

3

Metodologia

Este capítulo descreve os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa bem como suas limitações metodológicas. Antes, caracteriza-se o tipo de pesquisa.

3.1.

Tipo de pesquisa

À luz das estratégias de pesquisa contempladas por Creswell (2007), esta pesquisa adotou o método de estudo de caso predominantemente qualitativo, em que se capturaram as percepções dos executivos da empresa por meio de questionário estruturado.

De acordo com Gil (2006) e Vergara (2006), a metodologia de pesquisa pode ser caracterizada segundo dois critérios: quanto aos objetivos ou fins e quanto aos procedimentos ou meios.

Quanto aos objetivos ou fins:

A pesquisa é descritiva, uma vez que expõe características de determinado fenômeno na atuação da Alcatel-Lucent global.

Quanto aos procedimentos ou meios:

Foram utilizadas fontes múltiplas de evidência, como investigação documental, levantamento de percepções por meio de questionário estruturado e entrevistas com roteiro, de acordo com a estratégia da triangulação dos meios/fontes e dados de Yin (2010), representado pela Figura 4, assegurando a confiabilidade dos resultados na confrontação das informações coletadas por diferentes meios e de diferentes fontes.



Figura 4 - Triângulo dos métodos
Fonte: Yin (1996).

3.2. Estratégia de investigação

A estratégia de investigação adotada foi o estudo de caso, por meio da exploração da percepção da mudança estratégica adotada pela Alcatel-Lucent em resposta ao mercado dinâmico das telecomunicações e suas adaptações e desdobramentos no ambiente regional da América latina e Caribe (CALA).

O desenvolvimento do estudo de caso seguiu as seguintes etapas inspirado no modelo adotado por Tauhata (2002) e Neves (2009), apresentadas não Quadro 2 abaixo.

Fase 1	Definição do Problema
Fase 2: Preparação e coleta de dados	Revisão Bibliográfica e Pesquisa Documental
	Preparação do Questionário e Coleta dos Dados
	Aplicação do Questionário
Fase 3: Coleta de dados complementares e análise	Entrevistas com Executivos
	Tratamento e Interpretação de Dados
	Análise Estratégica “Tradicional”
Fase 4: Análise Final e Conclusões	Análise dos Resultados
	Conclusões
Fase 5: Relatório	Relatório Final

Quadro 2 - Tabela de estratégia de investigação.
Fonte: Própria.

A seguir, são apresentadas as descrições das fases para a elaboração da pesquisa:

➤ Fase 1: Definição do Problema

Pesquisa bibliográfica e revisão da literatura para a melhor compreensão do fenômeno a ser estudado, o amadurecimento de ideias

sobre o objetivo de pesquisa, identificação do estado da arte sobre estratégias;

Levantamento e estudo de dados estatísticos do mercado de telecomunicações global;

Investigação documental sobre o setor de telecomunicações de fabricantes de equipamentos de forma a avaliar a relevância do estudo;

Definição do problema de pesquisa e o período de análise;

Formulação da pergunta a ser respondida e as perguntas intermediárias.

➤ **Fase 2: Preparação e Coleta de Dados**

Revisão mais aprofundada da literatura sobre estratégia de empresas globais do mercado das telecomunicações;

Pesquisa documental e telematizada para o aprofundamento dos conhecimentos da indústria de telecomunicações;

Construção do referencial teórico através do *Framework GI*;

Preparação de questionário estruturado para coleta de dados primários;

Aplicação do questionário para a captura das percepções dos profissionais selecionados, quanto à sua percepção antes e após a adoção da nova estratégia global na conduta e no desempenho das empresas.

➤ **Fase 3: Aplicação da pesquisa, coleta de Dados e Análise**

Aplicação do questionário para coleta de informações junto aos executivos da Alcatel-Lucent Global e Alcatel-Lucent Brasil;

Tratamento e interpretação dos dados, com base nos questionários preenchidos. Tabulação dos dados e interpretação dos resultados.

Mediante as respostas às perguntas do questionário estruturado, realização de entrevistas complementares, utilizando roteiros semi-estruturados, com alguns executivos-chave, com o objetivo de confirmar percepções não validadas, complementando a etapa da análise.

Análise da estratégia da Alcatel-Lucent *The Shift Plan* com base no referencial teórico, na pesquisa documental e nos levantamentos de campo (aplicação dos questionários e realização de entrevistas).

➤ **Fase 4: Análise Final e Conclusões**

Realização do confronto dos resultados da análise estratégica da Alcatel-Lucent Global nos dois momentos, antes e depois da adoção do *The Shift Plan*, com o objetivo de verificar por meio de quais características propostas na nova estratégia a Alcatel-Lucent obtém ou poderá obter vantagem competitiva no setor de fornecimento de equipamentos de telecomunicações.

Resgate do objetivo central e os objetivos intermediários, analisando a pertinência dos dados coletados à luz das perguntas formuladas, de forma a atingir o objetivo da pesquisa, tendo em vista as limitações dos métodos empregados.

Conclusões: Síntese dos resultados obtidos. Contraposição dos resultados ao problema, evidenciando o quanto o objetivo foi atingindo, suas contribuições e limitações. Por fim, elaboração de sugestões para os tomadores de decisão da Alcatel-Lucent e para futuras pesquisas.

➤ **Fase 5: Relatório Final**

Elaboração de relatório de pesquisa, na forma de dissertação, contendo todas as etapas da pesquisa, os resultados obtidos, as conclusões e discussões.

3.4.

Unidade de análise

Para a realização do estudo de caso, escolheu-se a análise global da estratégia da empresa Alcatel-Lucent à luz de sua mudança estratégica adotada em junho de 2013.

3.5.

