

## MÉTODOS MISTOS E ANÁLISE DE RELACIONAMENTOS DE NEGÓCIOS

MIXED METHODS AND ANALYSIS OF BUSINESS RELATIONSHIPS

Geraldo Magela Rodrigues de Vasconcelos \*

Professor Adjunto da Universidade Federal de São João del-Rei-UFSJ

São João Del-Rei, Minas Gerais, Brasil

E-mail: gmrvm@ufs.edu.br

### RESUMO

Este trabalho relata uma experiência de condução de uma pesquisa quantitativa e qualitativa, para análise de relacionamentos de negócio e seu impacto na aquisição de capacidades por firmas do setor calçadista de Nova Serrana. A pesquisa quantitativa avaliou hipóteses que afirmam ser a imersão social relacionada positivamente com as capacidades das firmas. A seguir, a pesquisa qualitativa avaliou, por meio de entrevistas em profundidade, esses relacionamentos e descreveu as capacidades adquiridas. A principal conclusão dessa experiência de pesquisa é que a combinação de métodos efetivamente revela e amplia, pelo menos na análise de relacionamentos de negócios, no caso do trabalho relatado, novos aspectos do fenômeno.

**Palavras-chave:** Pesquisa Quantitativa. Pesquisa Qualitativa. Métodos de Pesquisa. Imersão Social. Capacidades.

### ABSTRACT

*This paper describes an experience of conducting quantitative and qualitative research, for analyzing business relationships and their impact on the acquisition of capabilities by firms in the footwear industry in Nova Serrana. A quantitative study evaluated hypotheses that claim to be the social embeddedness positively related with firms capabilities. The following qualitative research evaluated through in-depth interviews, these relationships and described the capabilities acquired. The main conclusion from this research experience is that the combination of methods effectively reveals and expands, at least in the analysis of business relationships in the case of the reported work, new aspects of the phenomenon.*

**Keywords:** Quantitative Research. Qualitative Research. Research Methods. Social Embeddedness. Capabilities.

Data de submissão: 5 junho 2014.

Data de aprovação: 28 agosto 2014.

### INTRODUÇÃO

As pesquisas em administração, com a combinação de métodos quantitativos e qualitativos, têm sido pouco frequentes, pelo menos nos Encontros da Anpad (TEIXEIRA, ANTONIALLI e NASCIMENTO, 2010, TEIXEIRA, NASCIMENTO e ANTONIALLI, 2010). Esses autores analisaram os artigos publicados nos EnAnpads dos anos 2007 a 2009, total de 2.853 artigos, e encontraram que 174 artigos, (6,095%) utilizaram o que os autores chamaram de triangulação metodológica, combinando métodos quantitativos e qualitativos para analisar os dados. Nesse trabalho não há menção sobre questões paradigmáticas das pesquisas realizadas.

Tem-se argumentado que a combinação de métodos quantitativos e qualitativos pode oferecer aos pesquisadores novas possibilidades de análise, pois é possível ilustrar e clarificar os resultados das pesquisas; desvelar novas perspectivas; descobrir contradições e ampliar o alcance da pesquisa. Argumenta-se, ainda, que as questões práticas da condução das pesquisas têm sido o ponto central a ser discutido, pois as discussões epistemológicas têm sido relegadas a segundo plano (Bryman, 2006b), ao se priorizar a resposta à questão de pesquisa. Além disso, a definição clara da postura do pesquisador com relação aos pressupostos paradigmáticos retira do debate da investigação científica a oposição entre os métodos quantitativos e qualitativos (SILVA e NETO, 2006), e que, ao se utilizar mais de um método, procura-se ampliar o entendimento dos fenômenos organizacionais (Vieira, 2006).

Entretanto, a escolha desse posicionamento não deve implicar que os autores deste trabalho deixem de reconhecer a existência e a possibilidade não só de posturas como de teorias alternativas para a análise dos fenômenos a serem pesquisados, pois é necessário reconhecer a possibilidade de análises organizacionais com lentes multiparadigmáticas (SILVA e NETO, 2006, GIOIA e PITRE, 1990).

