

3. DADOS E MÉTODOS

Como o tema central desta pesquisa é identificar medidas de avaliação de desempenho de exportação aplicáveis à realidade dos empresários e compará-las com as medidas sugeridas pelos teóricos da área, buscando uma conceituação do desempenho de exportação sob a perspectiva dos gestores e dos acadêmicos, esta seção aborda quais os procedimentos metodológicos utilizados para atingir este objetivo. O presente estudo se desenvolveu com base em uma pesquisa qualitativa de cunho exploratório em que se buscou compreender quais são as variáveis de medidas de desempenho de exportação sugeridas pelos acadêmicos e pelos gestores de empresas exportadoras. Para se identificar quais as variáveis de medida utilizadas pelos teóricos foi realizada uma revisão de literatura. Já para se identificar quais as variáveis de medida utilizadas pelos gestores da área de exportação, considerou-se que o contato direto com os mesmos, por meio da realização de entrevistas semiestruturadas, proporcionaria a melhor forma de acesso a essas variáveis.

Na fase de coleta de dados foram entrevistadas 15 empresas exportadoras brasileiras de diversos portes e setores visando identificar as variáveis utilizadas pelos gestores para a avaliação do desempenho de exportação. Após esta etapa, desenvolveu-se uma análise integrando as variáveis apontadas pelos teóricos e as apontadas pelos gestores da área.

As seções subsequentes explicam em detalhes as escolhas metodológicas e o desenvolvimento da pesquisa desde a fase de escolha do método adequado para se atingir os objetivos de pesquisa, passando pelas decisões de pesquisa de campo, até se chegar à fase de análise dos dados coletados.

3.1. Pesquisa qualitativa

Este trabalho tem como objetivo verificar as medidas de desempenho de exportação utilizadas pelos acadêmicos e pelos gestores, visando identificar as similaridades e diferenças. Para alcançar este objetivo a pesquisa qualitativa de cunho exploratório foi considerada a mais adequada, pois este tipo de pesquisa permite uma maior aproximação à realidade, tornando-a mais clara aos pesquisadores. Além disso, não foi encontrado na literatura uma discussão sobre o ponto de vista dos gestores. O que se encontrou foi a validação, por parte dos gestores, de conjuntos de indicadores previamente sugeridos por pesquisadores. Com isto, permite o posterior surgimento e desenvolvimento de idéias sobre o tema, assim como a formulação de modelos a serem testados (CERVO; BERVIAN, 2002. MARCONI; LAKATOS, 1999. GIL, 2002).

De forma a levantar os indicadores pelos quais o desempenho de exportação tem sido conceituado e medido pelos especialistas acadêmicos, a pesquisa bibliográfica teve como foco estudos anteriores (artigos publicados em periódicos e encontros nacionais e internacionais, teses, dissertações, livros, entre outros) que abordavam a temática de desempenho de exportação, dando foco a trabalhos recentes que já consolidam estudos anteriores e que apontam novos caminhos de entendimento do tema. Além disso, foram utilizados artigos relacionados a desempenho organizacional e desenvolvimento de novos produtos que buscavam caracterizar quais dimensões conduziam ao fracasso ou ao sucesso com o intuito de entender como este conceito é tratado dentro da literatura. Esta revisão não teve como fim esgotar totalmente o tema e sim levantar idéias de como este conceito é tratado para auxiliar na interpretação dos dados coletados na pesquisa de campo.

A pesquisa de campo para coletar as opiniões dos gestores foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com o objetivo de aprofundar as questões relacionadas à prática da medição do desempenho de exportação com os responsáveis por estas áreas em empresas de diferentes setores e portes. Ou seja, teve como foco identificar quais são os critérios considerados importantes, assim como os indicadores utilizados pelos gestores na avaliação do desempenho das operações de exportação de suas empresas.

A utilização de empresas de diferentes portes e setores teve como objetivo abranger um grupo mais heterogêneo de forma a verificar se haveria diferença nos indicadores utilizados, isto é, se empresas de setores e portes diferentes consideram ou utilizam indicadores de medição diferentes. Esta escolha metodológica foi feita visando o desenvolvimento de considerações com maior representatividade, auxiliando a geração de sugestões que possam atingir empresas de diferentes perfis. Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas para consolidar a fase de análise das informações conforme sugerem autores sobre pesquisa qualitativa (BAUER e GASKELL, 2008; FLICK, 2009; SEIDMAN, 2006; YIN, 2009). A gravação das entrevistas, além de permitir que se preserve a fala do entrevistado nas transcrições, também permite que se tire qualquer dúvida que haja na transcrição da mesma, assim se pode voltar a qualquer momento, que seja necessário, ao áudio original e compreender a fala original, com sua entonação e contexto (SEIDMAN, 2006, p. 114).

