

3. METODOLOGIA

3.1. Metodologia de Estudo de Caso

De acordo com a taxinomia apresentada por Vergara (1991), esta pesquisa é descritiva, quanto aos fins, e um estudo de caso, quanto aos meios de investigação, à medida que se propõe a identificar e descrever as mudanças em estratégias, ambiente competitivo e desempenho da empresa objeto deste estudo, ao longo do período (1996-2003) que compreende o momento imediatamente anterior à privatização das empresas de STFC no Brasil (1996-1998) à renovação dos contratos de concessão das empresas de STFC, 5 anos após a privatização da indústria (2003).

Yin (2001) argumenta que não há uma relação direta entre o tipo de pesquisa quanto aos objetivos – exploratória, descritiva e explanatória – e as metodologias de pesquisa utilizadas. Sendo a metodologia de pesquisa definida em função de três condições:

- a) Tipo de questão proposto (ex.: "Como", "Por que", "O que", "Onde", ...);
- b) Extensão de controle do pesquisador sobre os eventos comportamentais;
- c) Grau de enfoque em acontecimentos contemporâneos.

A metodologia de estudo de caso foi escolhida para esta pesquisa porque o estudo em questão caracteriza-se por tratar de acontecimentos contemporâneos, com uma ampla variedade de evidências, que permitem

um aprofundamento da pesquisa, porém sem perder de vista o todo, garantindo o caráter holístico da pesquisa.

Na pesquisa de estudo de caso procura-se responder as perguntas "Como" e "Por quê" acerca do fenômeno estudado, considerando que o pesquisador não exerce controle algum sobre os eventos comportamentais, e que a pesquisa está focada em acontecimentos contemporâneos. O fenômeno da mudança de estratégias da empresa objeto do estudo é fortemente influenciado pelo arcabouço regulatório, pelo ambiente político e industrial e pela alteração no papel do Estado de empreendedor para regulador.

O estudo de caso se revela uma ferramenta útil, pois o objetivo desta pesquisa é descrever um fenômeno. Este estudo enquadra-se nas condições descritas por Yin (2001).

Em relação à qualidade do estudo de caso, Yin (2001) enumera quatro testes que podem ser utilizados de forma a determinar a qualidade de qualquer pesquisa social empírica: validade do constructo, validade interna, validade externa e confiabilidade.

A validade do constructo caracteriza-se por estabelecer medidas operacionais corretas para os conceitos que estão sob estudo. O pesquisador deve selecionar os tipos específicos de mudanças que devem ser estudadas e demonstrar que as medidas selecionadas dessas mudanças refletem os tipos específicos de mudanças que foram selecionadas.

A validade interna é mais utilizada em estudos de caso explanatórios (causais) e visa estabelecer uma relação causal, através da qual são mostradas certas condições que levam a outras condições.

A validade externa estabelece a capacidade de generalização a partir dos resultados obtidos com o estudo de caso analisado. Como o

estudo de caso se baseia em generalizações analíticas, o pesquisador deve testar a teoria através da replicação do estudo de caso sobre o mesmo tema analisando a similaridade ou não dos resultados obtidos nos diversos estudos.

A confiabilidade do estudo de caso é obtida à medida que outros pesquisadores consigam atingir os mesmos resultados e obter as mesmas conclusões, ao repetir o estudo de caso original, utilizando para tanto as mesmas condições descritas. No entanto, a dificuldade de se reproduzir as condições descritas no estudo de caso original, sugerem que o pesquisador deve tornar as etapas do processo o mais operacional possível e conduzir a pesquisa com imparcialidade e transparência.

O estudo de caso conduzido utilizou-se de pesquisa bibliográfica visando situar o leitor em relação a conceitos acerca de ambientes competitivos, estratégias competitivas, critérios de desempenho e relação ambiente-estratégia-desempenho. Adicionalmente foram consultados os Relatórios Financeiros Anuais das empresas concessionárias de STFC e publicações especializadas no setor e mesmo relatórios da agência reguladora da indústria, a ANATEL.

Além disto, foram conduzidas entrevistas, pessoalmente e por telefone, e enviados questionários para os dirigentes (vice-presidentes, diretores e gerentes) destas empresas e de consultorias especializadas no setor.

