

### 3 Metodologia de Pesquisa

A presente pesquisa é baseada numa abordagem qualitativa, pois busca aproximar a teoria e os fatos através da descrição e interpretação de episódios isolados, privilegiando o conhecimento das relações entre contexto e ação (Berto e Nakano, 2000). A pesquisa é empírica, pois se concentra em informações práticas, o que está em linha com a primeira dimensão epistemológica de Croom et al. (2000). No que tange à segunda dimensão epistemológica de Croom et al. (2000), a pesquisa pode ser classificada como descritiva e prescritiva, pois por um lado objetiva explicar e sumarizar práticas atuais (descritivo) e por outro, diante de implicações gerenciais, emite sugestões de melhorias (prescritivo).

A estratégia de pesquisa adotada é o estudo de caso, pois o foco temporal está em fenômenos contemporâneos descritos dentro do contexto de vida real no qual uma intervenção (esta pesquisa) ocorreu, conforme preconizado por Yin (2001) para esta estratégia. O estudo de caso contou com diferentes técnicas de coleta de dados tendo múltiplas fontes de evidências, sendo elas: entrevistas, observação direta, observação participante e documentos internos.

As entrevistas foram não estruturadas no sentido de não se utilizarem de um questionário fechado, porém foram pautadas para cobrir os temas como: estrutura da área, papéis e responsabilidades, processos, dia-a-dia da equipe e suas dificuldades, sistemas utilizados e seleção de fornecedores. As entrevistas foram realizadas pessoalmente pela pesquisadora de maio a julho do ano de 2009 e foram realizadas com: onze colaboradores da área de Suprimentos (sendo sete da matriz no Rio de Janeiro e quatro de São Paulo); o diretor financeiro (responsável pela área de Suprimentos); o gerente financeiro; e uma colaboradora da área Administrativa (responsável por parte das compras da empresa, um montante superior a 150 milhões de reais).

A observação direta e participante foi possível por meio da permanência da pesquisadora *in loco* no mesmo período das entrevistas em 2009 e de março a maio de 2010. A proximidade e o contato do pesquisador com o objeto de análise

propiciou a elaboração de relatos, depoimentos e fatos que privilegiaram aspectos particulares da situação, o que é sugerido por Berto e Nakano (2000).

Dados de fontes secundárias extraídos do sistema de informação da empresa e de relatórios financeiros referentes ao período de um ano complementaram a coleta de dados com documentos internos realizada pela autora com auxílio da equipe da empresa.

O objeto de estudo é a área de Suprimentos de uma organização do segmento de serviços corporativos. A análise é baseada em comparativo com o referencial acadêmico, sendo orientada por categorias teoricamente fundamentadas (chamadas neste documento de dimensões de observação), o que também é preconizado em Yin (2001) para estudos de caso. A pesquisa contou com dez dimensões de observação baseadas em Monczka et al. (2007), Wisner e Stanley (2008) e Zheng et al. (2007).

Os objetivos indicados por Monczka et al. (2007) e Wisner e Stanley (2008) foram comparados e considerou-se que eram coincidentes, com exceção de “padronizar bens e serviços comprados sempre que possível para reduzir custos” e “buscar maneiras de melhorar a posição competitiva da organização e das cadeias de suprimentos” mencionados por Wisner e Stanley (2008). Estes dois objetivos, somados aos outros seis abordados em Monczka et al. (2007), somam oito das dez dimensões de observação do estudo de caso. As duas abordagens finais que completam a análise são as dimensões de estratégia e estrutura levantadas por Zheng et al. (2007). As dimensões de sistemas e de gestão de recursos humanos de Zheng et al. (2007) não foram abordadas e são limitações deste estudo.

Com isso, tem-se como orientadores para analisar atividades, processos, estrutura e estratégia da área de Suprimentos, as seguintes dimensões de observação:

- 1) Suportar os requisitos operacionais (Monczka et al., 2007);
- 2) Gerenciar o processo de compras eficientemente e efetivamente (Monczka et al., 2007);
- 3) Gerir a base de fornecimento (Monczka et al., 2007);
- 4) Desenvolver sólidos relacionamentos com outros grupos funcionais (Monczka et al., 2007);
- 5) Suportar metas e objetivos organizacionais (Monczka et al., 2007);

- 6) Desenvolver estratégias integradas de compras que suportam as estratégias organizacionais (Monczka et al., 2007);
- 7) Padronizar bens e serviços comprados sempre que possível, para reduzir custos (Wisner e Stanley, 2008);
- 8) Buscar maneiras de melhorar a posição competitiva da organização e das cadeias de suprimentos (Wisner e Stanley, 2008);
- 9) Estratégia de suprimentos e compras (Zheng et al., 2007);
- 10) Estrutura de suprimentos e compras (Zheng et al., 2007).

No Capítulo quatro são apresentadas características da empresa considerada e de sua área de Suprimentos, expondo a estrutura, o perfil de gastos e os processos. O Capítulo cinco, com base no contexto e nas práticas descritas, oferece a análise do estudo de caso sob a orientação das dez dimensões de observação listadas acima, seguida de um resumo das oportunidades de melhoria identificadas e da exposição dos resultados da implantação de algumas iniciativas.