Em síntese, a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo tiveram como objetivo fim buscar grupos de variáveis utilizadas para se medir o desempenho sobre as duas óticas em pauta – a dos teóricos e a dos gestores. A entrevista teve como foco também identificar se existia diferença entre os indicadores utilizados para se medir o fracasso e o sucesso. O que está de acordo com a indicação de método de coleta de dados e com a necessidade de saber como os executivos medem desempenho. Estas duas questões foram evidenciadas no trabalho de meta análise de artigos anteriores sobre desempenho de exportação realizado por Mathyssens e Pauwels (1996).

3.2. Seleção dos Casos de Estudo e dos Respondentes

De acordo com DEPLA – 23.537 estabelecimentos exportaram em 2007. O que significa um aumento de 1,8% na comparação com 2006, quando o total foi de 23.113 empresas. Sendo maioria as micro e pequenas empresas, com participação de 50,6% no total do valor exportado, seguidas pelas empresas médias, com participação de 24,5%. As empresas de grande porte participaram com 21,9% e as pessoas físicas responderam por 3,0% do total.

Em relação às regiões exportadoras, os estados das regiões Sudeste e Sul são os que concentraram o maior número de empresas exportadoras. O Sudeste respondeu por 58,2% do total de exportadores e o Sul por 27,2%, em 2007. Com uma diferença grande vêm as demais regiões. O Nordeste respondeu por 6,6%, o Centro-Oeste por 4,2% e o Norte por 3,8%.

Desta forma, a presente pesquisa considerou exportadores brasileiros de diferentes portes e setores que tenham atividade regular de exportação nos últimos três anos (2006, 2007, 2008). Além disso, o perfil desejado dos respondentes eram os gerentes responsáveis diretamente pelas atividades de exportação, pois estes teriam uma maior amplitude de conhecimento sobre o assunto.

Não foram utilizadas empresas exportadoras de serviços por se considerar que estas tendem a medir o desempenho de exportação de forma diferenciada dos exportadores de manufaturados, dadas as características de heterogeneidade, intangibilidade, inseparabilidade e não-armazenamento dos serviços. Por isso, entende-se que a inserção de empresas do setor de serviços aumentaria a complexidade da análise, pois teria que incorporar conceitos específicos deste setor. Além disso, as multinacionais de controle estrangeiro também não foram incluídas na pesquisa porque, acreditou-se que a realidade dessas empresas pode não ser a realidade nacional, uma vez que os indicadores utilizados e a forma de se medir podem ser ditadas pela matriz estrangeira.

Desta forma, foram consideradas empresas de manufatura de pequeno, médio e grande porte, que tinham atividade de exportação nos últimos três anos, de diferentes setores industriais, uma vez que, acredita-se que ao se inserir empresas com realidades diferentes (portes, setores, anos de exportação, variedade de países ou de produtos exportados) traz-se uma amplitude de formas de medir o

desempenho de exportação, assim como, se obtém um entendimento mais abrangente das formas de medida consideradas para o desempenho de exportação.

A fase de entrevistas buscou inicialmente atingir um número mínimo de 10 entrevistados e um número máximo de 30 entrevistados, pois, considerava-se que a partir de 10 empresas já seria possível se realizar uma categorização das informações utilizadas para a medição do desempenho de exportação pelos práticos. Ao se chegar a 30 empresas, acreditava-se que as categorias já estariam se repetindo e caracterizando um “esgotamento teórico”, contribuindo apenas marginalmente com a adição de informações, não compensando o investimento necessário para a realização de uma entrevista a mais. Em realidade, ao se iniciarem as entrevistas percebeu-se que as informações começaram a se repetir antes do previsto e, por isto, foi reduzido o número de entrevistas realizadas para 15.