Tendo isto em consideração, o objetivo deste trabalho é relatar a experiência dos pesquisadores na condução de pesquisas utilizando uma combinação de métodos quantitativo e qualitativo, sendo sua principal contribuição revelar que essa possibilidade pode ser relevante para o entendimento dos fenômenos organizacionais.

Para além desta Introdução, primeira seção, o trabalho é apresentado em mais cinco seções. Na segunda seção, discutem-se brevemente alguns aspectos teóricos e cuidados na condução de pesquisas com a combinação de métodos quantitativos e qualitativos. A seguir passa-se ao relato da experiência do autor com a utilização de métodos mistos. Para esse relato apresenta-se, na terceira seção, o contexto no qual foi realizada a pesquisa. Na quarta seção apresenta-se o processo de coleta e análise de dados, tanto quantitativos como qualitativos. Na quinta seção, expõe-se, de forma comparativa, os resultados alcançados, discutindo-os, e, finalmente, na sexta seção, oferece-se uma discussão sobre as vantagens e desvantagens do uso de métodos mistos, bem como seus pontos fortes e limitações.

## BREVE DISCUSSÃO SOBRE PESQUISA QUANTITATIVA E QUALITATIVA

As pesquisas que utilizam mais de um método de coleta e análise de dados são denominadas, comumente, triangulação, métodos mistos e multimétodos. O termo triangulação tem sua origem na navegação e nos estudos topográficos (BLAIKIE, 1991, COX e HASSARD, 2005, KELLE, 2001). Esses termos são utilizados para designar a utilização de mais de um método na pesquisa em ciências sociais. Denzin, citado por Bryman, Becker e Sempik (2008) e Cox e Hassard (2005) distingue diversas fontes para a triangulação. Em primeiro lugar, afirma que pode haver a triangulação de dados, colhidos em diferentes tempos ou diferentes fontes. Segundo, pode haver a triangulação de pesquisadores, que coletam dados, de forma independente, sobre o mesmo fenômeno. A terceira, e que nos interessa, é a triangulação metodológica, em que múltiplos métodos são utilizados na coleta de dados. Finalmente, a quarta, triangulação teórica, utiliza diferentes teorias para interpretar os dados.

Não só a utilização da triangulação como seu próprio nome tem sido questionada. Há uma dificuldade em definir claramente o significado do termo, em função do uso metafórico da palavra (KELLE, 2001). Blaikie (1991) já alertava para a necessidade de se desenvolver um novo nome para a triangulação, e Opperman (2000), por exemplo, prefere utilizar, na triangulação de métodos, o nome multimétodos. Por fim, a expressão métodos mistos também tem sido utilizada para designar essas pesquisas (GREENE, CARACELLI e GRAHAM, 1989).

Outra discussão relativa ao uso de métodos mistos diz respeito aos aspectos epistemológicos e ontológicos que envolvem as pesquisas quantitativas e qualitativas. Entretanto, essa discussão tem sido superada, pois os pesquisadores estão muito mais preocupados com as questões práticas da condução de pesquisa utilizando métodos mistos, do que com discussões epistemológicas, que têm sido relegadas a segundo plano (BRYMAN, 2006a, 2006b). Adicionalmente, parece haver mais sobreposições do que diferenças entre os métodos (BRANNEN, 2005). Além disso, para Bryman (2006a), prioriza-se a resposta à questão de pesquisa, que se torna o eixo de integração das pesquisas quali e quanti.

