskisson *et al*, 2000), buscou-se idealmente o universo das seguradoras brasileiras por causa da complexidade do modelo, o que demanda o maior número possível de casos para que se consiga uma maior significância e relevância estatística (Yin, 2001). Outro ponto é a volatilidade relativamente baixa desse setor, o que faz com que o entendimento estratégico da maioria de suas empresas permita um desenho bastante consistente.

Com o objetivo de manter uma série histórica uniforme, não foram inseridas na pesquisa as empresas que iniciaram ou encerraram suas operações no decorrer do período pesquisado. Da mesma forma, só foram aproveitados os casos de fusão, aquisição ou desmembramento quando as informações objetivas disponíveis permitiram.

Embora não se esteja propondo uma abordagem metodológica contingencial, procurou-se, na medida do possível, adotar uma forma composta de informações, de sorte que se possa alcançar a generalização dos movimentos competitivos do mercado como um todo, com significância estatística, sem perder o entendimento das atitudes de cada empresa. Em outras palavras, a pesquisa buscou se instalar em algum ponto de um continuum entre banco de dados e estudo de caso.

Por causa do caráter dinâmico das relações em uma indústria, das diversas formas de gestão competitiva e do desempenho das empresas, as pesquisas que empregam informações agregadas do tipo banco de dados perdem os movimentos intra-indústria, ao passo que estudos de caso podem não ser representativos dessa indústria, sobretudo se a empresa for um *outlier*. Em ambas as situações, importantes aspectos dos construtos estudados são perdidos (Harrigan, 1983).

A combinação dessas duas tendências de investigação, por outro lado, permite às pesquisas em estratégia isolar as componentes de uma indústria que conduzem seus competidores a diferentes níveis de desempenho, o que pode ser conseguido pela validação da robustez de uma fonte de dados por outras medidas do mesmo fenômeno e por outras perspectivas ou pelo grau de significância dos resultados, via utilização de uma grande amostra.

Por essa razão, a implementação da pesquisa está calcada tanto em levantamento documental para coleta de informações objetivas como em estudo de campo para as informações subjetivas. Como fonte para as informações documentais, foram utilizadas as bases de dados do IRB - Brasil Resseguros SA e da Superintendência de Seguros Privados – SUSEP de outubro de 2005.

A do IRB contempla somente as seguradoras. Sua condição de monopolista permite a concentração do histórico de todas as alterações, fechamentos, aberturas, enfim, de todos os movimentos efetuados pelas seguradoras brasileiras. Em outubro de 2005, sua base de dados continha 136 seguradoras, sendo 62 pertencentes a 23 grupos e 74 seguradoras independentes. Os grupos tanto podem conter várias seguradoras; várias seguradoras e empresas de outros segmentos e ramos; e somente uma seguradora e outras empresas de outros segmentos e ramos.

A da SUSEP inclui todas as empresas do mercado que, por lei, cabe a ela supervisionar, e engloba seguradoras, empresas de capitalização e de previdência privada. A base continha 164 companhias por ela supervisionadas. A SUSEP é o órgão do governo encarregado de divulgar as informações contábeis oficiais dessas companhias.

Acessoriamente, foi analisada a base de dados da Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e de Capitalização – FENASEG, que contempla empresas de seguros, capitalização e previdência complementar, mas, como só contém a relação de empresas a ela afiliadas, serviu apenas como mais um meio de checagem e como catálogo auxiliar para o acesso a alguns endereços.

O cruzamento das bases de dados do IRB e da SUSEP resultou em 149 companhias seguradoras que operavam com quaisquer dos ramos de seguros e divulgaram informações contábeis no período 2000-2004. Dessas, 45 companhias foram excluídas, porque, por qualquer razão, não divulgaram suas informações em pelo menos um dos exercícios entre 2002 e 2004, restando 104. Das 104, 13 foram retiradas porque deixaram de operar definitiva ou temporariamente em 2005 ou estão em *run-off* ou sob direção fiscal, impossibilitadas, portanto, de responder à pesquisa, levando a uma amostra final

de 91 seguradoras. Destas, 52 pertencem a 26 grupos e as restantes 39 são independentes.

O estudo de campo foi realizado por meio da remessa de questionários estruturados. Dado que as perguntas formuladas demandavam conhecimento estratégico da operação global da empresa, o respondente tinha que ser ocupante de gerência de topo, correspondente aos cargos de presidência, vice-presidência, diretoria ou superintendência. Em virtude, ainda, da complexidade dessas perguntas, o respondente foi informado de que poderia responder com base no entendimento de um colega escolhido à sua discricão, tomando o tempo que fosse necessário.

4.3 Coleta de dados

A coleta de informações documentais do IRB-Brasil e dos balanços da SUSEP foi realizada sem qualquer percalço, por meio de seus respectivos endereços eletrônicos, disponíveis a qualquer usuário, não havendo, portanto, qualquer registro marcante a ser feito a esse respeito. Este item, então, privilegiará as informações relativas à coleta dos questionários no campo.

