3
Metodologia

3.1.
Considerações iniciais

De acordo com Eisenhardt (1989) e Yin (2010), o primeiro passo para diferenciar as várias estratégias de pesquisa é identificar o tipo de questão de pesquisa que está sendo apresentada. Uma adequada avaliação dessa importante questão irá fornecer ao pesquisador subsídios para a adoção da melhor forma (método) de conduzir sua pesquisa (YIN, 2010), e ainda permitirá que constructos iniciais sejam elaborados (EISENHARDT, 1989).

Segundo Yin (2010), nesse processo de escolha entre diversos métodos de se fazer pesquisa, tais como *surveys*, histórias e análise de arquivos, devem ser considerados três elementos: o tipo de pergunta, o controle que o investigador tem sobre os eventos do estudo e se o evento é contemporâneo ou histórico, como apresentado no quadro 5 abaixo.

Método	**Forma de questão de pesquisa**	**Exige controle dos eventos comportamentais?**	**Enfoca eventos atuais?**
Experimento	Como, por quê?	Sim	Sim
Levantamento (survey)	Quem, o quê, onde, quantos, quanto?	Não	Sim
Análise de arquivos	Quem, o quê, onde, quantos, quanto?	Não	Sim/Não
Pesquisa histórica	Como, por quê?	Não	Não
Estudo de caso	Como, por quê?	Não	Sim

Quadro 5 – Elementos balizadores da escolha do método de pesquisa.
Fonte: YIN (2010).

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

Segundo Yin (2010), o método de estudo de caso é recomendado em pesquisas onde o tipo de questão é da forma “como? ” e “por quê?”; quando o controle que o investigador tem sobre os eventos é muito reduzido; ou quando o foco temporal está em fenômenos atuais, dentro do contexto de vida real.

3.1.1. Método escolhido e justificativa

Como foi exposto, estima-se que boa parte dos fatores que se relacionam como antecedentes do fenômeno de *born globals* estejam atrelados, de alguma forma, ao estudo das recentes *Bordless Companies,* compondo uma gama considerável de prováveis evidências contemporâneas.

Desta forma, considerando a pergunta de pesquisa formulada e em concordância com Yin (2010), o estudo de caso é a metodologia escolhida de pesquisa, posto que se presta, segundo o autor, a examinar acontecimentos contemporâneos, mas quando não se pode manipular comportamentos relevantes. Outro diferenciador, acrescenta o autor, é a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações, além daquelas que podem estar disponíveis no estudo histórico convencional.

A riqueza do fenômeno e sua extensão de contexto da realidade fazem com que existam, portanto, mais variáveis do que dados. Desta forma, faz-se necessário triangular os dados, a fim de tentar obter um ponto convergente (Yin, 2010). O autor argumenta que em determinadas situações, com um certo nível de complexidade envolvida, não seriam suficientes um simples levantamento e tratamento dos dados, posto que o estudo careceria de um melhor entendimento, capaz somente de ser obtido por meio da observação e análise investigativa - científica de um caso. A ênfase é a descrição detalhada do caso, de maneira a se ter uma visão dinâmica e holística do objeto sob pesquisa.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

Yin (2010) ressalta que o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa abrangente a qual envolve desde a lógica do planejamento até as técnicas de coleta de dados e abordagens específicas para análise dos mesmos.

Yin (2010) afirma ainda que os estudos de caso podem ser divididos em únicos e múltiplos. A utilização de caso único é apropriada em algumas circunstâncias: quando ele é utilizado para determinar se as proposições de uma teoria são corretas; quando não existem muitos casos semelhantes, para efeitos comparativos, ou quando o caso permite acesso a informações não disponíveis facilmente (YIN, 2010).

Ainda segundo o autor, um caso único pode ser classificado em: caso crítico, que seria o caso representante de uma teoria específica e que é estudado, portanto, no intuito de reforçá-la; o caso revelador, caracterizado pelo autor como o caso que exemplifica uma condição apenas teoricamente discutida, porém, ainda não observada empiricamente; e o caso em profundidade, que é o caso de interesse intrínseco, no qual o pesquisador possui diferentes níveis de análise e interesses de aprofundamento mais amplos que os estudos mais comuns.

