

3 Metodologia de Pesquisa

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos desta pesquisa, como o tipo de pesquisa, a seleção da empresa e sujeitos, a coleta e tratamento de dados e as limitações do método.

3.1. Tipo e método de Pesquisa

A linha epistemológica conduzida nesta pesquisa é neopositivista, por basear-se na premissa de que, apesar de dados e fatos serem fundamentais para a condução de uma investigação, deve-se considerar igualmente as percepções das pessoas envolvidas. Particularmente na área de estratégia, muitas decisões são tomadas com base também na intuição e em percepções subjetivas.

A abordagem metodológica predominante é a qualitativa, pelas seguintes características (Creswell, 2010):

- Ambiente natural – A coleta de dados é realizada no campo, no local em que os participantes vivenciam a realidade empresarial estudada. Algumas informações são coletadas por meio de conversa direta com as pessoas, evidenciando a interação face-a-face com o pesquisador.
- O pesquisador como um instrumento fundamental – O pesquisador coleta pessoalmente os dados, de fontes múltiplas, características comuns de pesquisadores qualitativos.
- Múltiplas fontes de dados – As fontes de dados para pesquisa são documentos e relatórios abertos ao público geral, questionários, entrevistas e observações. A análise dos dados como um todo, a partir das percepções do pesquisador durante a pesquisa, é que delinea os resultados obtidos e apresentados.
- Investigação interpretativa – O pesquisador interpreta todas as formas de dados coletados e expõe as suas percepções nos resultados da pesquisa.

Esses relatos, por sua vez, podem gerar diferentes tipos de interpretações dentre os leitores, o que também caracteriza a pesquisa qualitativa.

- Relato holístico – Por mais que o caso estudado se concentre em uma região geográfica da L’Oréal, o foco de estudo é associado ao Grupo L’Oréal como um todo, e faz a conexão do ambiente estudado com o quadro amplo e global da empresa.

Adicionalmente, esta pesquisa pode ser considerada exploratória, no sentido amplo do termo, devido ao número reduzido de estudos sobre alianças e redes estratégicas globais no setor de cosméticos.

A estratégia de investigação escolhida para esta pesquisa é o estudo de caso individual da L’Oréal América Latina, por se tratar de uma exploração profunda sobre os processos e atividades da empresa em questão, por meio de coleta de informações detalhadas e provenientes de diversas fontes, durante determinado período de tempo. Segundo Yin (2010, p.32), *“o estudo de caso é preferido nos exames dos eventos contemporâneos, mas quando os comportamentos relevantes não podem ser manipulados”*. De forma a minimizar o viés do uso de fontes isoladas e do próprio pesquisador, múltiplas fontes de evidência são utilizadas para convergir os dados de forma triangular.

Quanto ao tipo de projeto de estudo de caso, essa pesquisa adota o projeto de caso único holístico. O caso único é justificado pela representatividade da L’Oréal no mercado mundial de cosméticos, e pela participação crescente da América Latina na receita global do Grupo L’Oréal. Segundo Yin (2010, p.72), *“as lições aprendidas desses casos são presumidamente informativas sobre as experiências das pessoas ou instituição média”*. A perspectiva holística é adotada pelo estudo observar e L’Oréal América Latina como um todo e pela própria teoria relevante ser de natureza holística.

Inspirado em Tauhata (2002), o estudo de caso empreendido nesta pesquisa seguiu as etapas ilustradas na Figura 6 e detalhadas na sequência.