A despeito das reconhecidas limitações de um questionário, sobretudo no que diz respeito ao caráter subjetivo das respostas, ele foi adotado por ser coerente com o entendimento de uma *survey*, meio mais rápido e barato de se obter informações envolvendo uma ampla área geográfica e instrumento adequado ao tratamento estatístico de dados.

O questionário contempla questões acerca das variáveis observáveis do modelo completo constante do item 3.5, portanto, definidas a priori, como convém a um questionário estruturado. A finalidade do questionário estruturado é a de não permitir que o respondente tergiverse sobre as atitudes estratégicas adotadas pela empresa ao longo do período analisado, já que, para que se possa dar as explicações pretendidas, é necessário que se consiga uma convergência dessas informações entre si e com os dados objetivos coletados sobre as empresas.

Com a prática da gestão sendo avaliada pelo próprio gestor, ou por seu colegiado, da forma mais objetiva e crítica possível, espera-se reduzir a níveis administráveis os vieses encontrados entre o entendimento do respondente sobre o que é praticado e o que realmente se mensurou objetivamente sobre essa prática. Logo, intenções, sentimentos e pensamentos do respondente precisariam ser minimizados. Nesse sentido, arrisca-se afirmar que o mercado segurador brasileiro age como facilitador, por ser uma indústria madura, bastante estável e habitada por um número conhecido de empresas, o que permite uma avaliação bastante aproximada da realidade.

Essa abordagem, que impede o afrouxamento do processo e defende o uso rigoroso, padronizado e controlado de procedimentos, tem por objetivo central propiciar a replicação da pesquisa em outros ambientes (Goode e Hatt, 1979). Por isso, precisa ser aplicada, a despeito de críticas por privilegiar os problemas peculiares ao pesquisador e não ao respondente - o que pode favorecer interpretações errôneas e respostas inadequadas ou superficiais - e por impedir a interpretação das questões por parte do respondente (Hamel *et al*, 1993).

Espera-se ter minimizado essas questões com a escolha de variáveis representativas do setor, bem como com o emprego de escala discreta do tipo Likert de cinco pontos, que permite que a resposta seja dada em vários níveis, em vez de somente nos níveis sim e não. Sob a ótica estatística, também, a escala se mostra apropriada, pois uma quantidade maior de níveis fornece maior confiabilidade ao tratamento dos dados, embora não seja recomendado utilizar mais do que cinco níveis, pois a utilidade incremental será mínima. Quanto às críticas acerca da superficialidade das respostas, entretanto, parece que nenhum tipo de pesquisa dá conta do problema, já que ela parece estar mais relacionada com a característica do respondente.

A confecção do questionário foi levada ao escrutínio de três professores e um estatístico, sobretudo, por causa da consistência entre os indicadores de um mesmo construto; optou-se por dar o mesmo peso a todas as variáveis. Posteriormente, foi submetido a pré-teste com seis pessoas do mercado segurador não participantes da amostra de respondentes. A versão final contém 24 perguntas de preenchimento obrigatório e três voltadas para alguma segmentação das respostas, conforme Apêndice 2. Das 24 perguntas, dez se

referem às variáveis do construto estratégia competitiva, sete de estratégia colaborativa, seis de ambiente e uma de desempenho, consoante consolidação do item 3.5. As outras sete variáveis relativas a desempenho, objetivas, foram retiradas diretamente da base de dados da SUSEP.

A pesquisa foi iniciada em 6.10.2005 com um telefonema de apresentação prévia a todas as 149 seguradoras para confirmação pessoal das informações dos bancos de dados consultados e consulta sobre autorização para remessa do questionário por correio eletrônico. O crescente aumento da Internet em pesquisas tem facilitado o entendimento dos seus benefícios e custos quando comparada com o correio convencional. As pesquisas eletrônicas possuem vantagens quanto à coleta de dados, porque controlam melhor a amostra, já que são dirigidas diretamente aos respondentes eleitos, que, por serem executivos de topo, utilizam essa ferramenta no seu dia-a-dia (Simsek e Veiga, 2001).

O questionário e a carta de apresentação da pesquisa foram enviados por correio eletrônico às 104 seguradoras que divulgaram resultados no período 2002-2004, com pedido de apenas uma resposta por empresa, em sete dias e compromisso de sigilo total. A fim de estimular a participação do respondente, foi prometida a remessa de cópia dos resultados da pesquisa e oferecida uma palestra sobre o tema contido no estudo. Espera-se que essa retribuição não tenha violado valores ou gerado viés nas respostas derivado de incentivo indevido.

O primeiro acompanhamento foi realizado por correio eletrônico após dez dias e o segundo foi feito após 30 dias, por correio eletrônico para as seguradoras com participação de mercado inferior a 1% em agosto de 2005 e por correio eletrônico e telefonema pessoal para aquelas com participação superior a 1%. Esgotados todos os esforços, a pesquisa foi encerrada em 18.11.2005 com 56 respostas válidas, equivalentes a 61,54% das 91 da amostra final, 53,85% de 104 seguradoras e 60,26% de participação de mercado em prêmio de seguros de 2004.