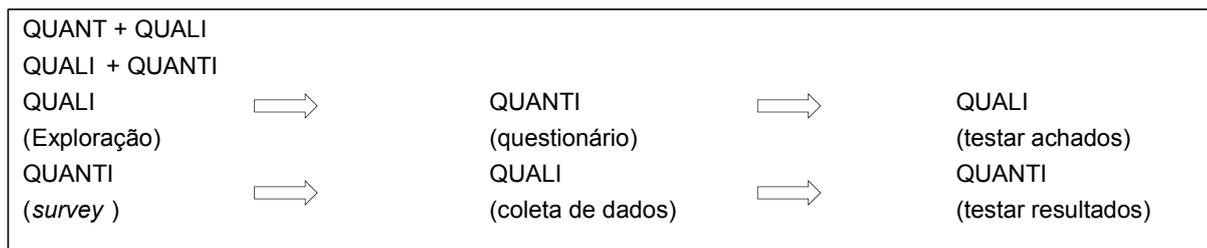
Uma última discussão, e que nos interessa particularmente, diz respeito aos aspectos práticos da utilização de métodos mistos, em que a discussão se move para as técnicas a serem utilizadas na realização do trabalho. Uma das grandes dificuldades é que não há uma regra geral para sua utilização (ERZBERGER e PREIN, 1997), não existindo, também, muitos trabalhos que possam auxiliar os pesquisadores a escreverem os resultados de suas pesquisas (BRYMAN, 2007). Entretanto, algumas discussões apontam para as justificativas da sua utilização e para algumas recomendações.

Duas primeiras possibilidades dizem respeito à utilização simultânea dos métodos, o que significa que um método é utilizado e os dados são analisados; posteriormente outro método é utilizado e, finalmente, a análise de dados se dá de forma complementar. Daí ser dito que o método pode ser quanti-quali ou quali-quanti, dependendo de qual método é utilizado primeiro.

Outras duas possibilidades utilizam a técnica de métodos mistos para desenhar a pesquisa como um todo. Nesse caso, utiliza-se uma pesquisa quanti, por exemplo, para explorar o fenômeno e, posteriormente, realiza-se a pesquisa quali, e novamente a pesquisa quanti. O inverso também pode ocorrer. Assim, um método é utilizado ex ante para que o desenho da pesquisa seja realizado.

A Figura 01 apresenta essas quatro possibilidades.

Figura 01 – Possibilidades de utilização de pesquisas quanti e quali



Fonte: Elaborada pelo autor, baseado em Miles e Huberman (1994)

Com relação às justificativas para utilizar métodos mistos, retorna-se à diferenciação de nomes que se utilizam para designar o uso de mais de um método – triangulação, métodos mistos, multimétodos. Isso ocorre pelo fato de que, em sua origem, a técnica de triangulação de métodos foi empregada para validar as pesquisas (FIELDING e SCHREIER, 2001). Dessa forma, os resultados das pesquisas são usados para validação de construtos, validação e corroboração de resultados, validações interna e externa, e convergência (FIELDING e SCHREIER, 2001, GREENE et al, 1989).

Greene et al (1989) elaboraram cinco justificativas para o uso de métodos mistos (os autores preferem utilizar a expressão métodos mistos). Para eles, triangulação, primeira justificativa, é utilizada para corroborar, confirmar os resultados. Uma segunda justificativa, que os autores denominaram complementaridade, é quando se deseja ilustrar e clarificar os resultados de um método com os resultados de outro método. Uma terceira justificativa, desenvolvimento, busca utilizar os resultados de um método para auxiliar a desenvolver outro método. Iniciação, quarta justificativa, busca a descoberta de paradoxos e contradições, novas perspectivas de quadros de análise e a reformulação de questões ou resultados de um método. E, finalmente, expansão, procura alargar a amplitude e o alcance da pesquisa, utilizando métodos diferentes para diferentes componentes da pesquisa. Essa classificação das justificativas para se utilizar métodos mistos é corroborada por Bryman (2006a, 2007).