As entrevistas e o questionário tiveram o mesmo formato, seguindo um roteiro previamente definido (vide Anexo I) pelo pesquisador, visando padronizar e facilitar a análise das respostas acerca das estratégias competitivas da empresa e do ambiente competitivo da indústria. No entanto, tal padronização não inibiu que os entrevistados falassem livremente sobre os aspectos que julgavam relevantes sobre o assunto abordado.

3.2. Seleção de Empresas e Sujeitos

A indústria de telecomunicações no Brasil passou por mudanças significativas na segunda metade da década de 1990-2000 e durante os primeiros anos do século XXI. Um setor que foi expoente destas alterações foi o de STFC, que passou, neste mesmo período, de monopólio estatal, através das empresas do sistema Telebrás, para um regime de livre concorrência, com diversos competidores.

Conforme citado no item 2.2.1.1, as 27 operadoras estaduais de telefonia fixa local foram agrupadas em apenas 3 holdings e posteriormente privatizadas, transformando-se em Telemar Norte Leste S/A (TELEMAR), Brasil Telecom S/A (BRASIL TELECOM) e Telecomunicações de São Paulo S/A (TELEFONICA). Também a EMBRATEL foi privatizada, porém sem alterações significativas em sua estrutura organizacional, visto que a empresa não passou por processo algum de fusão ou cisão, como ocorreu com as outras três empresas concessionárias de STFC.

Além destas quatro concessionárias, passaram a competir no setor de STFC quatro empresas-espelho – entrantes competidoras diretas das concessionárias – além de outras empresas autorizadas a prestar STFC e dados. Dentre as empresas-espelho vale citar a INTELIG TELECOM (empresa espelho da EMBRATEL), a VESPER S/A (empresa-espelho da TELEMAR), GVT (empresa-espelho da BRASIL TELECOM) e VESPER SP (empresa-espelho da TELEFONICA).

A intensificação das forças competitivas na indústria de STFC estimulou a revisão das estratégias das empresas concessionárias, de forma a aumentar sua lucratividade.

A seleção de uma empresa concessionária de STFC como sujeito desta pesquisa ocorre em função da nova regulamentação e posterior

privatização da indústria, da mudança no papel do Estado de empreendedor para regulador, do arcabouço regulatório e dos ambientes político e industrial no período 1996-2003.

Os sujeitos foram selecionados levando-se em conta a representatividade destes na empresa objeto do estudo de caso, empresas concorrentes e consultorias especializadas no setor. No total foram conduzidas 15 entrevistas, incluindo 8 funcionários e ex-funcionários, de nível hierárquico superior (vice-presidentes, diretores e gerentes de planejamento estratégico) da empresa escolhida, 4 funcionários de empresas concorrentes e 3 consultores externos (consultorias e bancos de investimento).

3.3. Coleta e Tratamento dos Dados

Segundo Snow & Hambrick (1980), a identificação e mensuração das estratégias apóiam-se em quatro técnicas básicas:

- i. Inferência do pesquisador: neste caso, o pesquisador faz uso de todas as informações disponíveis para classificar a estratégia. Esta abordagem é válida se o pesquisador dispõe de mais informação sobre a empresa que qualquer outra pessoa. O conhecimento teórico do pesquisador e sua independência em relação à empresa, diferenciando-o dos gerentes, permite que ele chegue a uma conclusão acerca da estratégia da empresa.
- ii. Autoclassificação: os próprios dirigentes (vice-presidentes, diretores e gerentes) da empresa classificam a empresa quanto à estratégia utilizada. O pesquisador descreve aos gerentes da empresa os tipos estratégicos e estes classificam a empresa quanto à estratégia. Um cuidado que o pesquisador deve ter acerca desta prática é que os gerentes tendem a considerar a empresa como sendo "única" e, portanto, não correspondendo a

um tipo específico de estratégia. Outro cuidado refere-se ao fato dos gerentes tenderem a classificar a empresa em relação à estratégia almejada e não, efetivamente, em relação à estratégia emergente ou realizada.

- iii. Avaliação externa: as fontes para obtenção de informação sobre a empresa e a respectiva estratégia não estão dentro da organização – ex. concorrentes, fornecedores, clientes, consultores, analistas setoriais de mercado, etc. Diferentemente da autoclassificação, neste caso, a estratégia classificada é a realizada ou emergente. Um cuidado que o pesquisador deve ter neste caso é garantir que as fontes consultadas tenham informações claras e extensas sobre a empresa.
- iv. Uso de indicadores objetivos: são dados que não dependem da percepção de indivíduos internos ou externos à organização. As informações que são consideradas como de caráter público a respeito da empresa como, por exemplo, relatórios anuais da administração de empresas de capital aberto. Neste caso, as informações disponíveis geralmente se referem somente às estratégias realizadas.

