

3 Metodologia

3.1 Tipo de pesquisa

Para a classificação da pesquisa, e tomando como base a taxonomia apresentada por Vergara (2003), este trabalho possui as seguintes características:

Quanto aos **fins**, é uma pesquisa descritiva e aplicada. É descritiva por buscar identificar características de empresas envolvidas em alianças estratégicas; e aplicada por ser de utilidade prática para a administração de empresas, visando esclarecer os mecanismos que levam ao melhor desempenho de firmas envolvidas em alianças.

Quanto aos **meios**, é uma pesquisa de campo, pois trata-se de uma investigação empírica em empresas envolvidas em AEs, realizada através da aplicação de questionário enviado por correio eletrônico.

3.2 Universo da pesquisa, coleta e tratamento de dados

A amostra da pesquisa foi feita por acessibilidade, com gerentes e diretores das empresas envolvidas em alianças, com funções importantes no relacionamento entre os parceiros das alianças. Seguindo uma prática apresentada por Ariño (2003), buscou-se identificar pessoas que tivessem uma importante participação no relacionamento entre duas empresas para responderem ao questionário. Por exemplo, foram consultados Gerentes de Projeto, Diretores e Gerentes de Alianças Estratégicas, gerentes e diretores de áreas diretamente envolvidas nas alianças, ou altos executivos das empresas consultadas.

Devido à dificuldade em se obter os dados necessários, em um primeiro momento não houve qualquer restrição ao tipo de indústria representado; todavia,

visto que havia uma maior facilidade de acesso à empresas de telecomunicações, houve uma maior incidência de empresas dessa indústria entre as representadas na amostra (ver Capítulo 4), não se podendo generalizar os dados e resultados obtidos.

A coleta de dados foi feita através de questionário eletrônico (apresentado no Apêndice I) enviado por e-mail e no qual foram utilizadas as sugestões apresentadas por Ariño (2003). Foi feita uma pesquisa com o uso de correio eletrônico, sendo que foram consideradas as sugestões de Truell (2003), enviando-se e-mails subsequentes para reforçar o pedido de resposta ao questionário. No total, foram enviados 678 questionários, sendo que a taxa de resposta válidas foi de 6,2% (42 questionários).

Foram realizados cinco testes iniciais com um modelo preliminar do questionário. Esses testes foram importantes pois permitiram identificar algumas perguntas dúbias no primeiro questionário, e que os respondentes não se sentiam confortáveis em mencionar quais empresas estavam envolvidas na aliança de sua resposta. Dessa forma, nos questionários subsequentes as perguntas tiveram um redação mais clara e a informação sobre as empresas da aliança foi omitida, solicitando-se ao respondente que apenas identifica-se o mercado em que a aliança operava. Mesmo com essa prática, algumas empresas consultadas informaram que não poderiam enviar o questionário preenchido em função de não haver um acordo de confidencialidade entre a empresa e a universidade.

A carta de apresentação utilizada também sofreu diversas modificações ao longo da pesquisa, refletindo dúvidas e comentários feitos por algumas das pessoas que mostraram interesse na pesquisa. Nesse aspecto, ressaltamos os seguintes aspectos que influenciaram positivamente na pesquisa em relação à versão final da carta de apresentação (apresentada no Apêndice I.1):

- identificação da pesquisa e da instituição;
- garantia de confidencialidade das informações concedidas pela Empresa;
- identificação de como o endereço de e-mail do pesquisado foi obtido;
- descrição de situações que caracterizam, na empresa pesquisada, uma situação de aliança.

A análise dos dados foi feita através de análise de modelagem por equações estruturais e análise de fatores, com o apoio dos seguintes softwares:

- SPSS for Windows, Versão 10.0.1.

➤ LISREL 8.7, Student Version.

O tratamento dos dados é organizado da seguinte forma: no Capítulo 4 é feita a análise inicial dos dados, com definições das variáveis e construtos, estatísticas descritivas, transformações de variáveis e comparação entre grupos.

No Capítulo 5 é feita uma reprodução do estudo de Ariño (2003), com outro grupo de dados e introduzindo-se algumas das variáveis transformadas apresentadas no Capítulo 4. No Capítulo, o principal objetivo da análise é o de testar um construto para a avaliação do desempenho de alianças estratégicas. Para esse objetivo, as variáveis equilíbrio, aprendizado, compatibilidade e dependência não são utilizadas nesse modelo, assim como não foram no estudo original de Ariño, pois elas não fazem parte desse construto.

No Capítulo 6 utilizamos um modelo MIMC (*Multiple Indicators Multiple Causes*), com base no construto de desempenho testado no Capítulo 5 e considerando as variáveis equilíbrio, aprendizado, compatibilidade e dependência como causas do desempenho, o qual possui três indicadores oriundos da análise do Capítulo 5.

No Capítulo 7 introduzimos um modelo que denominamos de Completo, caracterizado pela presença de três construtos distintos. Esse modelo possui os mesmos indicadores utilizados no MIMC e é uma evolução em relação ao apresentado no Capítulo 6 pois permite trabalhar as relações entre os construtos, e não apenas em termos de causas e conseqüências.