A utilização de métodos mistos tem sido justificada, também, pela sua capacidade de tanto proporcionar uma visão ampla do fenômeno sob investigação quanto possibilitar uma análise mais acurada, sendo um modo eficaz para captar os fenômenos sociais (JICK, 1979, BRANNEN, 2005, COX e HASSARD, 2005), ao que Bryman et al (2008) complementam que nenhum método isoladamente pode fornecer uma figura mais completa do fenômeno. Além disso, no caso de uso de pesquisas quanti+quali, a pesquisa quanti pode se tornar mais significativa quando interpretada de maneira crítica pelas pesquisas quali (Jick, 1979), tendo maior capacidade de explicação (COX e HASSARD, 2005). Assim, os surveys adquirem maior significado quando interpretados à luz de informações qualitativas (JICK, 1979). E, durante a análise, a pesquisa quali pode ajudar a interpretar, aperfeiçoar, clarear e ilustrar os achados quanti, bem como reforçar ou revisar a teoria (MILES e HUBERMAN, 1994, BRYMAN, 2006b).

## O CONTEXTO DA PESQUISA

Nesta seção apresenta-se brevemente o contexto da pesquisa realizada. Em primeiro lugar é abordado o modelo teórico utilizado e, a seguir, o setor no qual foi realizada a pesquisa, bem como alguns dados das empresas pesquisadas.

O trabalho procurou investigar a influência da imersão social na aquisição de capacidades pelas firmas do setor calçadista de Nova Serrana. Sugere-se que a imersão social (GRANOVETTER, 1985, 1992) pode influenciar os resultados organizacionais, na medida em que seus mecanismos – compromisso, reciprocidade, frequência dos contatos e proximidade relacional – operam para a obtenção de recursos e capacidades (UZZI, 1996, 1997). Dessa forma, a questão orientadora das pesquisas quanti e quali consistiu em investigar a influência dos relacionamentos de negócios de firmas localizadas em aglomerados industriais na aquisição de capacidades competitivas. Dentre os objetivos específicos propostos, e que são relatados nesta experiência relatada, encontra-se examinar a influência da imersão relacional, com clientes e fornecedores, na aquisição de capacidades. Neste trabalho relata-se, assim, apenas parte dessa pesquisa mais ampla, realizada no setor calçadista de Nova Serrana, com o objetivo de apresentar a utilização de métodos quanti e quali.

O objetivo, portanto, foi o de verificar se o grau de imersão dos relacionamentos se aproxima mais de laços de mercado (*arm's length*) ou de laços imersos. O conceito, variável independente, foi operacionalizado por meio da verificação de itens tais como o grau de envolvimento apresentado pelas firmas na solução de problemas e conflitos (Uzzi, 1996, 1997, McEvily e Marcus, 2005), frequência do contato (ROWLEY, BEHRENS e KRACKHARDT, 2000), confiança mútua e comprometimento (UZZI, 1996, 1997), e, finalmente, troca de informações (Uzzi, 1996, 1997, Moran, 2005).

A variável dependente do estudo, capacidades competitivas, tem sido utilizada em diversas pesquisas de relacionamentos de negócios (CAPALDO, 2007, ZAHEER e BELL, 2005) para verificar os resultados obtidos por meio desses relacionamentos. Como as capacidades não devem ser entendidas apenas como resultado da acumulação de conhecimento, mas de investimentos deliberados em aprendizagem (ZOLLO e WINTER, 2002), e são construídas ao longo do tempo (TEECE, PISANO e SHUEN, 1997), procurou-se verificar no nível micro das empresas pesquisadas a aquisição dessas capacidades, por meio da análise dos investimentos realizados nas áreas operacionais (ETHIRAJ, KALE, KRISHNAN e SINGH, 2005, COLLIS, 1994). Assim, os respondentes foram inquiridos sobre a introdução de inovações no processo de produção; a introdução de tecnologias de informação (TI) e de relatórios de gestão; o desenvolvimento de programas de treinamento para funcionários e de melhorias no processo produtivo.

A título de ilustração da experiência aqui relatada, apresentam-se a seguir duas hipóteses que foram utilizadas no modelo quanti.

