

## 5

### Metodologia

Este capítulo apresenta os princípios metodológicos adotados no estudo, os procedimentos escolhidos para a coleta e análise dos dados, além das considerações sobre possíveis limitações resultantes da adoção deste método de pesquisa.

#### 5.1

##### Tipo de pesquisa

Tomando como referência a taxionomia proposta por Vergara (2006), essa pesquisa será quanto aos fins, uma pesquisa aplicada pois é motivada pela resolução de problemas concretos, no caso, a elaboração de uma agenda estratégica. Quanto aos meios de investigação, utilizando-se da mesma taxionomia, a pesquisa será documental, pois fará uso de documentos de empresas privadas, e também será bibliográfica pois fará usos de material acessível ao público geral. Por último será também um estudo de caso, cuja metodologia, proposições iniciais e estratégias para coleta e tratamento dos dados são descritas nas seções seguintes desse capítulo.

#### 5.2

##### Metodologia de pesquisa de estudo de caso

Yin (2005) citando como exemplos Shavelson & Towes, afirma que para muitos cientistas sociais os estudos de caso são apropriados apenas à fase exploratória de uma investigação, que as pesquisas históricas e levantamento de dados são apropriados à fase descritiva, e, que os experimentos são os mais apropriados às investigações explanatórias ou causais.

Para Yin (2005), essa visão pode ser questionada, e que é possível se utilizar cada estratégia de pesquisa para cada um das três finalidades, exploratória, descritiva ou explanatória. Dessa forma, podem existir estudos de caso exploratórios, descritivos ou explanatórios.

Yin (2005), sugere a escolha da estratégia mais apropriada para cada pesquisa de acordo com três condições:

- Tipo de questão de pesquisa;
- Tipo de controle que o pesquisador tem sobre os eventos;
- E por último, se o enfoque é em acontecimentos contemporâneos, ou em acontecimentos históricos.

A tabela 5.1 a seguir mostra de que forma Yin (2005) relaciona cada uma dessas condições à cada uma das cinco principais estratégias de pesquisa nas ciências sociais: experimentos, levantamentos, análise de arquivos, pesquisas históricas e estudos de caso.

Estratégia	Forma de questão de pesquisa	Exige controle sobre eventos comportamentais	Focaliza acontecimentos contemporâneos
Experimento	Como, por que	sim	sim
Levantamento	Quem, o que, onde, quantos, quanto	não	sim
Análise de arquivos	Quem, o que, onde, quantos, quanto	não	sim/não
Pesquisa histórica	Como, por que	não	não
Estudo de caso	Como, por que	não	sim

**Tabela 5.1.** Condições para diferentes estratégias de pesquisa. Adaptado de Yin (2005)

De forma resumida, para Yin (2005), o estudo de caso é a estratégia de pesquisa com vantagem sobre as demais quando “faz-se uma questão do tipo “como” ou “por que” sobre um conjunto contemporâneo de acontecimentos e sobre os quais o pesquisador tem pouco ou nenhum controle”. Essas condições são atendidas nessa pesquisa, e dessa forma, o estudo de caso será a estratégia adotada.

Para Yin (2005), cada pesquisa deve possuir um projeto de pesquisa, que é a sequência lógica que conecta os dados às questões iniciais e às suas conclusões, ou de outra maneira, é como uma maneira de tratar de pelo menos quatro problemas: quais questões estudar, que dados são relevantes, que dados devem ser coletados e como devem ser analisados os resultados (Philiber, Schwab & Samloss, 1980). O objetivo principal do projeto de pesquisa é evitar que os resultados obtidos não enderecem às questões iniciais do trabalho.

Segundo Yin (2005), existem cinco componentes importantes para um projeto de pesquisa de estudo de caso:

- As questões do estudo: devem fornecer uma pista para o tipo de estratégia de pesquisa a ser empregado. Sugere a formatação das questões em termos de “quem”, “o que”, “onde”, “como” e “por que”. Estudo de caso talvez seja o mais apropriado para questões do tipo “como” e “por que”.
- Proposições de estudo: Tem o objetivo de apontar a direção do estudo, e onde procurar evidências relevantes.
- Unidade de análise: A definição da unidade de análise deve estar relacionada a como foi elaborada a questão inicial da pesquisa.
- Lógica de união dos dados às proposições: Proposta de adequação ao padrão, descrita por Donald Campbell (1975), onde se busca que várias partes da informação do mesmo caso possam ser relacionadas à mesma proposição teórica.
- Critérios para interpretação das constatações do estudo: Definem como, ou em que grau, os dados pesquisados se ajustam a um determinado padrão.