Adicionalmente a estas quatro técnicas apresentadas por Snow & Hambrick (1980), pode-se citar a técnica de "Autoclassificação com Regras de Decisão Especificadas pelo Pesquisador", proposta por Conant *et al.* (1990).

Nesta técnica, o pesquisador infere a estratégia relevante a partir de respostas dos gerentes da empresa acerca de questões sobre as dimensões componentes dos tipos de estratégias. Esta técnica facilita o processo de autoclassificação à medida que os gerentes da empresa muitas vezes não estão familiarizados com os conceitos de estratégias genéricas, mas sim, com as dimensões componentes (ex. marca, preço, serviços, etc.).

Nesta pesquisa foram utilizadas as técnicas de avaliação externa, autoclassificação com regras de decisão especificadas pelo pesquisador e uso de indicadores objetivos.

Snow & Hambrick (1980) argumentam que a utilização de apenas uma técnica é desaconselhável, sendo mais indicado o uso de diversas técnicas, desde que o pesquisador faça a reconciliação das informações conflitantes acerca da estratégia de uma mesma organização.

Em relação à classificação da estratégia e caracterização do ambiente competitivo, a utilização das duas primeiras técnicas citadas permitiu a análise das estratégias almejadas e das emergentes, ou realizadas, bem como uma classificação segundo a perspectiva da própria organização e dos agentes externos a organização. Para levantamento de dados acerca do desempenho das empresas utilizou-se a técnica de uso de indicadores objetivos.

Ainda sobre as estratégias competitivas, foram utilizadas regras de classificação visto que o roteiro de entrevistas e o questionário não continham perguntas diretas acerca da classificação da estratégia de cada empresa. As questões apresentadas aos entrevistados abordavam as dimensões componentes da estratégia pois, conforme Dess & Davis (1984), as estratégias podem ser inferidas pelo pesquisador a partir de informações acerca da importância de cada dimensão componente.

As regras de classificação que correlacionam as dimensões componentes com as estratégias genéricas, segundo a tipologia de Porter (1980) – diferenciação, liderança em custo e enfoque – são abordadas no item 3.4.2.

O questionário e as entrevistas realizadas contemplaram questões acerca do ambiente competitivo, baseado nas cinco forças competitivas descritas no modelo de Porter (1980), bem como na sexta força, o

governo, visando possibilitar ao pesquisador a classificação quanto ao ambiente competitivo.

3.4. Operacionalização e Mensuração dos Conceitos

Neste item são apresentadas e discutidas as decisões de projeto, baseadas nos modelos teóricos selecionados e nas limitações práticas da pesquisa de campo, que definiram as variáveis utilizadas para descrever os elementos básicos desta pesquisa: o ambiente competitivo, as estratégias competitivas e o desempenho da empresa.

Os resultados da pesquisa devem ser interpretados apenas como descritivos e sugestivos, demandando assim cuidado com relação às inferências, generalizações e relações de causa-efeito.

3.4.1. Caracterização do Ambiente Competitivo

Nesta pesquisa, o ambiente competitivo foi descrito através da intensidade das cinco forças competitivas do modelo de Porter (1980) para a estrutura da indústria sem, no entanto, desconsiderar uma sexta força, o governo, principalmente por seu papel regulador após a privatização da indústria de STFC no Brasil.

O levantamento de intensidade de cada uma das forças tem sido operacionalizado através de duas técnicas:

- i. avaliação pelos entrevistados (internos ou externos à organização) da intensidade da força, a partir da descrição sucinta e detalhada de seu efeito e/ou dos principais fatores que a definem;
- ii. avaliação pelos entrevistados (internos ou externos à organização) da importância dos componentes (ex. economia de escala,

crescimento de demanda, etc.) de cada força e posterior inferência pelo pesquisador da intensidade de cada força competitiva.

Nesta pesquisa foi utilizada a primeira opção, visto que esta apresenta maior objetividade e menor alocação do tempo dos entrevistados.

3.4.2. Identificação das Estratégias

Observa-se na literatura uma grande diversidade de variáveis utilizadas para operacionalização da avaliação de estratégias competitivas. Dentre as variáveis estratégicas existentes na literatura, vide item 2.4, a presente pesquisa utilizou apenas algumas para a avaliação de estratégias competitivas das empresas, seguindo a tipologia de Porter (1980), bastante difundida no meio empresarial.