O caso objeto desta pesquisa procura retratar um fenômeno raro, de difícil observação, pela suas próprias características intrínsecas – empresas cuja estrutura organizacional está espalhada pelo mundo. Desta forma, este caso único pode ser considerado como caso crítico (YIN, 2010) no campo das teorias sobre internacionalização de empresas.

O presente trabalho é, portanto, baseado no método de estudo de caso único. Como fonte primária de dados é apresentada uma entrevista em profundidade com a fundadora e CEO da empresa selecionada. Como fontes secundárias, foram utilizados artigos publicados sobre a empresa, informações disponibilizadas no sítio da firma, na internet, publicações em mídia escrita e eletrônica e outras fontes disponíveis sobre o tema internacionalização de empresas.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

3.1.2.
Protocolo do estudo de caso

Segundo Eisenhardt (1989), é preciso adotar um roteiro para se realizar um estudo de caso. O roteiro adotado é apresentado na figura 2 a seguir:

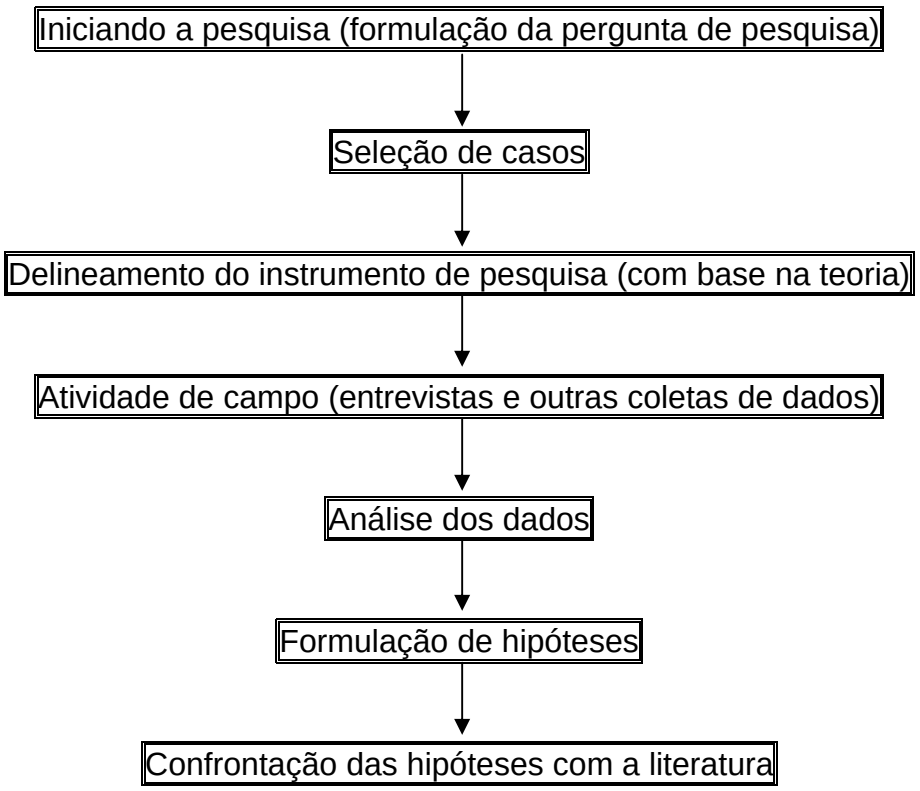

Figura 2 - Roteiro para condução de um estudo de caso.
Fonte:Eisenhardt (1989).

Com base no roteiro acima, inicialmente, buscou-se formular a pergunta de pesquisa. De posse desta, foi feita uma seleção de casos em potencial. Após análise aprofundada da teoria, foi elaborado um instrumento de pesquisa. De posse do instrumento, foi realizada a entrevista. Esta, por sua vez, forneceu dados que foram analisados. Considerações foram formuladas e, finalmente, uma conclusão foi obtida por meio da confrontação das evidências empíricas alcançadas com a teoria estudada.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

3.1.3.
Questão de pesquisa

A investigação do fenômeno de internacionalização das empresas, apesar de datar de meados do século passado, ainda é permeada de questões intrigantes na literatura de negócios. Em especial, aquelas pequenas e médias empresas que se dirigem ao mercado estrangeiro de forma precoce, com escopo abrangente e determinadas a exercerem presença global, desde sua concepção, as quais foram denominadas *Bordless Companies* (BCs).