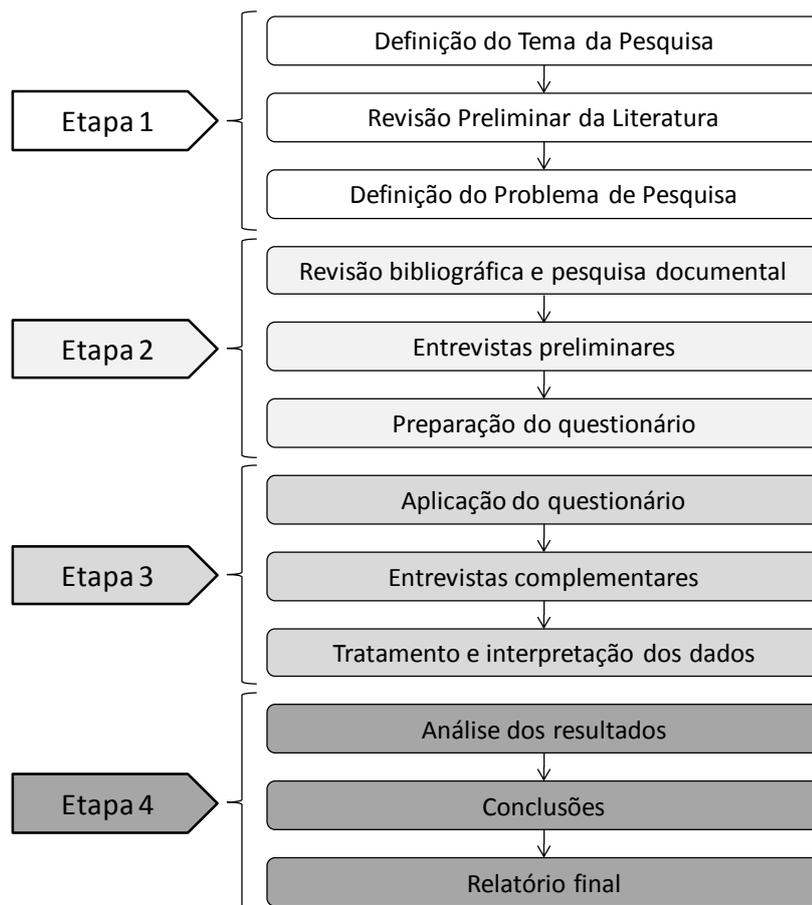


Figura 1 - Etapas da Pesquisa

- Etapa 1: Projeto de pesquisa
 - Definição do tema da pesquisa;
 - Revisão preliminar da literatura sobre estratégia e o setor de bens de consumo;
 - Definição do problema de pesquisa e elaboração da pergunta a ser respondida.

- Etapa 2: Preparação e coleta de dados
 - Revisão bibliográfica da literatura de estratégia global e alianças e redes estratégicas;
 - Revisão bibliográfica da literatura do setor de cosméticos;
 - Pesquisa documental nos relatórios do Grupo L'Oréal;
 - Entrevistas preliminares com executivos da L'Oréal América Latina;
 - Preparação do questionário para coleta de dados.

- Etapa 3: Aplicação da pesquisa e tratamento dos dados
 - Aplicação do questionário para capturar as percepções de executivos da L'Oréal América Latina quanto às características e implicações estratégicas das redes e alianças do Grupo L'Oréal;
 - Entrevistas complementares com executivos da L'Oréal América Latina, objetivando confirmar percepções e adicionar dados à pesquisa;
 - Tratamento e interpretação dos dados.

- Etapa 4: Análise dos resultados, conclusões e relatório final
 - Análise dos resultados para identificação da percepção dos entrevistados sobre as implicações estratégicas das alianças e redes de relacionamento da L'Oréal, no sentido de se constituírem oportunidades e/ou ameaças;
 - Verificação dos dados levantados para garantir que sejam suficientes para responder às perguntas do problema central e das questões intermediárias;
 - Redação da conclusão, como apresentação sintética dos resultados, contribuições, limitações e recomendações da pesquisa;
 - Redação do relatório final da dissertação.

3.2. Unidade de análise

A empresa selecionada como foco desta pesquisa é o Grupo L'Oréal, estudado a partir do caso da L'Oréal na Zona América Latina. O caso da América Latina é julgado relevante para gerar teoria uma vez que a participação desta região geográfica na receita do Grupo L'Oréal vem crescendo ao longo dos últimos anos, e a mesma vem ganhando independência na pesquisa e desenvolvimento de produtos que se adequem às suas necessidades de mercado. Os mercados emergentes, dentre eles a América Latina, estão atualmente no foco do Grupo L'Oréal, pela sua potencial contribuição à duplicação do número de consumidores do Grupo, meta recentemente divulgada. Esse contexto e dados

sobre a L'Oréal América Latina e o Grupo como um todo serão detalhados no Capítulo 4 deste documento.