Conforme argumentado por Snow & Hambrick (1980), o detalhamento das estratégias através de suas dimensões componentes é uma forma de superar as "barreiras de linguagem" entre gerentes de empresas e pesquisadores. Esta racionalização em torno do número das variáveis estratégicas visou alcançar um equilíbrio parcimonioso, de forma a não desestimular os entrevistados com excessivo número de perguntas e, ao mesmo tempo, não comprometer a qualidade da entrevista.

Na Tabela 3.1 são apresentadas as variáveis consideradas na pesquisa, juntamente com a definição formulada pelo próprio pesquisador para contextualização das variáveis da indústria, minimizando problemas decorrentes de tecnicismo da indústria em análise.

As empresas concessionárias de STFC atuam em diversas linhas de serviços de telecomunicações – serviços de voz, dados, internet, aluguel de capacidade de transmissão, etc. – sendo que algumas empresas possuem divisões específicas para determinado segmento de mercado ou

linha de negócios. No entanto, nesta pesquisa, as empresas estão sendo analisadas em relação à estratégia global e não por linha de negócio.

Tabela 3.1 - Variáveis Estratégicas Seleccionadas para a Pesquisa

Variáveis Estratégicas	Definição
1. Desenvolvimento de novos serviços	Capacidade de inovação da linha de serviços, interpretando corretamente a necessidade/demanda dos usuários e antecipando-se aos lançamentos dos concorrentes.
2. Nível de características diferenciadoras	Percepção por parte dos usuários, do nível de diferenciação dos serviços da empresa em relação aos concorrentes.
3. Qualidade dos serviços	Qualidade percebida pelos clientes acerca dos serviços prestados pela empresa, em relação aos padrões estabelecidos na indústria. (ex. serviços de voz: nível de completamento, ruído, eco, etc. // serviços de dados: velocidade de transmissão contratada x realizada, nível de interrupção dos circuitos, etc.)
4. Amplitude de linha de serviços	Número e heterogeneidade da linha de serviços.
5. Nível de Atendimento	Qualidade e quantidade de suporte prestado aos usuários dos serviços da empresa. Ex. Variedade e qualidade dos canais de comunicação entre usuário e empresa (ex. internet, call-center, etc.), nível de solução de solicitações, condições de faturamento e cobrança, etc.
6. Estratégia de segmentação	Atuação da empresa diferenciada em cada segmento de mercado (ex. corporativo x residencial), quanto à utilização de estratégias distintas de preços, qualidade, nível de atendimento, propaganda, etc. Tratamento padronizado em cada segmento de mercado.
7. Atendimento a mercados especiais (nicho)	Atendimento a grupos específicos no mercado.
8. Controle sobre os canais de venda	Nível de qualidade (ex. conhecimento do serviço ofertado, disponibilidade, etc.) do canal de vendas (ex. call center, força de vendas, etc.) percebido pelos usuários.

Tabela 3.1.: Variáveis Estratégicas Seleccionadas para a Pesquisa (*continuação*)

Variáveis Estratégicas	Definição
9. Política de preço	Posicionamento em relação aos concorrentes da maioria dos preços.
10. Identificação e reputação da marca	Nível de exposição da marca por segmento de mercado, reputação dentro da indústria, reconhecimento do nome, imagem da marca, imagem da empresa.
11. Nível de propaganda	Efetividade da propaganda, diferenciação da comunicação, valor de investimento em comunicação em relação ao faturamento, valor de investimento em comunicação em relação aos concorrentes.
12. Abrangência geográfica	Presença geográfica em regiões do Brasil.
13. Controle de custos	Busca permanente por redução de custos, e posicionamento de mais baixo custo na indústria.
14. Utilização da capacidade instalada	Nível de ociosidade das redes de telecomunicações em relação ao padrão da indústria e concorrentes.
15. Eficiência operacional	Capacidade de obter determinado nível operacional com menor volume de recursos.
16. Inovação dos processos operacionais	Nível de atualização dos processos, equipamentos e sistemas operacionais.
17. Liderança tecnológica	Busca de desenvolvimento próprio ou aquisição de tecnologia de ponta em relação a prestação dos serviços ou atividades de suporte.
18. Importância de P&D	Nível de alocação de recursos em P&D, tanto em iniciativas próprias, quanto em conjunto com fabricantes de equipamentos ou sistemas (fornecedores)
19. Intensidade de investimentos	Relação entre valores de investimentos e de receita, em relação ao padrão da indústria e aos concorrentes.
20. Relações com o governo	Capacidade da empresa em empreender alterações na regulamentação favoráveis a seu negócio.