Pode-se inferir que as BCs estejam correlacionadas com as já conhecidas empresas *Born Globals* (RENNIE, 1993), mas não são o mesmo fenômeno. Enquanto que estas últimas buscam atuar no mercado estrangeiro assim que surgem e, em média, demoram dois anos para efetuarem suas primeiras vendas internacionais (KNIGHT e CAVUSGIL, 1996), as BCs seriam as que efetivamente já estariam atuando internacionalmente, desde suas criações. Intriga a forma como este tipo se dispõe ao exterior numa fase prematura de sua existência e numa rapidez que se traduz em operar no mercado externo desde sua fundação. Assim, foi selecionada a seguinte questão de pesquisa:

- Quais características distinguiriam **empresas sem fronteiras** (BCs) daquelas **nascidas globais** (BG) [e daquelas **internacionalizadas tradicionais**]?

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

3.2.
Seleção de casos

Depois de uma inicial leitura da teoria sobre internacionalização de empresas, algumas empresas se tornaram potenciais candidatas a um estudo de caso característico do fenômeno investigado.

A seleção do caso é de extrema importância para a pesquisa e, segundo Eisenhardt e Graebner (2007), um caso não se presta a testar estatisticamente hipóteses, mas se constitui numa exemplificação da teoria estudada particularmente elegível para que se possa tentar entender as relações e a lógica que envolve os construtos teóricos.

Nesse sentido, buscou-se identificar uma amostra qualificada como *Bordless Company*. Tal procura foi especialmente difícil, no âmbito do mercado brasileiro pelo fato de que uma empresa BC tem que ter suas atividades internacionais iniciadas logo na sua concepção, de forma abrangente e com uma mentalidade determinada a ser global. No Brasil, poucas são as empresas que parecem ter se internacionalizado desta forma, devido a fatores diversos, que não cabem ser abordados nesse momento.

As empresas encontradas foram listadas como candidatas, quando demonstravam indícios iniciais de que atuavam internacionalmente em mais de um país, com estrutura organizacional distribuída pelo globo e com vestígios de que possuíam uma mentalidade global predominante, tendo iniciado suas atividades internacionais logo no início de sua existência, ou seja, empresas do tipo BC.

Inicialmente, pensou-se que as empresas Banco BTG Pactual, *Information Planet*, *PlayPhone*, Grupo *Sambazon* - Açaí do Amapá, *Winery Exchance*, Metro Jornal, *Beyond Core*, *RacingThePlanet* e Cachaça Sagatiba fossem, dentre outras, as potenciais candidatas.

Contudo, somente duas empresas avaliadas foram eleitas para o estudo de caso, a Cachaça Sagatiba e a *RacingThePlanet*, por causa das informações preliminares obtidas por meio de seus *sites* na internet e também por meio de outros trabalho de pesquisa, realizados por alunos de graduação da escola de negócios da PUC-Rio. Os dados avaliados apontaram tais empresas como prováveis BCs.

Assim, apesar das naturais dificuldades atreladas à distância física, buscaram-se também empresas de outras partes do mundo, chegando-se a obter um contato positivo da *RacingThePlanet,* uma prestadora de serviços que se coloca para o mercado global como realizadora de eventos desportivos pouco comuns: corridas de aventura, em locais exóticos mundo afora. Apenas esta empresa se manifestou em conceder uma entrevista dentro do prazo estipulado no cronograma para conclusão desta pesquisa, portanto, passou a ser a empresa escolhida para o estudo de caso.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

3.3.
Mapeamento da literatura e elaboração do instrumento de coleta de dados

Após cumprir as etapas iniciais de formular a pergunta de pesquisa e selecionar os casos que pareciam ser apropriados, efetuou-se uma busca por artigos publicados nos periódicos mais relevantes para pesquisas acadêmicas, a fim de balizarem a elaboração do instrumento de pesquisa. Esses artigos deveriam obedecer duas condições básicas:

1) Possuir alguma aderência com o tema internacionalização de empresas; e

2) Possuir em seu conteúdo referências aos principais teóricos sobre internacionalização de empresas.