O desenvolvimento desses cinco componentes do projeto de pesquisa, levará, segundo Yin (2005) ao desenvolvimento de uma teoria preliminar relacionada ao tema do estudo, que segundo o autor tem o objetivo de estruturar um esquema suficiente para permitir o desenvolvimento do estudo. A explicitação das idéias de um modelo teórico facilitará o endereçamento das questões, das proposições, das unidades de análise, das ligações lógicas dos dados às proposições e dos critérios de interpretação dos resultados.

Além disso, Yin (2005), sustenta que é o desenvolvimento do modelo teórico que possibilitará a generalização analítica que utiliza uma teoria previamente desenvolvida como modelo com o qual os resultados do estudo de caso devem ser comparados.

Com relação aos critérios para avaliar a qualidade de um estudo de caso, Yin (2005) afirma que quatro testes são comumente utilizados para a avaliação de qualidade de qualquer pesquisa social empírica, e dessa forma são também importantes pra os estudos de caso. Os quatro testes são:

- Validade do constructo: Desenvolver um conjunto suficientemente operacional de medidas para evitar julgamentos subjetivos na coleta de dados. As três táticas mais comumente utilizadas para aumentar a validade do constructo são apresentadas na tabela 5.2 a seguir.

- **Validade interna:** Deve ser uma preocupação apenas para estudo de casos causais, onde o pesquisador tem o objetivo de determinar as relações de causa e efeito de dois eventos distintos. Além disso, a preocupação com a validade interna também está relacionada com o problema de fazer inferências. Táticas para aplicação da validade interna estão apresentadas na tabela 5.2 a seguir.
- **Validade externa:** Estabelece até que ponto as conclusões e descobertas do estudo de caso em análise podem ser generalizadas. A generalização aplicada aos estudos de caso é a analítica, diferente da generalização estatística onde se baseiam as pesquisas com base em levantamentos. Na generalização analítica, ela só deve ser aplicada após a replicação dos resultados em outros casos, do modelo teórico proposto.
- **Confiabilidade:** Tem o objetivo de que se um segundo pesquisador seguir os mesmos procedimentos utilizados por um primeiro, e construiu com exatidão o mesmo estudo de caso, os mesmos resultados deverão ser encontrados. A finalidade é minimizar os erros e vieses do estudo. Táticas para lidar com a confiabilidade de um estudo de caso são apresentados na tabela 5.2.

Testes de Caso	Tática do estudo	Fase da pesquisa na qual a tática deve ser aplicada
Validade do Constructo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza fontes múltiplas de evidências</li> <li>• Estabelece encadeamento de evidências</li> <li>• Rascunho revisado por informantes-chave</li> </ul>	Coleta de dados Coleta de dados Composição
Validade Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faz adequação ao padrão</li> <li>• Faz construção da explanação</li> <li>• Estuda explicações concorrentes</li> <li>• Utiliza modelos lógicos</li> </ul>	Análise de dados Análise de dados Análise de dados Análise de dados
Validade externa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza teoria em estudos de caso único</li> <li>• Utiliza lógica da replicação em estudos de casos múltiplos</li> </ul>	Projeto de pesquisa Projeto de pesquisa
Confiabilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza protocolo de estudo de caso</li> <li>• Desenvolve banco de dados para o estudo de caso</li> </ul>	Coleta de dados Coleta de dados

**Tabela 5.2.** Táticas de estudo de caso para testes de qualidade. Adaptado de Yin (2005)

## 5.3

### Unidades de análise

A unidade de análise principal desse estudo será a TV Globo, algumas informações preliminares sobre a empresa serão apresentadas no capítulo 6 desse trabalho. A escolha da TV Globo como unidade de análise dessa pesquisa foi fundamentada nas seguintes razões:

- É a empresa líder no setor nacional de comunicação;
- Teve papel de liderança dentro do setor de radiodifusão no desenvolvimento do modelo para a TV digital Brasileira;
- Pela importância que a empresa tem como provedora de conteúdos audiovisuais;
- Pela sua experiência no desenvolvimento de projetos de distribuição de conteúdo em novas plataformas;
- Pela possibilidade de acesso ao seu corpo de gerentes e diretores.