Em relação à unidade de análise utilizada, estudos anteriores (CARNEIRO, 2007; CARNEIRO; ROCHA; SILVA, 2006) apontaram que as pesquisas sobre desempenho de exportação têm utilizado diversas unidades de análise e a partir de revisões críticas da literatura anterior, identificaram vantagens de se utilizar a unidade de exportação produto-mercado – *export venture*. Desta forma, este estudo se apoiou na perspectiva destas revisões críticas e utilizou esta unidade de análise. Sendo assim, ao se perguntar sobre a forma utilizada para medir o sucesso/fracasso do desempenho de exportação foi pedido para que se escolhesse um produto específico para um país específico.

Embora o roteiro de entrevista tenha inicialmente abordado o tema com a perspectiva da unidade de análise produto-mercado, o respondente foi deixado relativamente livre para manifestar qual a unidade de análise em que ele estaria se baseando ao responder às perguntas da entrevista. Por isto, algumas entrevistas foram conduzidas com base na unidade de análise sugerida, implícita ou explicitamente, pelo entrevistado e durante o tratamento dos dados estas particularidades foram consideradas e analisadas de forma a gerar uma melhor compreensão sobre a diversidade de unidades de análise utilizadas.

3.3. Procedimentos de Coleta de Dados

O processo de coleta de dados secundários se iniciou com a busca de pesquisas acadêmicas realizadas na área de desempenho, em especial desempenho de exportação. A ênfase foi dada a artigos internacionais de revisão de literatura que condensavam pesquisas empíricas da área, e a artigos internacionais que buscavam modelar o desempenho de exportação. As principais fontes de pesquisa foram revistas internacionais indexadas nas bases de dados Emerald, Ebsco e JStor e algumas das revistas que mais apresentaram artigos da área foram: *International Marketing Review*, *Journal of International Studies*, *Journal of Marketing Management*, *Journal of Product Innovation Management*, *Journal of Management Studies*, *International Marketing Review*.

O processo de coleta de dados primários teve início com a busca de possíveis respondentes de empresas a partir da base de dados de pesquisa anterior já realizada com as mesmas empresas sobre desempenho de exportação. Além dessas empresas foram contatadas empresas do Rio de Janeiro que constavam na base da Funcex (ano base 2008) e empresas indicadas por participantes e por pessoas dentro da rede de contato pessoal dos entrevistadores.

Inicialmente foi feito contato telefônico com as empresas, buscando falar com o responsável pela área de exportação, em específico pelo responsável que já havia participado da pesquisa anterior, quando era o caso. Ao se conseguir contatar o responsável, ressaltava-se a relação desta pesquisa com a anterior em que a empresa já havia participado, explicava-se o conteúdo da pesquisa, assim como o tempo médio de duração. Além disso, oferecia-se o envio de uma carta de apresentação da pesquisa por parte da Universidade (com a indicação da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro e com o Instituto de Administração e Gerência) diretamente ao endereço eletrônico do contatado que tivesse interesse para formalizar o pedido de participação. Era explicado ainda que ao final da pesquisa seria elaborado um relatório com as principais informações, que seria enviado aos participantes que desejassem. Este processo de esclarecimento no acesso ao entrevistado visava estimular a participação na pesquisa, assim como deixar o entrevistado mais confiante no tratamento confidencial que seria dado as informações sobre a empresa. Somente na primeira entrevista o orientador acompanhou esta autora, como forma de analisar se o roteiro estava adequado

para a realização das entrevistas. Cada pesquisador contatou as empresas que pretendia entrevistar. Este procedimento foi realizado para garantir uma maior credibilidade e aproximação entre o possível entrevistado que era contatado e o entrevistador. Seidman (2006) considera que este contato facilita no momento da realização da entrevista porque a partir do momento que já existe um contato anterior o entrevistado se sente mais aberto a falar, uma vez que não considera mais o entrevistador como um total desconhecido.