Concluídas as definições da questão de pesquisa e metodologia a serem utilizadas neste trabalho, iniciou-se o processo de levantamento de referências bibliográficas, tanto nacionais, como estrangeiras, que poderiam consubstanciar o estudo de casos desenvolvido sobre o tema internacionalização de empresas, permitindo o delineamento do instrumento de pesquisa (EISENHARDT, 1989). Os artigos pesquisados se subdividiram em duas correntes de pensamento correlatas: Teoria do Empreendedorismo Internacional (OVIATT e MCDOUGALL, 1994) e Perspectiva Born Globals (RENNIE, 1993).

Após uma análise mais cuidadosa, somente alguns artigos foram mantidos como base para o referencial teórico.

No total, foram separados para leitura vinte e um artigos da temática *born globals* e quarenta sobre empreendedorismo internacional. Alguns outros artigos sobre assuntos diversos, mas que poderiam ser relevantes, tais como: velocidade de internacionalização, distância psíquica e *global mindset*, também foram incluídos na leitura. Todos os artigos foram selecionados em *Journals* de grande impacto na comunidade científica internacional, tendo sido publicados, em sua maioria, na última década, o que confere uma certa contemporaneidade ao estudo.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

Logo após finalizada a leitura dos artigos separados para comporem o arcabouço teórico desta pesquisa, iniciou-se a preparação de um questionário semi-aberto, com perguntas que pudessem direcionar o assunto de uma entrevista, mas ao mesmo tempo, evitando-se tolir a capacidade de resposta do entrevistado.

A opção por um instrumento desse tipo foi decorrente da necessidade de se explorar um fenômeno contemporâneo, ainda pouco investigado, permitindo obter qualquer tipo de resposta, na expectativa de que estas fossem ricas em conteúdo.

3.4. Trabalho de campo

O trabalho de campo foi essencialmente realizar uma entrevista com a fundadora da empresa estudada, bem como uma pesquisa sobre fontes secundárias que trouxessem mais informações dessa empresa.

Yin (2010) considera entrevistas como uma das fontes de informações mais importantes para estudos de casos. Conclui ainda Yin (2010), que entrevistas, na maioria das vezes, tratam de questões humanas e estas devem ser tratadas e interpretadas por meio dos olhos de entrevistadores específicos, pois respondentes bem informados podem dar interpretações importantes para uma determinada situação.

O instrumento elaborado foi inicialmente testado em empresas do tipo BG, pois esperava-se que estas fornecessem respostas parecidas com as consideradas BCs.

Foram realizados dois testes bem sucedidos do instrumento. O primeiro, com a empresa Affero, uma distribuidora de soluções corporativas em educação. A segunda, foi com a empresa Pippeway que atua no ramo petrolífero, oferecendo serviços de inspeções de dutos.

Em ambos os testes, foi verificada a perfeita compreensão do instrumento.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

Yin (2010) também cita que, sempre que possível, deve-se buscar uma triangulação de dados, ou seja, a obtenção de uma mesma evidência por meio de fontes diferentes. Desta forma, além da entrevista, outras fontes de evidências foram pesquisadas. O quadro 6 abaixo resume as fontes de evidências encontradas.

Fonte de evidência:	Quantidade:	Observação:
Entrevista individual à distância (via *Skype*)	01	A entrevistada foi a fundadora da empresa
Sítios eletrônicos visitados	06	Só foram considerados na contagem aqueles que efetivamente traziam conteúdo útil para a pesquisa.
Documentos publicados	01	Um artigo.