Sendo o objetivo principal da pesquisa, o desenvolvimento de um conjunto de estratégias que gerem vantagem competitiva sustentável na prestação do serviço de TV portátil para a Globo, todo o foco de análise está direcionado para a Globo dentro do contexto do mercado nacional, mas outras análises complementares se tornaram necessárias para que fosse possível atingir aos objetivos do trabalho.

Dessa forma, também será analisada uma operadora de telefonia celular nacional, representando o que Yin (2005) define como um caso representativo ou típico, onde o objetivo é capturar circunstâncias e condições comuns ao conjunto de operadoras de telefonia celular nacionais.

A unidade de análise representando o caso típico de uma operadora de telefonia celular nacional será a VIVO. Os motivos que determinaram a escolha da VIVO como uma segunda unidade de análise foram:

- É a empresa líder no setor de telefonia celular nacional;
- Foi a empresa pioneira no lançamento de um produto ligada a TV portátil no Brasil.

Além disso, a pesquisa também demandou a busca de referências internacionais sobre a TV portátil. Dessa forma, foram escolhidos como casos os dois países que já implantaram a TV portátil aberta, o Japão e a Coreia do Sul como já apresentados no Capítulo 4 desse trabalho.

## 5.4

### Proposições, modelo e procedimentos

Nessa seção serão apresentadas algumas proposições considerando o objetivo principal e os intermediários colocados para essa pesquisa. O objetivo dessas proposições é direcionar a coleta e tratamento dos dados.

Além das proposições, também será apresentada proposta de modelo e procedimentos que levarão ao desenvolvimento do conjunto de estratégias, objetivo principal dessa pesquisa.

#### 5.4.1

##### Proposições

A TV portátil trará dois benefícios principais para a Globo que poderão incorporar vários outros. O aumento da cobertura, com a possibilidade de atingir seus telespectadores em situações e locais complementares aos atuais, e também a possibilidade de construção de novos serviços e aplicações através da interatividade.

Considerando os objetivos traçados para essa pesquisa, as proposições iniciais são:

- A Globo precisará desenvolver parcerias com empresas de telefonia celular, entre outras empresas, para o desenvolvimento da indústria de entretenimento móvel, em especial, na construção dos canais de comunicação para a interatividade e na ampliação da base de telefones celulares equipados com receptores de TV digital;
- O formato ideal dessa parceira seria entender a operadora de telefonia celular como um complementar na prestação do serviço de TV portátil de suas aplicações interativas;
- O canal de interatividade da TV portátil deve ser visto pela Globo como uma plataforma para o desenvolvimento de novos serviços e receitas, mas também como o meio de se conseguir atingir o *customer bonding* e o *system Lock-In*;
- Essas estratégias são convergentes com as estratégias das operadoras de telefonia celular, de fidelização da base de clientes, e da ampliação das receitas dos canais de dados, através do fortalecimento do canal de comunicação de interatividade da TV portátil e da inclusão de novos

usuários, na base dos usuários de dados, por meio da popularização da TV portátil.

