

3. Metodologia

Neste capítulo é apresentada a metodologia adotada no presente estudo. No início são definidos o problema e as perguntas que orientaram a pesquisa. Em seguida, descreve-se o método de pesquisa utilizado (o estudo de caso), suas vantagens e desvantagens, assim como os métodos de coleta e análise dos dados. Por fim, são discutidas as limitações do estudo.

3.1. Definição do Problema e das Perguntas da Pesquisa

Este estudo procurou investigar o processo de expansão internacional de uma grande empresa de moda brasileira – a Marisol S.A. – por meio de canais exclusivos de varejo, para compreender as motivações que deram início a este processo, as estratégias adotadas, os processos decisórios relacionados, como também os resultados obtidos. As seguintes questões orientaram a pesquisa:

1. Quais os principais motivos que levaram a empresa a iniciar seu processo de expansão internacional?
2. Quais modos de entrada foram escolhidos e por quê? O que levou a empresa, em determinado momento de sua trajetória, optar pelo uso de canais exclusivos de varejo?
3. Como foi feita a seleção dos países? Que critérios foram utilizados?
4. Como foram definidas as estratégias de marketing internacional da empresa?
5. Que fatores podem ser apontados pela empresa como facilitadores deste processo de internacionalização? E quais os obstáculos?
6. Quais os resultados obtidos com a internacionalização?

3.2. Método da Pesquisa

Optou-se pelo método de estudo de caso para o desenvolvimento deste estudo, por considerá-lo adequado à natureza e à complexidade do problema em questão, permitindo a identificação das motivações, estratégias e eventos que caracterizam o processo de internacionalização da empresa observada.

O estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo em profundidade, analisando-o em detalhes e com base em várias fontes de dados, sendo indicado principalmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não se encontram claramente definidos (Yin, 2003). Ou seja, para uma análise completa, é importante considerar o contexto em que ocorre o fenômeno, já que este pode ser impactado por fatores externos.

Creswell (2007) define o estudo de caso como uma metodologia de pesquisa, de abordagem qualitativa, na qual o investigador explora um sistema limitado ou vários sistemas limitados (um ou mais casos), ao longo do tempo e através de coleta de dados detalhada e completa, que utiliza múltiplas fontes de informação (observação, entrevistas, documentos e relatórios, entre outros), relatando a descrição de um caso e dos temas a ele relacionados.

De acordo com Yin (2003), o método de estudo de caso tem vantagem em relação a outros métodos quando se deseja saber o “como” e o “por quê” de algum fenômeno que seja contemporâneo e sobre o qual o pesquisador tenha pouco ou nenhum controle.

O estudo de caso é, portanto, um método considerado muito útil quando se deseja analisar um fenômeno amplo e complexo, em que o conhecimento acumulado seja insuficiente para a proposição de relações de causa e efeito e, também, quando o fenômeno não pode ser analisado fora do contexto no qual ele naturalmente se manifesta (Bonoma, 1985, p. 207).

Considerando a especificidade e a atualidade do tema proposto no presente estudo, assim como o fato de existirem poucos trabalhos anteriores sobre o assunto, esta abordagem de pesquisa se mostra ainda mais relevante.

As principais vantagens do estudo de caso, então, podem ser assim definidas: permite investigar a evolução de um fenômeno atual, ao longo do tempo, em profundidade, utilizando-se de fontes múltiplas de evidência e possibilitando, inclusive, considerar dados de natureza quantitativa.

São apontadas como suas desvantagens, em primeiro lugar, a falta de maior rigor científico, que seria ocasionada pela subjetividade a que estaria sujeito o pesquisador, e também, a impossibilidade de se fazer generalizações dos resultados obtidos para outras situações. O tamanho dos trabalhos, que tendem a ser bastante extensos, também é considerado uma desvantagem em relação a outros métodos (Yin, 2003).

Optou-se por realizar um estudo de caso único, tendo em vista que, até o presente momento, poucas empresas atendiam aos critérios definidos como desejáveis para o estudo e, segundo Yin (2003), esta é uma das razões que justificam a escolha do desenho de um caso único: a singularidade de uma situação ou fenômeno. Outras razões seriam a oportunidade de revelar um caso que ainda não foi estudado cientificamente ou, ainda, quando este caso representar uma chance de testar uma teoria. Além disso, a opção por um caso único permitiu aprofundar o seu estudo, o que não seria possível caso se houvesse escolhido uma estratégia de múltiplos casos.