Em relação ao método de coleta de dados primários por meio de entrevistas semiestruturadas, esse foi utilizado porque se julgou que era o mais adequado aos objetivos da pesquisa. Observa-se que dentro do campo de pesquisa qualitativa, a utilização da entrevista como método de coleta de dados vem ganhando espaço dentro da área de estudo das ciências sociais aplicadas, sendo as entrevistas semiestruturadas as mais utilizadas (BAUER e GASKELL, 2008; FLICK, 2009). Esta situação ocorre devido à associação “de que é mais provável que os pontos de vista dos sujeitos entrevistados sejam expressos em uma situação de entrevista com um planejamento aberto” (FLICK, 2009, p.143), ou seja, o entrevistado pode reconstruir livremente seus padrões de pensamento o que não é possível quando se aplica um questionário com perguntas definidas e opções fechadas de resposta. Esta questão é extremamente relevante para pesquisas qualitativas baseadas em entrevistas, pois o interesse principal neste tipo de pesquisa é “entender a experiência vivida pelas outras pessoas e buscar significado para esta experiência” (SEIDMAN, 2006, p.9). No caso desta pesquisa, é identificar a experiência com a atividade exportadora dos gestores e tentar identificar e entender quais os indicadores relevantes para a avaliação do desempenho de exportação.

Este roteiro tem como objetivo auxiliar o entrevistado a reconstruir sua “teoria subjetiva” (FLICK, 2009, p.149), pois algumas de suas suposições podem não ser explicitadas imediatamente sem um estímulo ou um guia externo que o ajude a reconstruir o seu modelo de raciocínio.

Como as entrevistas eram direcionadas a especialistas da área, elaborou-se um roteiro de entrevista relacionado aos tópicos específicos da área estudada, buscando-se otimizar a qualidade da informação – leia-se: reduzir a fuga a assuntos gerais e focar na avaliação do desempenho de exportação – e o tempo do entrevistado – para que a entrevista não se tornasse cansativa e interrompesse demasiadamente a rotina do mesmo.

O roteiro de entrevista foi elaborado de forma a buscar deixar o entrevistado primeiramente familiarizado com o tema e com o entrevistador, contando com uma parte curta dedicada à apresentação da pesquisa, esclarecimentos sobre a confidencialidade das informações e disponibilidade de um relatório com as principais conclusões do trabalho ao final do mesmo para aqueles que tivessem interesse. Após estes esclarecimentos iniciais, seguia-se um bloco de perguntas sobre a empresa e o entrevistado com o intuito de “quebrar o gelo” entre entrevistado e entrevistador para que a entrevista pudesse fluir mais livremente.

Após estes esclarecimentos iniciais foi elaborado um bloco de perguntas relativas aos aspectos considerados importantes para o sucesso ou o fracasso de uma operação de exportação em que os entrevistados respondiam espontaneamente sobre estes aspectos. Para que o entrevistado mantivesse sempre o foco em um produto ou linha de produto exportado para um determinado país foi elaborado um cartão para identificar a atividade de exportação (tanto a de sucesso quanto a de fracasso) sobre qual se estava falando. A este bloco seguiu-se um outro destinado a verificar o período de análise de dados sobre exportação utilizado pela empresa (quantos anos são utilizados na análise dos dados passados) e qual o nível de agregação desses dados (se as informações são arquivadas separadamente por produto, país, ou apenas os dados finais agregados). O bloco seguinte buscou estimular o entrevistado sobre possíveis indicadores de medidas utilizados, baseando-se nos indicadores sugeridos pelos acadêmicos da área. Neste bloco de perguntas estimuladas buscou-se incentivar os respondentes com exemplos de indicadores propostos pelos acadêmicos, pois algumas medidas poderiam ser utilizadas (mesmo que intuitivamente) e não terem sido lembradas livremente pelos gestores quando abordavam os casos de sucesso ou fracasso das operações de exportação. É importante ressaltar que em alguns casos este processo estimulado de resposta pode gerar um viés de conveniência social, pois o entrevistado pode responder que utiliza (ou não) somente para ser visto favoravelmente pelo entrevistador, crendo que a resposta dada é a esperada pelo pesquisador. Além disso, foi perguntado sobre qual a sugestão do entrevistado sobre a atividade exportadora de sucesso e de fracasso. Ou seja, se a atividade deveria continuar existindo, ser interrompida, continuar interrompida ou ser retomada para avaliar a validade preditiva das informações coletadas (conforme recomendado por SMITH, 1999). Foi perguntado ainda sobre possíveis graus de

comparações realizadas sobre a atividade exportadora (se a mesma atividade teria mais sucesso em outro país de destino, ou se outro produto teria mais sucesso para o mesmo país de destino) e também sobre comparação com produtos concorrentes (se os concorrentes estariam numa posição melhor ou pior vendendo o mesmo produto para o mesmo país).