Na tabela 3.2 estão descritas as regras utilizadas para inferir a estratégia de cada empresa, à luz da tipologia de estratégias genéricas de Porter (1980), considerando-se as respostas apresentadas pelos entrevistados às dimensões componentes (estratégias competitivas) das estratégias.

Tabela 3.2 - Relação entre Estratégias Competitivas e Estratégias Genéricas

Estratégias Competitivas	Estratégia Genérica
1. Desenvolvimento de novos serviços	Diferenciação
2. Nível de características diferenciadoras	Diferenciação
3. Qualidade dos serviços	Diferenciação
4. Amplitude de linha de serviços	Liderança em Custo
5. Nível de Atendimento	Diferenciação
6. Estratégia de segmentação	Enfoque
7. Atendimento a mercados especiais (nicho)	Enfoque
8. Controle sobre os canais de venda	Diferenciação
9. Política de preço	Liderança em Custo (se preço baixo)
10. Identificação e reputação da marca	Diferenciação
11. Nível de propaganda	Diferenciação
12. Abrangência geográfica	Enfoque
13. Controle de custos	Liderança em Custo
14. Utilização da capacidade instalada	Liderança em Custo
15. Eficiência operacional	Liderança em Custo
16. Inovação dos processos operacionais	Diferenciação (quando utilizada para buscar novas tecnologias que permitam a oferta de novos serviços) Liderança em Custo (quando associado a busca por novas tecnologias que permitam reduzir o custo operacional)
17. Liderança tecnológica	Diferenciação (não necessariamente incompatível com Liderança em Custo)
18. Importância de P&D	Diferenciação (quando utilizada para buscar novas tecnologias que permitam a oferta de novos serviços) Liderança em Custo (quando associado a busca por novas tecnologias que permitam reduzir o custo operacional)
19. Intensidade de investimentos	Diferenciação (quando utilizada para buscar novas tecnologias que permitam a oferta de novos serviços) Liderança em Custo (quando associado a busca por novas tecnologias que permitam reduzir o custo operacional)
20. Relações com o governo	-

3.4.3. Seleção de Critérios para Análise de Desempenho

Os critérios utilizados para avaliação de desempenho são também muito variados, vide item 2.5, principalmente devido a preferência das próprias empresas por determinado critério.

Esta preferência pode ser explicada de acordo com os objetivos que a empresa persegue – ex. maximização de lucros, rentabilidade superior à indústria, aumento da parcela de mercado, cumprimento de metas físicas, satisfação dos diversos interessados (ex. acionistas, empregados, fornecedores, clientes, comunidade, governo, entre outros), etc.

Outra explicação para a diversidade de critérios de avaliação de desempenho é a preferência pessoal do pesquisador, ou mesmo a limitação de disponibilidade de informações acerca do desempenho das empresas.

Para efeito desta pesquisa foi utilizado um único critério de avaliação do desempenho, buscando cobrir a dimensão de lucratividade da empresa selecionada para o estudo, considerada por Aaker (1992) como o indicador mais importante.

O indicador de desempenho escolhido para esta dimensão financeira é o ROA – *return on assets* – que, segundo Damodaran (1996), possibilita medir a eficiência operacional da empresa em gerar lucro a partir dos seus ativos. A utilização do ROA permitirá que os resultados apresentados possam ser comparados com outras pesquisas, e mesmo com empresas de outras indústrias, visto que é comum a utilização do ROA em pesquisas.

No entanto, deve-se ter cuidado nestas comparações, pois o ROA pode apresentar variações significativas entre empresas de indústrias distintas, por conta das diferenças entre os indicadores, giro de ativos e margem de lucro, característicos de cada indústria.

A definição de ROA utilizada nesta pesquisa é a razão entre Lucro Operacional e Ativos Totais, conforme Damodaran (1996).

$$\text{ROA} = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Ativos Totais}}$$

Figura 3.1 - Fórmula de ROA segundo Damodaran

Segundo Copeland *et al.* (1995), uma crítica a utilização do ROA deve-se a inconsistências entre numerador e denominador no cálculo do ROA. A principal inconsistência estaria relacionada às despesas isentas de juros (contas a pagar e despesas diferidas), que não são deduzidas no cálculo do denominador, enquanto que o custo financeiro implícito destas obrigações está incluído nas despesas da empresa e, por conseguinte, deduzido do numerador.