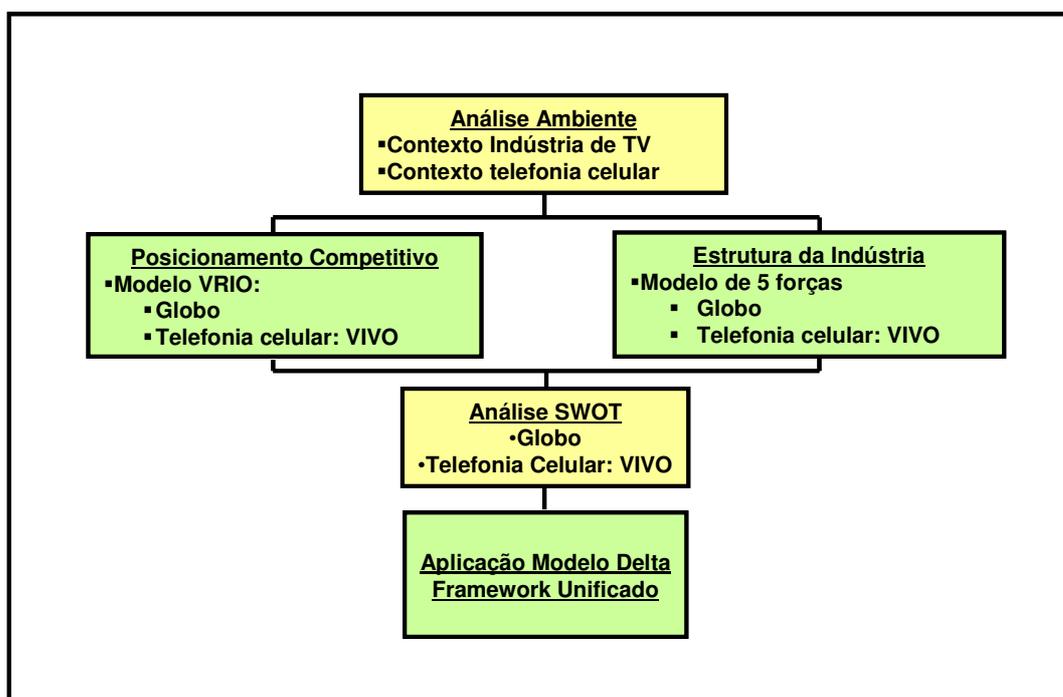
## 5.4.2

### Modelo e procedimentos

Para a construção do conjunto de estratégias, objetivo principal dessa pesquisa, o modelo que será seguido inclui as seguintes etapas:

1. Análise de ambiente, dentro do contexto da indústria de TV aberta e telefonia celular;
2. Aplicação do modelo de 5 forças de Porter para as indústrias de TV aberta e telefonia celular
3. Aplicação do Modelo VRIO para análise de recursos internos da Globo e da VIVO
4. Análise SWOT para as duas empresas
5. Aplicação do *framework* unificado do modelo delta para a construção da agenda estratégica da Globo.

A figura 5.1 apresenta um diagrama ilustrativo do modelo proposto para a construção da agenda estratégica para a TV portátil da Globo.



**Figura 5.1.** Diagrama do modelo proposto para a construção da agenda estratégica

## 5.5

**Coleta e tratamento dos dados**

Para Yin (2005), as evidências para um estudo de caso podem vir de seis fontes diferentes: documentos, registros em arquivo, entrevistas, observação direta, observação participante de artefatos físicos.

A tabela 5.3 a seguir apresenta as seis fontes de evidências propostas por Yin(2005), com seus respectivos pontos fortes e fracos.

Fonte de evidências	Pontos fortes	Pontos fracos
<b>Documentação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estável – pode ser revisada várias vezes</li> <li>• Discreta – não foi criada como resultado do estudo de caso</li> <li>• Exata – Contém nomes, referências etc.</li> <li>• Ampla cobertura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade de recuperação pode ser baixa</li> <li>• Seletividade tendenciosa, se a coleta não estiver completa</li> <li>• Relato de vieses – reflete as idéias preconcebidas do autor</li> <li>• Acesso – pode ser deliberadamente negado</li> </ul>
<b>Registro em arquivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os mesmos mencionados para documentação</li> <li>• Precisos e quantitativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os mesmos mencionados para documentação</li> <li>• Acessibilidade aos locais devido a razões particulares</li> </ul>
<b>Entrevistas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direcionadas – enfocam diretamente o tópico</li> <li>• Perceptivas – fornecem inferências causais percebidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vieses devido a questões mal elaboradas</li> <li>• Respostas viesadas</li> <li>• Ocorrem imprecisões devido à memória fraca do entrevistado</li> <li>• Reflexibilidade – o entrevistado dá ao entrevistador o que ele quer ouvir</li> </ul>
<b>Observações diretas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realidade – tratam de acontecimentos em tempo real</li> <li>• Contextuais – tratam do contexto do evento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consomem muito tempo</li> <li>• Seletividade – salvo ampla cobertura</li> <li>• Reflexibilidade – o acontecimento pode ocorrer de forma diferenciada porque está sendo observado</li> <li>• Custo – horas necessárias pelos observadores humanos</li> </ul>
<b>Observação participante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os mesmos mencionados para observação direta</li> <li>• Perceptiva em relação a comportamentos e razões interpessoais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os mesmos mencionados para observação direta</li> <li>• Vieses devido à manipulação dos eventos por parte do pesquisador</li> </ul>
<b>Artefatos físicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade de percepção em relação a aspectos culturais</li> <li>• Capacidade de percepção em relação a operações técnicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidade</li> <li>• Seletividade</li> </ul>