Pelo fato de o roteiro ser semiestruturado havia total liberdade para se inserirem perguntas extras assim como subtraírem perguntas que não se adequassem à empresa.

O roteiro de entrevista foi pré-testado com um especialista em pesquisas qualitativas para que se verificasse a linguagem utilizada, assim como a abrangência do mesmo, ou seja, para verificar se estava adequado à realidade do entrevistado e a disponibilidade de tempo, para que a entrevista não fosse extremamente longa. Além disso, conversas sobre o escopo e organização do roteiro foram mantidas com dois pesquisadores das áreas de desempenho organizacional e negócios internacionais, além do próprio orientador que possui experiência nas duas áreas. Após este pré-teste e avaliação por parte da academia, foi realizado um pré-teste em uma empresa dentro do perfil que não demonstrou haver dúvidas sobre o entendimento das questões compreendidas no roteiro. Um segundo pré-teste também foi realizado para buscar confirmação de que o entendimento e escopo do roteiro estavam adequados. Como não houve problemas na aplicação e entendimento do roteiro nessas duas empresas, estas duas entrevistas foram consideradas válidas e utilizadas na análise dos dados.

Apesar de não ter existido nenhum problema com o entendimento e aplicação do roteiro, alguns pontos interessantes surgiram ao longo do processo de entrevistas e foram incluídos no próprio pré-teste e nas entrevistas subsequentes. Alguns desses pontos foram: a inserção de perguntas relativas a quais eram os tipos de exportação realizados, se se produzia o que exportava ou apenas comercializava, se a empresa buscava clientes ou se tinha um comportamento mais reativo em relação à exportação. Percebeu-se também a necessidade de perguntar às empresas sobre atividades de exportação que não eram mais realizadas buscando-se reduzir o viés do sobrevivente (ter informações somente sobre atividades que ainda são realizadas, sejam elas bem-sucedidas ou não, porém as que deixaram de ser praticadas podem levantar aspectos ainda não mencionados) nas informações coletadas sobre as atividades exportadoras. Para

maiores detalhes sobre o roteiro elaborado e utilizado na pesquisa consultar o Apêndice 1.

Todas as entrevistas foram gravadas com a autorização prévia dos entrevistados e posteriormente transcritas pela própria pesquisadora (mestranda), garantindo a fidedignidade do material ao relatado pelo entrevistado.

3.4. Procedimentos de Tratamento e de Análise dos Dados

A análise dos dados coletados sobre o desempenho de exportação foi interpretada com base no Esquema Analítico Genérico de Desempenho de Exportação apresentado no Capítulo 2 (Tabela 1) que expõe os aspectos conceituais e decisões metodológicas necessárias para a análise do desempenho de exportação. O tratamento dos dados provenientes das entrevistas foi realizado buscando-se a “triangulação entre investigadores”, ou seja, as entrevistas são analisadas por dois pesquisadores (orientador e mestranda) separadamente de forma a reduzir o viés de análise que pode ocorrer ao se utilizar a análise com um único observador (DENZIN, 2009). Posteriormente, foram identificados os itens comuns e os divergentes para se consolidar as informações e possibilitar a confiabilidade da análise final. Numa primeira fase, as entrevistas foram analisadas pelos dois pesquisadores, separadamente, com o objetivo de identificar os temas relevantes à análise. Em uma fase posterior os pesquisadores discutiram as análises individuais de cada um identificando os pontos convergentes e buscando um consenso sobre os pontos de análise divergentes. Como as divergências foram poucas, todas puderam ser resolvidas por conversas entre os pesquisadores.

As informações foram classificadas dentro de um quadro de análise desenvolvido a partir das categorias de medição apontadas no Capítulo de Referencial Teórico (econômicas, de cliente/mercado, comportamentais/situacionais e gerais), assim como dentro de categorias de informações sobre a empresa e a atividade exportadora. Além disso, algumas categorias foram acrescentadas após o processo de coleta de dados, como as que se relacionam com a operação de exportação que foi descontinuada e outras categorias de análise podiam ser acrescentadas conforme necessidade, caso o dado

coletado não se adequasse a nenhuma das categorias previamente definidas. Em síntese, o quadro de referência buscou cobrir todas as categorias de informações coletadas nas entrevistas baseando-se no roteiro de entrevista utilizado na coleta de dados.