Para efeito desta pesquisa, o desempenho das empresas será medido através do ROA, que é definido como a razão entre Lucro Operacional e Ativos Totais. Neste caso, não estaremos realizando qualquer ajuste na fórmula, visto que a representatividade dos itens contas a pagar e despesas diferidas é irrelevante em comparação ao item ativo total.

3.5. Limitações do Método

Modelo Teórico

A pesquisa apresenta limitações da metodologia decorrente, principalmente, do modelo teórico escolhido - o modelo de estratégias

genéricas de Porter (1980) - conforme mostrado no referencial teórico. Este modelo foi desenvolvido a partir de pesquisas e estudos no mercado dos Estados Unidos da América, uma economia desenvolvida.

Conforme argumentado por Austin (1990), existem significativas diferenças no ambiente competitivo de países desenvolvidos e países em desenvolvimento, principalmente no que diz respeito ao posicionamento do governo, considerado por Austin (1990), como uma "megaforça" nas economias em desenvolvimento.

Outro aspecto relevante é o fato de Porter (1980) ter estudado indústrias maduras ou em declínio, diferentemente da indústria de STFC no Brasil, que no período analisado (1996-2003) nesta pesquisa encontrava-se num momento de ruptura e forte crescimento, por conta da privatização do setor e da alteração da regulamentação vigente.

No entanto, estes aspectos citados acima corroboram um dos objetivos da pesquisa, qual seja avaliar a adequação do modelo de estratégias genéricas de Porter à indústria de STFC no Brasil, no período 1996-2003, submetida às alterações do arcabouço regulatório e significativo crescimento de demanda.

Defasagem Temporal

Outra limitação deste estudo refere-se a defasagem temporal entre alterações no ambiente competitivo, implantação de estratégias por parte das empresas e apuração dos indicadores de desempenho. É possível que o desempenho atual esteja relacionado a alterações ocorridas na implantação de estratégias de períodos anteriores, e não relacionado à estratégia atual. Este efeito pode distorcer a percepção sobre a relação causal por parte dos entrevistados.

Dados Retrospectivos

Como esta indústria sofreu alterações significativas nos últimos anos e o período analisado retrocede até sete anos em relação ao momento da realização das entrevistas, é possível que as respostas dos entrevistados apresentem maior precisão em relação aos eventos dos anos recentes, do que em relação ao passado mais distante.

Método de Entrevistas

As entrevistas foram conduzidas a partir de um roteiro pré-definido, vide Anexo I, a fim de manter a uniformidade das perguntas e evitar que os entrevistados desviassem do assunto central do estudo. No entanto, a interação com o próprio entrevistador pode ter ocasionado um enviesamento das respostas, à medida que o debate entre entrevistador e entrevistado ocorreu em diversas entrevistas.

Além da interferência do entrevistador, a omissão ou distorção no relato de fatos relevantes por parte dos entrevistados, sem que tal comportamento tenha sido explicitado ao entrevistador, pode ter contribuído para conclusões incorretas nesta pesquisa.

Por fim, os entrevistados podem não ter compreendido claramente algumas questões e, então, terem respondido incorretamente a estas questões, de forma que os resultados tenham sido distorcidos.

Em princípio, a ocorrência deste tipo de limitação está mais associada aos respondentes que preencheram os questionários e não tiveram um contato direto com o pesquisador. No caso das entrevistas, esta limitação foi minimizada por conta da explanação acerca das questões por parte do entrevistador.

Análise de Documentos

Em relação aos documentos consultados para apuração dos indicadores de desempenho – relatórios anuais das empresas, relatórios de institutos de pesquisa especializados no setor, relatórios do órgão regulador, entre outros – é importante considerar que tais documentos foram concebidos com objetivos distintos daqueles para os quais foram utilizados nesta pesquisa.

Basicamente estes relatórios visavam posicionar acionistas e demais interessados (ex. empregados, fornecedores, clientes, etc.) sobre os resultados positivos obtidos pelas empresas, enquanto que o objetivo para o presente estudo era apurar o indicador de desempenho previamente selecionado – ROA.