3.3. Seleção dos Sujeitos

Os sujeitos da pesquisa em estratégia são os executivos que participam dos processos de tomadas de decisões. Para fins desta pesquisa, o questionário elaborado foi enviado para executivos da L'Oréal América Latina, dentre eles Diretores, Gerentes e Coordenadores, que participam do processo de tomadas de decisões no contexto do caso estudado.

Cabe ressaltar que o universo de executivos selecionados para responder ao questionário considerou apenas aqueles que trabalham com a Zona América Latina como um todo e não em determinados países dentro dessa região geográfica, pela maior aproximação desses executivos com a realidade global que é estudada nesta pesquisa. Nesse sentido, os questionários foram entregues aos executivos do Comitê de Direção Operacional da L'Oréal América Latina, alguns Gerentes e Coordenadores dessa mesma Direção Operacional, e aos Diretores, Gerentes e Coordenadores do *Marketing* L'Oréal América Latina para a Divisão de Produtos de Grande Público, estes últimos baseados na França.

No total 52 executivos receberam o questionário, e 50% responderam com suas percepções. A média de anos de empresa dentre os executivos que responderam o questionário foi de mais de 8 anos, o que revela significativo conhecimento dos respondentes sobre o caso analisado.

Para a verificação da validade desta taxa de respostas, foi usada a fórmula de Rea & Parker (2000) para pequenas populações:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot s^2}{C_i^2 + Z_{\alpha}^2 \cdot s^2 / N - 1}$$

Onde:

Z_{α} = Nível de confiança em unidades de desvio padrão;

s = Desvio padrão da distribuição da amostra única;

C_i = Intervalo de confiança em termos de escala de intervalo;

N = Tamanho da população.

Nesse caso, $Z\alpha$ foi fixado em 1,96, admitindo-se o intervalo de confiança de 95%. Segundo Rea & Parker (2000), C_i em geral é fixado no contexto da variável em estudo e para uma estimativa de s pode-se usar informações prévias disponíveis, como outras pesquisas. Levando em conta a similaridade metodológica e de tamanho de população de Bastos (2006), foram aqui considerados os mesmos parâmetros: $C_i = 0,3$ e $s = 0,833$. Dessa forma, para $N=52$, tem-se que o número mínimo de respostas deveria ser 18 e foram obtidas 26, superando a quantidade mínima para representatividade da população.

3.4. Pesquisa Bibliográfica

A pesquisa bibliográfica realizada para fins desta dissertação está inserida no levantamento da literatura pertinente à pesquisa maior e foi feita por meio de coleta de materiais em livros, revistas especializadas, jornais, dissertações e artigos científicos pertinentes à estratégia e ao setor de cosméticos ou bens de consumo. Os periódicos pesquisados, bem como os anais dos congressos de administração consultados, encontram-se listados a seguir. A pesquisa concentrou-se especialmente em trabalhos publicados nos últimos 5 anos.

Periódicos nacionais

- Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, FGV.

Periódicos internacionais

- Academy of Management Journal
- European Management Journal
- Global Strategy Journal
- Journal of International Business Studies
- Strategic Management Journal

3.5. Coleta de Dados

A coleta de dados para essa pesquisa foi realizada utilizando-se os seguintes meios:

- Pesquisa documental;
- Levantamento de percepções de executivos com o auxílio de questionário predominantemente estruturado;
- Levantamento complementar por meio de entrevistas.

3.5.1. Pesquisa Documental

Dentre as fontes de dados utilizadas para a pesquisa documental, a maioria encontrou-se na Internet, principalmente nos *sites* listados abaixo.

