3 Metodologia

O objetivo deste capítulo é apresentar a metodologia de pesquisa que foi utilizada para construir o presente estudo, com o objetivo de identificar nas bases metodológicas a justificativa para a utilização do método estudo de caso frente o objetivo de pesquisa. Em seguida descreve-se à razões que levaram à seleção dos estudo de caso analisados, e quais foram os procedimentos adotados para coleta de informações bem como para a posterior análise das mesmas.

3.1. Justificativa para o uso do método do caso

Para o desenvolvimento desta dissertação, optou-se por realizar-se um estudo de casos, sendo esta uma abordagem qualitativa de levantamento de informações. Esta abordagem empírica, segundo Yin (2005) engloba características como: (a) investigar um fenômeno atual dentro do cenário atual; (b) não há clara distinção entre o fenômeno e o cenário estudado, (c) pode-se utilizar multiplas fontes de evidência. De acordo com Yin (2005), estudo de caso é, portanto, um investigação empírica que aprofunda o entendimento sobre um fenômeno – em seu contexto – ainda pouco evidenciados, ou quando feitos, com pouca clareza e referência.

Yin (2005) sugere que esta metodologia é frequentemente utilizada em pesquisas no campo da administração, em especial em pesquisas utilizadas em teses e dissertações. Isto se deve ao fato de estudos de caso incorporarem duas fontes de informações relevantes para as proposições de pesquisa:

- Observação de fatos e eventos, bem como aprofundamento em dados secundários sobre os temas em foco no estudo;
- Entrevistas pessoais em profundidade com atores relevantes na composição e entendimento dos casos selecionados.

Segundo Creswell (2009), estudos de caso são um método de investigação em que o pesquisador pode explorar com grande profundidade um determinado evento ou fato, coletando informações detalhadas e com vários procedimentos que permitirão construir elaborar um pensamento ou conceito frente o determinado objeto estudado.

De forma específica, diante do objeto desta pesquisa, entende-se que o tema da execução da estratégia ainda possui pouca produção de literatura que aborde aspectos mais amplos do tema (DELISI, 2000; EPSTEIN & MANZONI, 1998). Além disto, o enfoque dado à análise da execução da estratégia em sistemas de franquia também não encontrou dentro do tema modelo de gestão de franquias – ou franchising – pesquisas ou produções literárias.

Desta forma, como literatura se mostrou esparsa, o fato de que não existe uma relação hierárquica em sistemas de franquias, mas sim contratual, a execução da estratégia neste contexto pode ser exposta a novos ciclos facilitadores, enquanto também a novos desafios e barreiras que dificultem a implementação e tradução em resultados. Então, acredita-se fazer sentido um estudo mais exploratório e em profundidade para entender este contexto, suas intensidades e fatores que o distinguem dos demais modelos de negócio, sendo os estudos de caso uma metodologia adequada para o desafio.

Esse método não busca compreender apenas o fenômeno, mas sim também aprofundar o seu significado singular ou coletivo dentro do universo em que se manifesta. Assim deve-se chegar a aprendizados e resultados que apresentem mais do que um retorno ao objeto estudado no caso, mas também indicações mais amplas sobre o composto do tema e dos atores envolvidas no estudo.

Contudo, de acordo com Yin (2005), as principais críticas associadas à utilização de estudos de caso em projetos acadêmicos estão alinhadas a uma possível redução do rigor e as preocupações que os estudo de caso forneçam uma base consistente para a posterior generalização do conhecimento gerado.

Para mitigar as limitações deste método, optou-se por estruturar uma análise composta de dois estudos de caso com a qual pode-se confrontar realidades e adequações distintas frente o mesmo objeto de estudo. Estudos de casos múltiplos têm como principal vantagem permitir a realização de comparações (YIN, 2005). Nesta pesquisa, este fato se torna relevante para evidenciar a intensidade como as especificidades da execução da estratégia em sistemas de franquia podem se manifestar.