Desta forma, buscando-se parametrizar as análises e proporcionar confiabilidade aos resultados da pesquisa, os dois pesquisadores envolvidos realizaram separadamente a análise de cada entrevista, baseando-se nas seguintes categorias de análise:

Informações sobre a empresa:

1. Setor de atuação da empresa
2. Tempo de existência da empresa
3. Tempo em que a empresa atua com exportação
4. Tipo(s) de exportação realizada pela empresa
5. Se é produtora do que vende ou apenas comercializa a produção de outros
6. Se busca ou é buscada por clientes para exportar
7. Estrutura da área de exportação
8. Frequência de exportação

Informações sobre período de preservação e de uso das informações sobre exportação:

9. Tempo que considera na avaliação dos dados passados de exportação
10. Se faz projeção dos resultados de exportação
11. Quantos anos considera para projeção (caso realize)
12. Se guarda informações de resultados da exportação
13. Se guarda informações de resultado de exportação de forma agregada
14. Se guarda informações de resultado de exportação de cada produto para conjunto de países
15. Se guarda informações de resultado de exportação de todos os produtos para cada país
16. Se guarda informações de resultado de exportação de cada produto para cada país
17. Exemplo de indicadores de exportação arquivados pela empresa

18. Tempo em que as informações sobre exportação são mantidas e podem ser acessadas

Informações sobre os concorrentes e comparação entre atividades de exportação:

19. Se tem informação sobre os concorrentes
20. Se realiza comparação com os concorrentes
21. Se compara resultado de exportação do mesmo produto para outros países
22. Se compara resultado de exportação de outros produtos para o mesmo país
23. Se compara resultados de exportação com objetivos iniciais estabelecidos
24. Se resultados da exportação melhoraram ou pioraram nos últimos anos de análise
25. Se outros membros da empresa utilizariam critérios diferentes para avaliar o desempenho de exportação

Informações sobre a unidade de análise utilizada pela empresa:

26. Unidade de análise considerada pela empresa
27. Análise do Caso de Sucesso
 - a. Utilização de medidas econômico-financeiras
 - b. Utilização de medidas de cliente / mercado
 - c. Utilização de medidas comportamentais / situacionais
 - d. Utilização de medidas gerais (estratégicas e de aprendizagem)
 - e. Outras informações relevantes não classificáveis nas categorias anteriores
 - f. Recomendação sobre a operação
28. Caso de Fracasso
 - a. Utilização de medidas econômico-financeiras
 - b. Utilização de medidas de cliente / mercado
 - c. Utilização de medidas comportamentais / situacionais
 - d. Utilização de medidas gerais (estratégicas e de aprendizagem)
 - e. Outras informações relevantes não classificáveis nas categorias anteriores
 - f. Recomendação sobre a operação
29. Caso em que não exporta mais
 - a. Utilização de medidas econômico-financeiras

- b. Utilização de medidas de cliente / mercado
- c. Utilização de medidas comportamentais / situacionais
- d. Utilização de medidas gerais (estratégicas e de aprendizagem)
- e. Outras informações relevantes não classificáveis nas categorias anteriores
- f. Recomendação sobre a operação

Informações coletadas após estímulo com exemplos:

- 30. Variáveis econômicas relatadas após estímulo com exemplos
- 31. Variáveis de mercado relatadas após estímulo com exemplos
- 32. Variáveis comportamentais/situacionais relatadas após estímulo com exemplos.
- 33. Variáveis gerais (estratégicas e de aprendizagem) relatadas após estímulo dos exemplos.

As categorias de análise separadas para os casos de sucesso, de fracasso e de descontinuidade da atividade de exportação foram analisadas separadamente com o intuito de verificar se havia interseção entre os mesmos, ou seja, se os mesmos indicadores utilizados para avaliar uma operação como bem-sucedida, mal-sucedida (insatisfatória) ou tão mal-sucedida a ponto de interromper a operação eram os mesmos na percepção dos entrevistados.

É importante ressaltar que algumas entrevistas foram mais ricas que outras dadas as circunstâncias em que ocorriam ou a disponibilidade de tempo que o entrevistado demonstrava ter, ou seja, alguns dados não foram coletados em todas as entrevistas, seja porque o entrevistado demonstrava não utilizar ou ter determinadas informações, seja porque o entrevistador se esqueceu de perguntar.