**Tabela 5.3.** As seis fontes de evidências. Adaptado de Yin (2005).

Na tabela 5.4 a seguir serão apresentadas, para cada um dos objetivos desse trabalho, as respectivas fontes de evidências que deverão ser utilizadas. As definições das fontes de evidências seguirão a proposta de Yin (2005), já apresentadas na tabela 5.3 anterior.

<b>Objetivo</b>	<b>Fontes de evidências</b>
<b>Análise do ambiente de convergência tecnológica envolvendo a TV aberta digital e a telefonia celular.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentação</li> <li>• Registro em arquivos</li> <li>• Observação participante – grupo de foco e outros</li> </ul>
<b>Análise, pela metodologia de Porter, das forças do ambiente em que está inserida a TV Globo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentação</li> <li>• Registro em arquivos</li> </ul>
<b>Análise, utilizando o modelo VRIO, dos principais recursos internos da TV Globo aplicada ao contexto de prestação do serviço de TV portátil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentação</li> <li>• Registro em arquivos</li> <li>• Observação participante – grupo de foco</li> </ul>
<b>Análise, utilizando o modelo VRIO, dos principais recursos internos das operadoras de telefonia celular aplicada ao contexto de prestação do serviço de TV portátil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentação</li> <li>• Registro em arquivos</li> </ul>
<b>Apresentar possíveis modelos utilizados nos principais mercados internacionais de TV, que já implantaram a TV digital portátil, entre eles Coreia e Japão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentação</li> <li>• Registro em arquivos</li> <li>• Artefatos físicos</li> <li>• Observação participante – entrevistas</li> </ul>
<b>Proposta de um conjunto de estratégias que possa gerar vantagem competitiva sustentável para a Globo na prestação do serviço de TV portátil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentação</li> <li>• Registro em arquivos</li> <li>• Observação participante – grupo de foco e outros</li> </ul>

**Tabela 5.4.** As fontes de evidências para cada objetivo do trabalho.

## 5.6

### Limitações do método

Apesar do método de estudo de caso ser o mais adequado para presente pesquisa. Algumas limitações inerentes ao método de trabalho precisam ser destacadas. Além da impossibilidade de generalização estatística como já destacado anteriormente, a generalização analítica é também limitada uma vez que não existem teorias desenvolvidas anteriormente sobre o tema para que os resultados encontrados pudessem ser comparados.

A abrangência da pesquisa está relacionada a apenas alguns países que já implantaram a TV digital portátil, que apesar de serem importantes mercados, funcionará como um limitante, pois o ideal seria a inclusão de mercados com maior similaridade ao mercado nacional. Os formatos, modelos e resultados obtidos na Coreia e Japão não podem ser literalmente traduzidos para o Brasil, em função de vários fatores que diferenciam os mercados. Inferências adicionais precisarão ser feitas para se transportar quaisquer resultados nos mercados asiáticos para o mercado brasileiro.

O caso da operadora celular será construído apenas com evidências provenientes de documentação e registros em arquivos, o que pode limitar um aprofundamento maior em algumas questões. Além disso, algumas inferências também precisarão ser realizadas para transportar as informações de uma operadora como representativas do mercado em sua totalidade.

O tema da TV portátil por ser muito recente e com pouca experiência no mundo, algumas evidências encontradas poderão ser de fonte única, que não é o procedimento ideal. Adicionalmente, o modelo proposto com a distribuição de conteúdo compartilhado entre as operadoras de celular e as redes de televisão, não tem similares no mundo e poucas evidências poderão ser levantadas em algumas etapas da pesquisa.

Além disso, os entrevistados, por estarem realizando uma entrevista com um participante de uma organização importante no setor, podem fornecer respostas com algum processo de filtragem de informações.

Por último, como apontado por Yin (2005) será talvez difícil evitar um viés construído pelas percepções do pesquisador em função de seu envolvimento profissional nas atividades objeto da pesquisa, e por idéias pré-concebidas.