O enunciado das hipóteses testadas, H<sub>1</sub> e H<sub>2</sub>, ilustrativas deste trabalho, e que foram operacionalizados conforme acima, foram:

H<sub>1</sub> – O grau de imersão relacional com clientes está relacionado positivamente com as capacidades da firma

H<sub>2</sub> – O grau de imersão relacional com fornecedores está relacionado positivamente com as capacidades da firma

Tendo apresentado o modelo de pesquisa utilizado, apresenta-se a seguir, ainda que brevemente, algumas informações do aglomerado calçadista de Nova Serrana e das empresas pesquisadas.

De acordo com dados do IEL/FIEMG o número de empresas fabricantes de calçados em Nova Serrana é de 854, distribuídas conforme se percebe na Tabela 1.

**Tabela 01 - Perfil das indústrias de calçados de Nova Serrana**

LINHA DE PRODUTOS	Nº. EMPRESAS
CALÇADOS MASCULINO	53
CALÇADOS FEMININOS (SANDÁLIAS)	110
TÊNIS	691
<b>TOTAL</b>	<b>854</b>

Fonte – IEL – Recuperado em 10 de agosto de 2010 de <http://www.fiemg.org.br/default.aspx?tabid=659>

O total de empresas sindicalizadas, em março de 2010, era de 439, o que compunha o universo inicial da pesquisa. Entretanto, somente 355 empresas eram indústrias de calçados, e constituíram então o universo real da pesquisa. A amostra final foi composta por 78 empresas, o que representa 21,97% da população, número que possibilitou o uso da modelagem de equações estruturais (CHIN, 1997).

O perfil das empresas pesquisadas, levantado após a tabulação dos dados, indicou que 92% das empresas possuem mais de cinco anos de existência, e dessas, 68% possuem mais de 10 anos. Com relação ao número de funcionários, dado que também foi utilizado para indicar o porte das empresas, pouco mais da metade, 53,85%, são de pequeno porte, possuindo entre 20 e 99 funcionários. As microempresas representam 34,62% e as empresas de médio porte, 11,54%. Não há empresas de grande porte (mais de 500 funcionários) participantes desta pesquisa. Quanto ao número de sócios das empresas, a maioria delas possui dois sócios (52 empresas – 66,7%), seguida das empresas com apenas um sócio (20 empresas – 25,6%). As empresas com três sócios representam 6,4% do total e as com mais de quatro sócios, 1,3% (1 empresa).

Na próxima seção relataremos o percurso da utilização dos métodos quanti + quali.

## RELATO DA EXPERIÊNCIA – A TRAJETÓRIA DO USO DE MÉTODOS QUANTI E QUALI A CRUZ, A ESPADA - A FACA, O QUEIJO

Considerando que a utilização de métodos mistos pode se iniciar em uma ou mais fases do processo de pesquisa, como por exemplo, no desenho, na coleta de dados, na interpretação e na contextualização (BRANNEN, 2005, MILES e HUBERMAN, 1994), no trabalho realizado optou-se por utilizar a pesquisa quali na fase de interpretação dos resultados quanti, de modo a complementar os achados. Primeiramente, foi desenvolvido um modelo de pesquisa, com a elaboração das hipóteses. Os dados quanti foram coletados e análises estatísticas foram realizadas. A seguir, os dados quali foram coletados. Dessa forma, o método do trabalho, quanti + quali, foi, assumidamente, sequencial, e a pesquisa quali foi utilizada para complementar a pesquisa quanti, de forma a ilustrar, aperfeiçoar e clarear os dados quanti, bem como a auxiliar na sua interpretação. Além disso, procurou-se atender, em parte, a uma ampla reivindicação de pesquisadores em imersão para o uso de métodos quali (O'DONNELL e CUMMINS, 1999, BORCH e ARTHUR, 1995, JACK, 2008). Aliás, ressalte-se que a tradição americana de pesquisas em imersão tem caráter quanti, enquanto a europeia realiza trabalhos de cunho quali (RITTER e GEMÜNDEN, 2003).