Por fim, entende-se também que este método atende o objetivo de se gerar uma base referencial para outras pesquisas ou estudo, porém não se pode generalizar suas implicações e conclusões a cenários diversos.

3.2. Seleção dos casos

As organizações escolhidas para este caso são dois sistemas de franquias de ampla atuação no mercado brasileiro: Sistema Coca-Cola Brasil e Sistema Spoleto. O interesse destes dois casos também se justifica pela existência de dois casos incorporados, já que foram pesquisadas tanto os franqueadores quando os franquiados. A seleção das empresas se justifica essencialmente por:

- *Porte*: ambos os sistemas possuem portes bastante distintos, associados ao tamanho das indústrias às quais pertencem – bebidas não alcoólicas e rede de restaurante *fast-food*. Apesar de ambas serem empresas de porte destacado e apresentaram posição de liderança em seu setor de atuação, ambas trabalham com quantidade de funcionários e volumes bastantes diferenciados;
- *Complexidade*: níveis distintos de complexidade associadas não somente ao porte, mas também à quantidade de interlocutores como quantidade e porte dos franqueados que compõe o sistema de franquia. O Sistema Coca-Cola Brasil possui atualmente 15 grupos franqueados em todo o território brasileiro, sendo este composto tanto empresas nacionais de capital fechado e administração familiar, como também empresas multinacionais de capital aberto. Por sua vez, o Sistema Spoleto é composto essencialmente
- *Natureza da organização*: enquanto o Sistema Coca-Cola Brasil faz parte de uma operação de natureza global, já consolidada no mercado mundial e com origem no mercado norte-americano, o Sistema Spoleto é uma operação originária no Brasil, em processo de expansão internacional.

3.3. Procedimentos de coleta de dados

Para a coleta de dados utilizou-se a obtenção de dados primários através de entrevistas em profundidade realizadas com:

- *Sistema Coca-Cola Brasil*: na esfera do franqueador um Vice-Presidente de Estratégia, Inovação e Shopper Marketing da Coca-Cola Brasil e um Diretor de Planejamento Estratégico da Coca-Cola Brasil; na esfera do franqueado um Gerente Sênior de Marketing da Rio de Janeiro Refrescos (franqueado multinacional de grande porte) e um Gerente Sênior de Planejamento Comercial da Companhia de Bebidas Ipiranga (franqueado nacional de médio porte);
- *Sistema Spoleto*: na esfera do franqueador o Presidente do Grupo Trigo, holding da qual o Spoleto faz parte; na esfera do franqueador uma Empreendedora proprietária de restaurantes do sistema que é membro do conselho de franqueados do Sistema Spoleto.

As entrevistas foram abertas, utilizando um roteiro que solicitava uma breve descrição sobre o processo de planejamento em suas empresas e sistema, para em seguida se questionar o que os entrevistados acreditavam facilitar ou dificultar a execução – buscando uma resposta espontânea. Por fim, apresentava-se aos entrevistados as questões estudadas, bem como a Tabela 9 como estímulo para a discussão sobre o tema. De forma complementar, utilizou-se do levantamento de dados secundário providos pela própria empresa, matérias publicadas e relatórios para investidores.

3.4. Procedimentos de análise de dados

Em um primeiro momento foi feito uma análise para agrupar em categorias consistentes os principais temas mapeados e observados na revisão bibliográfica. Este procedimento facilitou a organização de conceitos e a visualização de aspectos mais relevantes para a exploração do objeto aqui estudado.

Após a exploração destas categorias e conceitos com os entrevistados dos casos, estas entrevistas abertas em profundidade tiveram seu áudio gravado e transcrito para fosse possível seu processamento e análise frente o quadro teórico gerado na revisão bibliográfica.

Por fim, o cruzamento e interpretação destas informações permitiu a construção de aprendizados e novas inferências que possibilitaram o autor responder às perguntas centrais estudadas na dissertação. Estas foram organizadas e rerepresentadas em formas de resultados e conclusões.