Nos Capítulos 5, 6 e 7 são focados na apresentação dos resultados das análises estatísticas dos modelos, sendo que apenas no Capítulo 8 são verificadas as hipóteses da Seção 3.3 e é feita uma comparação geral entre os modelos testados. Por fim, no Capítulo 9 é apresentada uma análise dos resultados obtidos e sua relevância no tocante à aplicações práticas, bem como são apresentadas sugestões para futuras pesquisas.

3.3 Hipóteses

As principais hipóteses a serem testadas são relacionadas a fatores de grande relevância para o estudo de alianças, com base na teoria apresentada no Capítulo 2. Formulamos hipóteses relativas a quatro fatores: o **equilíbrio** entre os parceiros de uma aliança, a capacidade de **aprendizado**, a **compatibilidade** e a existência de **dependência** entre as firmas de uma aliança. Para esses fatores, foram investigadas suas relações com o desempenho geral da aliança. As hipóteses testadas são:

Hipótese 1.a: A existência de **equilíbrio** entre os parceiros de uma aliança é correlacionada ao desempenho da aliança?

Hipótese 2.a: A existência de **dependência** entre os parceiros de uma aliança é correlacionada ao desempenho da aliança?

Hipótese 3.a: A **compatibilidade** entre firmas é correlacionada ao desempenho da aliança?

Hipótese 4.a: Há evidência de existir uma relação direta entre a capacidade de **aprendizado** dos parceiros de uma aliança e o desempenho da aliança?

Hipóteses	Variável	Seção
1.a: A existência de equilíbrio entre os parceiros de uma aliança é correlacionada ao desempenho da aliança?	Equilíbrio	2.4
2.a: A existência de dependência entre os parceiros de uma aliança é correlacionada ao desempenho da aliança?	Dependência	2.4
3.a: A compatibilidade entre firmas é relacionada ao desempenho da aliança?	Compatibilidade e Desempenho	2.5
4.a: Existe uma relação direta entre a capacidade de aprendizado dos parceiros de uma aliança e o desempenho da aliança?	Capacidade de Aprendizado e Desempenho	2.7

Tabela 3.1: Hipóteses a serem testadas.

A Tabela 3.1 apresenta um resumo das hipóteses levantadas. Na Tabela são mostradas as hipóteses alternativas. A hipótese nula para cada uma representa a

falta de correlação. Os testes relativos a essas hipóteses são apresentados nos capítulos 6 e 7, e no Capítulo 8 é apresentada a verificação de quais hipóteses foram validadas com base nos dados e métodos utilizados nesse trabalho, além de ser feita uma comparação entre os modelos.

3.4

Limitações do método

As principais limitações da metodologia a ser utilizada se devem aos seguintes fatores:

- Entre as empresas estudadas, muitas são subsidiárias de multinacionais e têm autonomia de decisão limitada na formação de alianças estratégicas. Desta forma, as informações disponíveis são limitadas e podem não contemplar uma visão geral do processo de formação das alianças;
- As relações entre empresas atualmente existentes possuem baixo grau de formalidade, sendo que na maioria dos casos ainda não há estruturas ou funções desenvolvidas especificamente para o tratamento de alianças, o que faz com que muitas informações estejam fragmentadas nas empresas. Em poucas empresas foi possível entrar em contato com pessoas exercendo funções específicas de gerente ou diretor de alianças estratégicas;
- Como o questionário desenvolvido visava identificar aspectos do desempenho de uma aliança estratégica de uma empresa e, conseqüentemente, do desempenho da empresa em si, há o risco de que tenham ocorrido alguns casos de “defesa da fachada”, ou seja, respostas socialmente aceitáveis e que evitassem comprometer ou expor a empresa à ocorrência de um desempenho abaixo do esperado;
- Na medida em que o questionário utilizado foi baseado em dados que refletem a percepção dos respondentes, há o risco de que as respostas não representem fielmente a realidade das alianças. O

ideal seria que fossem utilizadas medidas objetivas. Não obstante, o foco em pessoas de alta gerência e envolvidas com as alianças tende a minimizar esse efeito;

- Foi analisado apenas um lado da aliança (ou seja, uma firma), isso dificulta a avaliação da aliança como um todo, principalmente em alianças assimétricas pois prejudica a visão da importância e da contribuição entre as partes;
- A maioria das empresas que participaram desse estudo fazem parte de mercados caracterizados como emergentes (telecomunicações e informática), com forte instabilidade. Tal fato tende a minimizar a correlação entre o desempenho das alianças estratégicas e algumas variáveis como a longevidade, a sobrevivência e a quantidade de modificações contratuais;
- O fato de existirem apenas duas indústrias com representatividade nos dados coletados. Faz-se necessário expandir esse tipo de estudo para outras indústrias;
- Por fim, uma outra limitação desse estudo é o fato de a amostra utilizada ser pequena (42 alianças). O ideal seria que houvesse uma maior quantidade de dados, permitindo não só uma maior generalização dos resultados obtidos como também o estudo de modelos com um maior número de variáveis e relações.