Dessa forma, a pesquisa realizada se caracterizou como um levantamento quanti, do tipo survey, e levantamento quali, com utilização de entrevistas semiestruturadas.

### Coleta e análise de dados quanti

O processo de coleta de dados quanti iniciou-se com uma pesquisa na internet em sítios que continham informações locais e nacionais a respeito da indústria de calçados, com o objetivo de coletar informações para descrição do setor: número de indústrias e pessoal ocupado entre outras informações. A seguir, o sítio do Sindinova, o qual continha cadastro de associados, dentre outras informações, foi acessado para se obter o cadastro dos associados ao Sindicato. De posse desse arquivo, selecionou-se as empresas que são fabricantes de calçados, que poderiam compor a amostra da pesquisa. As demais empresas associadas (fornecedores de materiais e outros serviços) foram eliminadas da amostra, pois não compunham o perfil desejado para a pesquisa: indústria de calçados.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários autoaplicáveis. Foram obtidos 94 questionários. Desses, entretanto, 16 foram retirados da amostra, pois não estavam completamente preenchidos (3) ou foram respondidos por pessoas que não ocupam cargos relevantes nas empresas (13).

Após a tabulação dos dados, foram geradas planilhas eletrônicas e documentos de texto que pudessem ser utilizados nos passos seguintes das análises a serem realizadas. Essas análises consistiram em tratar os dados com o uso de estatística descritiva e análise multivariada. A estatística descritiva teve por objetivo verificar a distribuição de frequência, as médias e o desvio-padrão (REA e PARKER, 2000). Para a análise multivariada, foi utilizada a técnica de Modelagem de Equações Estruturais.

O primeiro passo da análise descritiva dos dados da pesquisa foi realizar a distribuição de frequência dos itens que compuseram o questionário. Assim, foram gerados, por meio do software utilizado, surveymonkey, planilhas e gráficos dos dados relativos às características das empresas que participaram da pesquisa, contemplando número de empresas, número de funcionários (porte), anos de existência,

faturamento e produção física. A seguir, ainda no primeiro passo, com a utilização do software SPSS, foram geradas tabelas que permitissem analisar as médias e o desvio-padrão dos dados coletados. Para os passos seguintes utilizou-se o software SmartPLS. Esses softwares são amplamente reconhecidos como adequados para as análises propostas.

O segundo passo foi realizar as análises que pudessem garantir que o modelo de pesquisa tinha aderência. Dessa forma foi realizada análise fatorial, das comunalidades, e foram calculados os indicadores Kaiser-Meyer-Oikim (KMO) e Alpha de Cronbach (CRONBACH, 1951). Todos os valores indicaram que o modelo era robusto o suficiente para a utilização do modelo de equações estruturais.

Finalmente, no último passo, procedeu-se à modelagem de equações estruturais, que significa investigar as variáveis que mais influenciaram as capacidades competitivas das firmas. Assim foi calculado o coeficiente de determinação da regressão ( $R^2$ ), revelando o grau em que a variável dependente é explicada pela independente, e o coeficiente de caminho, ou coeficiente Beta, que permite verificar o efeito que cada variável independente exerce na variável dependente.

### Coleta e análise de dados quali

A coleta de dados quali foi facilitada pelo fato de as pessoas já terem participado da primeira fase da pesquisa (quanti). De posse dos questionários dos respondentes, vários questionários foram selecionados, aleatoriamente. Tomou-se apenas o cuidado de manter, nessa seleção, a proporção de micro, pequenas e médias empresas no total de empresas. Essa informação já estava disponível, pois os dados quanti já haviam sido tabulados. Feita a seleção, as pessoas foram contatadas por meio de ligações telefônicas, solicitando que participassem da segunda fase da pesquisa (quali). Conforme mencionado anteriormente, a pesquisa foi, assumidamente, sequencial, ou seja, os dados quali foram coletados após a realização do survey.