O caso escolhido deveria atender aos seguintes critérios:

- pertencer à indústria de moda;
- tratar-se de uma grande empresa brasileira que possuísse em seu portfólio diversas marcas; e
- que utilizasse lojas próprias e franqueadas em sua atuação no mercado internacional.

O caso da empresa Marisol S.A. foi identificado como atendendo aos critérios anteriormente expostos.

3.3. Método de Coleta de Dados

O método de coleta de dados deste estudo combina a utilização de dados primários e secundários. Como recomendado por Yin (2003) neste tipo de pesquisa, foram acessadas múltiplas fontes de informação. Como dados secundários podem ser citados: documentos da empresa, como apresentações e vídeos institucionais, publicações em mídias impressas e online (jornais e revistas), além de informações divulgadas no website da Marisol S.A. Na bibliografia ao final do estudo apresenta-se uma relação das fontes secundárias utilizadas.

A partir desses dados, foi possível traçar um esboço preliminar do caso (histórico e atuação da empresa). Esta primeira versão foi submetida à empresa para validação. Foram identificadas as pessoas-chave a serem entrevistadas, para esclarecer a dinâmica do processo de internacionalização: Giuliano Donini (presidente da empresa) e Marcelo Damm (gerente de operações). De posse destas informações e sob as lentes do referencial teórico, foi possível elaborar o roteiro para a realização das entrevistas semi-estruturadas, fontes dos dados primários deste trabalho.

Em seguida, foram realizadas as duas entrevistas, em setembro de 2009, na sede da Marisol S.A., em Jaraguá do Sul, com duração total aproximada de três horas. As duas entrevistas foram gravadas e transcritas. Posteriormente, na fase de compilação do material das entrevistas com os dados secundários, foram solicitados alguns esclarecimentos por telefone e e-mail para maior precisão das informações.

3.4. Método de Análise de Dados

A análise de um caso pode ser holística ou localizada num aspecto específico do caso (Yin, 2003). A partir da coleta de dados, pode-se obter uma descrição detalhada do caso, com sua história e contexto, ou focar em alguns aspectos específicos do caso, seja para entender sua complexidade, seja para comparar com outros casos.

No presente estudo, a análise do caso se deu em duas etapas. Em um primeiro momento, a partir da coleta de dados secundários, foi realizado um breve histórico do caso, com a cronologia dos eventos e um resumo da estrutura da empresa e das suas atividades, assim como os fatos principais do seu processo de internacionalização.

Na segunda etapa, após as entrevistas, o histórico foi revisado, incorporando-se as novas informações obtidas e aprofundando a questão específica do processo de internacionalização da empresa, inclusive as percepções da direção da empresa sobre o mesmo. As informações coletadas foram analisadas sob a luz das perguntas de pesquisa levantadas na revisão de literatura e guiada pelas questões formuladas no presente estudo. Assim, neste momento da pesquisa, a análise e a interpretação dos resultados empíricos do estudo de caso foram confrontadas com as teorias e modelos apresentados sobre a internacionalização de empresas.

3.5. Limitações do Estudo

Há que se confrontar, em primeiro lugar, o que pode ser considerado como uma crítica clássica ao próprio método de estudo de caso que é a impossibilidade de generalização para o universo de empresas. Neste sentido, nenhum caso é

generalizável para o universo ou população. O objetivo do investigador é aprofundar conhecimentos e teorizar (generalização analítica) e não fazer generalizações estatísticas (Yin, 2003).

Outra limitação constantemente atribuída ao estudo de caso se refere ao viés representado pela subjetividade do pesquisador. Embora inegável, esta influência também pode ocorrer em outros métodos, inclusive nos quantitativos, devendo ser mitigada por meio do uso de técnicas conhecidas como a gravação e transcrição das entrevistas e pela triangulação das fontes.

No presente estudo, alguns aspectos poderiam representar limitações como o reduzido número de entrevistas (duas) e o fato de estas entrevistas terem sido realizadas em um único momento no tempo. Para compensar isso, buscou-se o uso amplo de informações provenientes de fontes secundárias, publicadas ao longo de um período de 10 anos, que permitiram a necessária triangulação, além de prover a perspectiva temporal.

Por outro lado, a falta de informações externas sobre os resultados do processo de internacionalização, por serem considerados dados confidenciais pela empresa, não permitiram fazer uma análise comparativa ou observar tendências, de uma forma mais objetiva, ao longo do tempo.