

## 3 Metodologia

Neste capítulo é apresentada a metodologia adotada no presente estudo. Inicialmente são apresentadas as perguntas que orientaram a pesquisa. Em seguida, o método de pesquisa utilizado – o estudo de caso – é descrito, suas vantagens e desvantagens são analisadas, bem como os métodos de coleta e análise dos dados. Ao final, são discutidas as limitações do estudo.

### 3.1. Definição das perguntas de pesquisa

A seguinte pergunta de pesquisa proporcionou direção ao estudo: *Quais as estratégias seguidas no processo de internacionalização de uma empresa brasileira da indústria de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal?*

A pergunta principal foi subdividida nas seguintes perguntas específicas:

- Quais os principais motivos que levaram a empresa a iniciar seu processo de expansão internacional?
- Quais modos de entrada foram escolhidos e por que?
- Como foi feita a seleção de mercados externos? Que critérios foram utilizados?
- Existem modos de entrada e/ou estratégias de marketing que foram adotadas em um determinado país e não em outros? Por que?
- Quais os resultados obtidos com a internacionalização?

### 3.2. Método de pesquisa: estudo de caso

Segundo Yin (1989), o estudo de caso é uma maneira de se fazer pesquisa empírica em Ciências Sociais, investigando um fenômeno atual dentro de seu contexto real, onde as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e em que múltiplas fontes de evidências são utilizadas.

O estudo de caso é indicado por Yin (1989) quando perguntas “como” e “por que” são feitas, bem como quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos estudados, e o foco encontra-se em um fenômeno contemporâneo. Dessa forma, o estudo de caso foi considerado o melhor método para atingir os objetivos do presente estudo, sendo adequado à natureza e complexidade da pesquisa em questão, pois permite a identificação do processo e das estratégias que caracterizam a internacionalização da empresa estudada.

O presente estudo pode ser classificado como estudo de caso simples e descritivo, pois aborda um único caso e descreve o desenvolvimento do processo de internacionalização de uma empresa de cosméticos brasileira: a Natura.

Como críticas ao método escolhido, podem-se citar a suposta falta de rigor no uso do método, muitas vezes considerado simples ou pouco estruturado, além da possibilidade de a pesquisa chegar a conclusões equivocadas por influência de vieses e juízos de valor. Ainda assim, Yin (1989) defende o método, alegando que outros métodos também podem sofrer destes problemas e que, com técnicas de pesquisa bem aplicadas, obtém-se mais rigor na coleta e análise de evidências, minimizando os problemas mencionados anteriormente.

Outra crítica relativa ao estudo de caso é dificuldade de realizar generalizações. Os estudos de caso não são generalizáveis para a população (generalização estatística); no entanto eles podem ser utilizados para expandir e generalizar teorias (generalização analítica) (Yin, 1989).

### **3.3. Método de coleta de dados**

Em linha com os objetivos específicos e gerais apresentados, o estudo de caso em questão utilizou fontes primárias (entrevista) e secundárias, com análise de informações disponíveis no site da empresa, artigos publicados na imprensa de negócios e geral, em sites e em revistas acadêmicas, e material de propaganda, entre outros. O uso de várias fontes de evidências permitiu levantar informações mais completas sobre a Natura e, em especial, sobre o seu processo de internacionalização.

A partir desses dados, foi possível traçar um esboço preliminar do caso (histórico e atuação da empresa) e elaborar o roteiro de uma entrevista semi-estruturada, visando preencher as lacunas existentes na coleta de dados secundária. A entrevista foi realizada em julho de 2011, com um executivo da empresa do setor de Business Development, departamento responsável por executar a estratégia de internacionalização da Natura para mercados além da América Latina.

### **3.4. Método de análise dos dados**

Em uma primeira etapa, foi feito um histórico detalhado dos fatos contidos no caso em ordem cronológica (sendo elaborada uma linha do tempo), que serviu de base ao entendimento do processo de internacionalização da empresa.

Na seqüência, o caso propriamente dito foi escrito. Uma vez coletados e transcritos os dados da entrevista, a mesma foi depurada, verificando sua consistência e acrescentando informações obtidas na mesma ao caso para a realização das análises pertinentes.

Ao final, foram traçados paralelos entre o caso e as teorias analisadas na revisão bibliográfica, buscando-se responder às perguntas de pesquisa e extraindo-se conclusões.

### **3.5. Limitações do estudo**

A metodologia adotada neste estudo apresenta algumas dificuldades referentes à coleta dos dados, apesar de ser a mais adequada para atingir os objetivos propostos.

Uma das dificuldades em questão se deu devido à distância geográfica das operações investigadas, impossibilitando entrevistas nos locais de operação da empresa no exterior. Além disso, foi feita uma única entrevista com executivos da empresa. Para compensar a pouca disponibilidade de informações de fontes primárias, foi realizada ampla pesquisa de informações provenientes de fontes secundárias, publicadas ao longo de um período de 11 anos, que permitiram a necessária triangulação, além de prover a perspectiva temporal.

As limitações relativas às percepções do entrevistado, os vieses cognitivos e de seletividade de memória por parte do mesmo foram minimizadas pelo cruzamento de dados provenientes de fontes distintas. Buscando mais uma vez, o uso de triangulação para garantir a validade e confiabilidade do estudo.

Outra limitação também atribuída ao estudo de caso se refere ao viés representado pela subjetividade do pesquisador. Apesar de inegável, esta influência também pode ocorrer em outros métodos, inclusive nos quantitativos, e pode ser minimizada pelo uso de técnicas como gravação e transcrição de entrevistas e pela triangulação das fontes, o que foi realizado no presente estudo.

Com relação aos dados coletados em fontes secundárias, a fragilidade consiste na consistência e credibilidade das fontes. De fato, foram verificadas algumas divergências de ordem cronológica nas diversas fontes pesquisadas. Segundo orientação passada pela executiva responsável pela comunicação da empresa com a comunidade acadêmica, um documento oficial da companhia com a cronologia oficial deveria ser utilizado para solução de tais divergências.

Cabe comentar ainda que certas informações sobre o processo de internacionalização da empresa não possuíam o encadeamento completo de seu histórico, existindo, por exemplo, a informação sobre o início de um determinado processo, mas não havia detalhes sobre o seu desenvolvimento e conclusão.

Outra limitação do estudo, relativa ao método utilizado (estudo de caso), é a impossibilidade de generalização de seus resultados. Ou seja, não é possível fazer inferências para outras organizações, ainda que atuem no segmento de cosméticos e que tenham a venda direta como estratégia de negócio.