Concomitantemente à agenda das entrevistas, o roteiro de entrevistas foi elaborado. Conforme mencionado anteriormente, a pesquisa quali busca responder a mesma questão de pesquisa da fase quanti. Dessa forma, as perguntas do roteiro foram baseadas nos indicadores dos construtos e no questionário da pesquisa quanti. Entretanto, conforme sugestão de Bryman (2006a, 2007), optou-se por ter um roteiro diferente do questionário, para que se pudesse obter novas e outras evidências para ilustrar e complementar os dados e análises quanti.

Já de posse do roteiro, viagens foram realizadas a Nova Serrana para a realização das entrevistas, tendo sido realizado um total de 14 entrevistas com os proprietários das empresas, sendo 4 de microempresas, 7 de pequenas empresas e 3 de médias empresas. As entrevistas foram gravadas e transcritas, tendo ao final 11 horas e 29 minutos de gravação, o que representa uma média de 49 minutos por entrevistado. As transcrições geraram um documento de texto de 216 páginas.

Com a utilização do software AtlasTI as entrevistas foram analisadas, individualmente. Numa primeira etapa, foi realizada uma primeira leitura, sendo as narrativas codificadas. Os códigos utilizados para a categorização não diferem significativamente dos construtos e indicadores utilizados no modelo de pesquisa quanti e no questionário do survey. Até porque é sugerido que se tenha, em análises de estudos de caso, um quadro de análise para que seja possível alguma comparação (HALINEN e TÖRNROOS, 2005). Assim, o quadro de análise dos dados quali foi o modelo de pesquisa quanti.

A Figura 2 mostra a lista de códigos obtida com todas as entrevistas realizadas. Evidentemente, de acordo com o conteúdo das narrativas, nem todos os códigos foram utilizados.

**Figura 2 – Lista de códigos utilizados para análise qualitativa**

Acessibilidade/reciprocidade	Fornecedor mp (matéria-prima)
Afinidade	Fornecedor solado
Aprendizado	Frequência
Aquisição capacidades	Institucional
Barreiras à entrada	Não redundante
Capacidades	Negociação
Cientes lojistas	Parcerias
Colaboração	Proximidade relacional
Compromisso	Representantes
Concorrentes	Seleção fornecedores
Confiança	Solução problemas
Conselhos	Terceirização
Duração relacionamento	Troca informações
Familiares	Vendas
Fornecedor banca	

Fonte – Elaborada pelo autor

Após a análise e codificação das entrevistas, os dados foram classificados, ainda com a utilização do software AtlasTI. O software permite que se classifiquem as narrativas de acordo com os códigos utilizados em cada entrevista. Isso foi realizado para cada entrevista, separadamente. Assim, têm-se, por entrevista, as narrativas agrupadas por cada código. De posse das narrativas codificadas e separadas por códigos, uma segunda leitura da entrevista foi realizada. Não só do que foi classificado como da entrevista como um todo, em busca de novas evidências.

A seguir as citações/narrativas de cada entrevista foram comparadas. Para realizar essa comparação, foram utilizados os mesmo três construtos desenvolvidos para o modelo quanti, o que se justifica pelo fato de que a pesquisa quali, conforme mencionado, foi empregada de forma complementar, para clarear e ilustrar a pesquisa quanti. Assim, as narrativas foram agrupadas tendo em consideração os construtos utilizados – relacionamentos com clientes, relacionamentos com fornecedores e capacidades. Ressalta-se que, por meio da elaboração de quadros (MILES e HUBERMAN, 1994), procurou-se agrupar os dados de acordo com esses construtos utilizados na pesquisa quanti. Para outras evidências encontradas na análise quali, o mesmo procedimento foi adotado.

### OS RESULTADOS DAS PESQUISAS REALIZADAS

Esta seção está dividida em duas subseções. Na primeira apresenta-se os resultados do modelo quanti, com a análise das hipóteses elaboradas, e que são ilustrativas do relato aqui apresentado. Na segunda, os dados quali, que complementaram essas análises.