Além desta análise baseada na categorização das informações das entrevistas, cada entrevista foi resumida buscando-se proporcionar uma contextualização ao leitor deste relatório de pesquisa e facilitar também na condução da discussão dos resultados. Este processo de análise baseado em categorização ou em elaboração de perfil de cada entrevista é sugerido por Seidman (2006) e procura facilitar o processo de análise, assim como a validade do que se considerou após as análises e o entendimento da pesquisa pelos leitores.

3.5. Limitações do Método

Dada a escolha de um método de pesquisa qualitativo de cunho exploratório com a utilização de entrevista semiestruturada, a presente pesquisa possui limitações que são inerentes ao método, tais como limitação das considerações ao conjunto de empresas entrevistadas, não permitindo uma generalização ao universo das empresas exportadoras.

Além disso, por se tratar de um método que busca a experiência e opinião dos gestores, estas opiniões podem conter um viés do respondente (como por exemplo, um viés político, social, situação econômica atual, ou até mesmo sofrer influência do estado emocional do entrevistado no dia da entrevista). Embora se tenham entrevistado gestores da área, alguns entrevistados tinham pouca experiência com exportação e outros uma ampla experiência, o que também influencia na quantidade e qualidade das informações coletadas. Há também a característica temporal que influencia as respostas, pois como é pedido para o entrevistado relatar informações passadas o mesmo está sujeito a lembranças da situação passada que podem não ser claras ou até mesmo terem sofrido influência de acontecimentos anteriores à vivência do entrevistado na empresa. Da mesma forma, quando é pedida a opinião sobre decisões futuras, o entrevistado utiliza a sua percepção atual e do passado para extrapolar estas percepções.

Outro fator relevante é que as análises realizadas carregam o viés do pesquisador e, para minimizar este viés, as entrevistas foram analisadas separadamente, assim, dando uma maior validade às considerações do estudo.

Como ocorre em todos os métodos de pesquisa, a entrevista semiestruturada aplicada à especialistas também possui limitações. Algumas das possíveis limitações na utilização deste método, de acordo com Yin (2009) e Seidman (2006) são:

- O entrevistado tentar conduzir a entrevista e falar de outros problemas externos e internos ou sobre outras áreas da empresa e não sobre o tema foco da pesquisa;
- O entrevistado se resumir a falar sobre sua experiência em si sobre o tema e não sobre como é abordado na empresa;
- O entrevistado pode dar respostas politicamente corretas ou “prontas” pensando que é o que o entrevistador precisa ou quer ouvir;

- O entrevistado pode não sentir empatia pelo entrevistador e procurar ser o mais breve possível nas respostas para que a entrevista termine logo;
- O entrevistador pode falhar em conduzir a entrevista, abordando tópicos desnecessários ou não conseguindo trazer o entrevistado para a discussão sobre os pontos principais;
- O entrevistador pode conduzir a respostas, ou seja, o entrevistado pode se sentir na obrigação de responder a pergunta apenas por se sentir “socialmente” pressionado pelo entrevistador;
- O entrevistado pode não liberar informações por não se considerar a pessoa mais adequada para responder sobre o tema. No caso desta pesquisa o entrevistado pode também não se sentir à vontade por não utilizar algumas das variáveis de medição sugeridas pelo roteiro, ou por a empresa não ter um foco e uma área específica para exportação.

Pelo conhecimento prévio que os entrevistadores tinham das limitações do método, as entrevistas foram conduzidas de forma a minimizar as que podiam ser parcialmente controladas pelos entrevistadores, como, por exemplo, ao perceber que o entrevistado estava fugindo ao tema tentar reconduzi-lo ao objetivo da pesquisa, abster-se de dar opiniões pessoais ou quando o entrevistado dava respostas consideradas “padrão” perguntar o que o levava a pensar daquela forma, contatar pessoalmente o entrevistado ao telefone para iniciar um relacionamento de confiança e minimizar possíveis antipatias e medo de dar informações, entre outras. Além disso, o entrevistador buscava enfatizar que toda a opinião era importante e que o entrevistado era parte fundamental do processo da pesquisa, evidenciando que sua participação era imprescindível.