Quadro 6 – Fontes de evidências pesquisadas.
Fonte: Própria

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

3.4.1. Desenvolvimento do trabalho de campo

No desenvolvimento do trabalho de campo, foi efetuada uma entrevista com a administradora da empresa selecionada para o estudo, a qual detém alto grau de conhecimento do processo de internacionalização de sua organização, já que foi a responsável, quase que exclusiva, desse feito, além de possuir também profundos conhecimentos de negócios internacionais. A entrevista foi realizada pela internet, com auxílio de um *software* livre de conversação (*Skype*), devido à distante localização do respondente e à sua pouca disponibilidade de tempo.

Essa entrevista foi moldada de forma a extrair o máximo possível de informações sobre o processo de internacionalização adotado pela empresa.

Visando a um melhor aproveitamento do tempo, tanto do entrevistado, como do entrevistador, a entrevista foi gravada em mídia digital, no formato MP3, cuja transcrição foi efetuada *a posteriori.* A transcrição foi submetida à entrevistada e validada por esta. Adicionalmente, como a entrevista foi efetuada na língua inglesa (a pessoa entrevistada pertence a empresa com sede no exterior), ocorreu a tradução para a língua portuguesa. O tempo médio de duração da entrevista foi de meia hora.

Demais fontes secundárias, como sítios eletrônicos, revistas especializadas, livros e dissertações também serviram de alicerce para a construção deste trabalho.

3.5. Análise dos dados

Após a realização da entrevista com a fundadora da empresa selecionada, sua transcrição e aprovação pela entrevistada, foi executado o processo de extração dos pontos principais dessa entrevista, ou seja, a extração de seu conteúdo.

Segundo Bardin (2004, p. 37), Análise de Conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Bardin (2007, p. 89) sugere ainda que as diferentes fases da análise de conteúdo devem ser organizadas em torno de três pólos cronológicos: a pré-análise; a exploração do material e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

A pré-análise torna operacionais e sistemáticas as ideias iniciais, de maneira a conduzir a um esquema preciso do desenvolvimento das operações sucessivas, num plano de análise. Geralmente essa fase possui três missões: a escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final. Em resumo, se estabelecem os parâmetros a serem seguidos;

A exploração do material consiste essencialmente de operações de codificação, desconto ou enumeração, em função de regras previamente formuladas.

Já o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação seriam o tratamento dos resultados, de maneira a se tornarem significativos e válidos. Operações estatísticas simples (percentagens) ou mais complexas (análise fatorial) permitem estabelecer quadros de resultados, diagramas, figuras e modelos, os quais agrupam e põem em destaque as informações fornecidas pela análise.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA

3.6. Limitações do método

Costuma-se fazer uma crítica importante, trazida à discussão por pesquisadores e estudiosos, que é a suposta falta do rigor de pesquisa de estudos de caso e a pouca base para fazer uma generalização científica.

Yin (2010) rebate tais preconceitos, afirmando que estudos de caso, assim como os experimentos são generalizáveis a proposições teóricas, e não a populações ou universos.

Outros autores acrescentam que o objetivo de estudos de caso é fazer uma análise “*generalizante*” e não “*particularizante*” (LIPSET, TROW e COLEMAN, 1956, p. 419-420).

De acordo com Yin (2010) estudos de casos vêm sendo encarados como uma forma menos desejável de investigação do que experimentos ou levantamentos, talvez porque a maior preocupação seja a falta de rigor da pesquisa de estudo de caso. Ainda segundo o autor, cada pesquisador de estudo de caso deve trabalhar com afinco para expor todas as evidências de forma justa. Em consonância com os ensinamentos de Yin (2010), procurou-se reduzir ao máximo os viéses, por meio do cruzamento dos resultados, obtidos nas análises de conteúdo das entrevistas, com o maior número possível de informações e dados, tanto os disponibilizados pelas empresas, como aquelas disponíveis no mercado. Desta forma, tentou-se obter o que o autor chama de triangulação dos dados.

Outro limitador da metodologia é a quantidade de pessoas entrevistadas no presente estudo de casos, fator esse essencialmente vinculado à disponibilidade dos administradores em participar do processo, além da falta de possibilidade de generalização dos resultados para empresas que atuam no mesmo segmento de mercado.

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0913086/CA