Grupo L'Oréal

- www.loreal.com
- www.loreal-finance.com

Sites da Indústria de Cosméticos

- www.cosmeticsbusiness.com
- www.gcimagazine.com
- www.cosmeticsandtoiletries.com

Entidade Governamental

- www.abihpec.org.br

Imprensa

- www.brasileconomico.com.br
- www.exame.com
- www.valoronline.com.br

3.5.2. Levantamento de Percepções

Para o levantamento de percepções dos executivos da L'Oréal América Latina a respeito das redes de relacionamentos estratégicos do Grupo L'Oréal e das implicações estratégicas destas alianças para a vantagem competitiva do Grupo, foi realizada a coleta de dados por meio de questionário estruturado, conforme disponível no Anexo I desta dissertação.

O questionário foi desenvolvido pela pesquisadora, baseado em outros questionários já aplicados e também constituídos a partir dos *frameworks* Global SNA ou SNA de Macedo-Soares (2011; 2002) (Brunelli, 2011; Tauhata, 2002). O questionário foi constituído por perguntas fechadas, com respostas baseadas na escala Likert, e espaço para complementação da resposta, caso fosse do interesse do respondente. Foi dividido em três partes:

- **Parte 1: Perfil estratégico da L'Oréal:** Buscando a identificação das percepções dos respondentes sobre o perfil estratégico da L'Oréal.
- **Parte 2: Participação da L'Oréal em alianças e redes:** Buscando a identificação da participação da L'Oréal em alianças e redes estratégicas, e os principais atores envolvidos nessas redes.
- **Parte 3: Caracterização das alianças:** Buscando a obtenção de informações sobre as características das alianças e redes estratégicas das quais a L'Oréal participa, sob o ponto de vista de sua estrutura, composição e conteúdo.

3.5.3. Levantamento Complementar

Como mencionado anteriormente, entrevistas complementares foram realizadas com executivos da L'Oréal América Latina para confirmação das percepções levantadas pelo questionário e garantia da conversão dos dados de forma triangular. Foram realizadas seis entrevistas complementares, com executivos de diferentes departamentos da América Latina: Desenvolvimento Industrial, Engenharia de Embalagens, Compras e *Marketing*.

3.6. Tratamento dos Dados

Apesar de a pesquisa em questão ser predominantemente qualitativa, a análise de alguns dados, como os levantados por meio do questionário estruturado, é realizada de forma quantitativa, para avaliar estatisticamente os resultados obtidos.

Já os dados coletados na pesquisa documental e nas entrevistas complementares são qualitativos, e sua análise busca a compreensão do conteúdo dos documentos e do significado das mensagens transmitidas. Esses dados analisados são confrontados com aqueles resultantes da avaliação dos questionários, e o conjunto por sua vez é confrontado com a revisão da literatura desta pesquisa, em especial em relação aos construtos do *framework* Global SNA.

3.7. Limitações dos métodos de pesquisa

O papel do pesquisador neste caso pode representar uma conveniência ou limitação para as análises realizadas. Cabe mencionar que o pesquisador estuda a própria organização em que trabalha atualmente, o que pode facilitar o acesso às pessoas e informações, porém traz também um risco de falta de neutralidade, relatos tendenciosos e difíceis questões de respeito ao código de ética da empresa em estudo. No intuito de evitar os possíveis riscos da pesquisa “fundo de quintal” (Glesne e Peshkin, 1992 apud Creswell, 2010), o pesquisador conversou com a correspondente de ética da L’Oréal Brasil, a fim de esclarecer uma conduta de correta para o decorrer da pesquisa. Os documentos e relatórios utilizados são apenas os de domínio público, e as informações de entrevistas e questionários que evidenciam percepções dos entrevistados são tratadas de forma agregada. Sobre o risco de relatos tendenciosos, busca-se sempre a neutralidade científica.

Em relação às limitações inerentes ao método de estudo de caso adotado, a crítica mais freqüente é que não se pode generalizar estatisticamente os resultados de um estudo para outros casos. Para fins desta dissertação, cabe deixar claro que o objetivo não é generalizar os resultados para outras empresas, mas sim contribuir para uma generalização analítica, ou seja, para a construção da teoria, estendendo a análise relacional realizada em outros setores, no âmbito da pesquisa maior, para

o caso de empresas que competem globalmente no setor de cosmético. Vale ressaltar, de acordo com Eisenhardt & Graebner (2007), que o propósito de um estudo de casos é gerar teoria e não testá-la.