Fontes de levantamento de evidências

Os sujeitos que participaram da pesquisa foram 26 profissionais da Alcatel-Lucent nos níveis executivo, gerencial e técnico de diversas áreas da empresa, ligados direta ou indiretamente à gestão da estratégia. O levantamento de percepções foi feito por meio da aplicação de um questionário estruturado enviado a 98 funcionários por meio eletrônico juntamente com um e-mail explicando o objetivo do estudo, onde 28 funcionários responderam a pesquisa.

Também, foram realizadas entrevistas complementares individuais com quatro executivos das áreas de recursos humanos, Comercial e da linha de negócio IP Routing & Transport.

Os sujeitos foram escolhidos de acordo com o critério de tipicidade, com o objetivo de coletar a opinião de um grupo de elementos da população e não sua representatividade.

3.5. Levantamento de evidências

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

- Pesquisa documental baseada em Relatórios Anuais e notícias veiculadas na imprensa nacional e internacional no período de novembro de 2013 a novembro de 2014;
- Levantamento de percepções de executivos com o auxílio de questionário predominantemente estruturado no período de outubro a dezembro de 2014;
- Levantamento complementar por meio de entrevistas no período de outubro a dezembro de 2014.

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.

Site oficial da empresa Alcatel-Lucent, onde se pode coletar os dados financeiros, estratégicos e organizacionais da empresa:

Sites da Indústria de Telecomunicações, permitindo coletar informações sobre o mercado atual, seu histórico, principais players, regulamentações e tendências.

Sites de imprensa, onde foram coletadas as principais notícias a respeito não só sobre a empresa Alcatel-Lucent, mas sobre o mercado global.

3.5.2. Levantamento de percepções

O levantamento de percepções dos executivos do setor de Telecomunicações, a respeito da adoção da nova estratégia “The Shift” foi realizado por meio de questionário estruturado, conforme disponível no Apêndice I desta dissertação.

O questionário foi desenvolvido pelo pesquisador, baseado em outros questionários já aplicados e também constituídos a partir do *framework* GI de Macedo-Soares (2001b). O questionário foi constituído por perguntas fechadas, com respostas formatadas, predominantemente, de acordo com a escala Likert (1 – 5), e espaço para complementação da resposta, caso fosse do interesse do respondente. O formulário foi desenvolvido com base nos constructos e indicadores do referencial teórico estabelecido.

A sua divisão foi feita em nove partes, seguindo:

- Dimensão demográfica, permitindo caracterizar o perfil do profissional.
- A caracterização da estratégia permitiu identificar a estratégia adotada pela Alcatel-Lucent sobre os aspectos de orientação, escopo e seus principais stakeholders, antes e após a adoção do *The Shift Plan*.
- Aspectos da Organização, caracterizando sua estrutura funcional, políticas de recursos humanos, treinamentos, etc., antes e após o *The Shift Plan*.
- Aspectos tecnológicos, identificando seus investimentos em tecnologia e TI.
- Aspectos de Liderança, permitindo identificar as percepções a respeito das lideranças nos dois momentos, antes e após o *The Shift Plan*.
- Aspectos sobre Inovação, identificando como a Alcatel-Lucent, antes e após o *The Shift Plan*, investe em inovação e qualifica sua mão de obra.
- Aspectos Físicos, relacionados às estruturas físicas para atender ao mercado atuante da empresa.
- Pessoas, caracterizando como a Alcatel-Lucent avalia, qualifica e estimula seus colaboradores.
- Macro Ambiente, caracterizando a importância dada pela Alcatel-Lucent sobre aspectos tecnológicos, de legislação, culturas etc. do ambiente ao qual a Alcatel-Lucent atua.

O questionário foi construído com auxílio do *software* Qualtrics, por meio de licença de uso fornecido pela Pontifícia Universidade Católica, que permitiu tornar a apresentação das questões mais conveniente e amigável. Com vistas a operacionalizar a distribuição do questionário, ao final do preenchimento, o questionário foi enviado a um endereço eletrônico, automaticamente, onde os dados foram consolidados.

3.5.3. Levantamento complementar

Foram realizadas quatro entrevistas complementares semi-estruturadas com executivos da empresa pesquisada para confirmação e aprofundamento das percepções levantadas pelo questionário e garantia da conversão dos dados de forma triangular. Foram realizadas entrevistas complementares, com executivos de diferentes contatos dentro da empresa nas áreas de Recursos Humanos, Comercial, produtos e Pós-vendas.

3.5.4. Tratamento e análise dos dados

Os dados coletados através do questionário estruturado foram analisados com o objetivo de verificar eventuais inconsistências. Essas foram corrigidas ou descartadas. Em seguida, trataram-se quantitativamente os resultados com auxílio do ferramental Qualtrics.

Os dados obtidos na pesquisa documental de fonte aberta foram confrontados com as respostas do questionário utilizado para captar as percepções dos executivos e de seus colaboradores, complementadas por entrevistas individuais.

Os resultados foram analisados à luz dos construtos do referencial teórico, considerando as limitações do método.

3.6. Limitações metodológicas

O papel do pesquisador neste caso pode representar uma conveniência ou limitação para as análises realizadas, dado que o pesquisador estuda a organização pertencente ao mesmo grupo onde trabalha atualmente, o que pode facilitar o acesso às pessoas e às informações. Contudo, 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 possíveis riscos da pesquisa, o pesquisador conversou com o executivo da área de Recursos Humanos a fim de definir uma conduta correta para o processo da pesquisa, onde o executivo colocou-se à disposição como facilitador de comunicação com os demais executivos da empresa pesquisada.

Os documentos e relatórios utilizados foram apenas os de domínio público. As informações de entrevistas e questionários, que evidenciam percepções dos entrevistados, foram tratadas de forma agregada. Buscou-se sempre a neutralidade científica.