Os dados descritivos das respostas, estratificados por variável e construto, estão no Apêndice 3 e serão empregados na análise dos resultados - Capítulo 6. Por ora, é importante informar que, das 56 respondentes, 36 pertencem a grupos e 20 são independentes, e que os dois maiores grupos seguradores não se

dispuseram a participar da pesquisa, o que prejudicou a representatividade em termos de prêmio, mas melhorou a homogeneidade entre número de respondentes e participação no prêmio e reduziu a disparidade entre grupos e independentes. Não se segmentou por região de atuação, porque somente duas seguradoras, das onze que não operam nas oito regiões, responderam ao questionário.

4.4 Limitações do método

Qualquer metodologia escolhida que se adote apresenta limitações. A formulação hipotético-dedutiva, particularmente, carrega as mesmas críticas endereçadas ao método dedutivo, embora a maioria delas se concentre no critério de falseamento introduzido por Karl Popper, segundo o qual as hipóteses jamais podem ser consideradas verdadeiras, apesar de conclusivamente falseadas. Para ele, o conhecimento está pronto naquele nível, já que limita a ciência à eliminação do erro, contrariando a característica central da ciência, que é a do contínuo aperfeiçoamento por meio de modificações no campo teórico e nos métodos de investigação; da construção do conhecimento de forma incremental (Marconi e Lakatos, 2000).

O método, quando aplicado nesta pesquisa, apresenta duas dificuldades centrais, inerentes muito mais à sua natureza intrínseca do que à inadequação de sua aplicação: a primeira diz respeito à escolha das variáveis observáveis subjetivas e objetivas, no sentido de quão capazes são de refletir o conhecimento atual, o quanto representam o setor estudado e da limitação de modelos estatísticos para incorporar componentes subjetivos; e a segunda, ao tratamento dos dados.

Com relação às variáveis a inseridas no questionário, como sua escolha é feita a priori, não deixando margem a adaptações por parte do investigador durante a pesquisa de campo e do tratamento dos dados, a revisão criteriosa da literatura torna-se determinística, pois, caso o respondente não as associe com as práticas do seu mercado, a excessiva aleatoriedade das respostas não permitirá a convergência de resultados, prejudicando o nível de generalização desejado.

Não que se espere encontrar uma unicidade das posturas estratégicas de toda uma indústria, mas, justamente porque se trata de toda a indústria, uma coerência estratégica é fortemente desejada. O fato é que, mesmo para uma pesquisa que utiliza métodos científicos amplamente aceitos, a escolha, dentre muitas, das práticas estratégicas utilizadas pelo mercado sob estudo demanda uma perícia teórica que, talvez, somente os que vivenciaram a prática da atividade, sejam capazes de desenvolver. Ou seja, apesar de as técnicas eleitas pela pesquisa serem indubitavelmente sofisticadas, por se tratar de estudo envolvendo as ciências sociais, também se demanda do pesquisador razoável grau de sensibilidade.

Apesar de, no método de pesquisa eleito, o pesquisador buscar controlar ao máximo os contornos de sua investigação, há a realidade de que as informações vitais ao estudo serão prestadas por terceiros a ele. Associe-se a isso a natureza complexa das informações solicitadas nesta pesquisa, que demanda não só profundo conhecimento técnico do negócio sobre o qual o gestor responde – e, portanto, enorme responsabilidade –, mas também capacidade de recuperação cronológica de informação. Se, ainda, o material não tiver sido entendido com relativa facilidade, os vieses nas respostas alcançarão níveis não controláveis pelos mecanismos de tratamento dos dados.

Uma forma de amenizar o problema de seleção apriorística de variáveis foi buscar, na medida do possível, variáveis que contemplassem a realidade da indústria sob teste, fortemente gerida segundo práticas internas, a despeito de se reconhecer que as práticas estratégicas no Brasil, não importando o setor de negócios, ainda são bastante incipientes e pontuais. Outra tentativa de reduzir o problema foi a confecção conjunta e pré-teste do questionário.

Ainda com relação à escolha das variáveis, agora as essencialmente objetivas, a questão que se impõe é a adequada escolha dos indicadores de desempenho. Não há um consenso a respeito do indicador que melhor espelhe o desempenho de uma seguradora - sua lucratividade, rentabilidade, volume de prêmios ou até mesmo seu índice de sinistralidade. Além disso, aprendeu-se que o balanço nem sempre reflete a real situação empresarial, o que pode levar a um descasamento com as informações fornecidas pelos questionários.

O tratamento dos dados, segunda dificuldade central, remete ao fato que escalas discretas do tipo Likert dificilmente resistem a testes de normalidade rigorosos, o que poderá reduzir os comentários sobre as variáveis apenas à sua forma, de modo a viabilizar o teste das hipóteses do estudo. Embora não se espere que escalas desse tipo gerem distribuições normais, alguma simetria é desejada, bem como comportamento similar das diversas variáveis observáveis contidas no questionário. Caso isso não ocorra, sugere-se eliminar as anomalias e rever os pontos afetados do modelo teórico proposto.

Definido o modelo completo, propostas as hipóteses a serem testadas e levantados os indicadores das variáveis objetivas, o capítulo seguinte cumpre a última etapa, a de testar o modelo.