Os relatos apresentados a seguir, conforme mencionado anteriormente, apresentam duas hipóteses testadas na pesquisa quanti e as entrevistas utilizadas na pesquisa quali, relativas aos mesmos construtos, quais sejam, relacionamentos com clientes e fornecedores e aquisição de capacidades.

#### Dados quanti

Para efeito de ilustração da utilização de métodos mistos, apresenta-se o resultado das análises quanti e quali relativos a duas hipóteses do modelo de pesquisa.

A hipótese um,  $H_1$ , afirma que o grau de imersão relacional com clientes está relacionado positivamente com as capacidades da firma. Após os testes estatísticos do modelo, com a utilização do modelo de equações estruturais (PLS - Partial Least Squares) a hipótese foi rejeitada. O coeficiente de caminho, Beta, é negativo (-0,090), o que significa dizer que a variável independente relacionamento com clientes não exerce influência sobre as capacidades da firma. Além disso, o coeficiente de determinação da regressão ( $R^2$ ) é 0,066. Em outras palavras, na pesquisa realizada, o grau de imersão relacional com clientes não apresentou relação positiva na aquisição de capacidades das firmas. Além disso, corroborando ainda a rejeição da hipótese, não há relação significativa entre as variáveis (significância = 0,620). Algumas particularidades do relacionamento com clientes, que se localizam, dependendo da firma, em todo o Brasil, podem ter influenciado esses resultados. Nos resultados do estudo quali, que será apresentado a seguir, essas particularidades serão mais bem detalhadas e contribuem para explicar a rejeição desta hipótese.

A hipótese dois,  $H_2$ , que sugeria que o grau de imersão relacional com fornecedores tem influência positiva sobre as capacidades das firmas, foi aceita. O Beta desta hipótese é de 0,479, podendo ser considerado elevado. Ademais, o coeficiente de determinação da regressão ( $R^2$ ) é 0,154. Dessa forma, a hipótese  $H_2$  foi totalmente confirmada. Da mesma maneira, os dados quali serão valiosos na explanação da confirmação desta hipótese.

Portanto, nesta pesquisa, somente a hipótese que afirma que a imersão relacional com fornecedores está relacionada com as capacidades das firmas foi confirmada.

## Dados quali

Uma primeira informação a respeito da pesquisa quali é que ela possibilitou a identificação das capacidades adquiridas por meio dos relacionamentos com clientes e fornecedores. A seguir apresenta-se as características desses relacionamentos e das capacidades adquiridas.

Com relação ao relacionamento com fornecedores, foi identificada a existência de três tipos de fornecedores: matérias-primas, solado e bancas (empresas que prestam serviços de pesponto e/ou costura de calçados). A pesquisa quali tornou claro que o relacionamento dos fabricantes com esses três tipos de fornecedores apresenta características distintas, seja pela sua importância no processo produtivo, localização do fornecedor, qualidade dos materiais ou pela oferta de produtos/serviços (número de empresas no mercado).

A análise quali das entrevistas indicou que uma empresa, dentre as pesquisadas, possui relacionamento com fornecedores de matéria prima que pode ser considerado como sendo imerso. Pela análise de conteúdo das narrativas foi possível identificar seis empresas com relacionamentos considerados parcialmente imersos. E o restante das empresas, seis, possuem relações de mercado com os fornecedores de matérias primas. Dentre as capacidades obtidas desses relacionamentos pode-se destacar a obtenção de informações, “ideias”, processos de produção, desenvolvimento produtos, criação de modelos e tendências de moda.

Com relação às bancas, há cinco laços imersos com as bancas de pesponto, sendo três de médias empresas e dois de pequenas empresas. Não há laços imersos com bancas nas microempresas. Nas pequenas e médias empresas, talvez pelo volume de produção e pela intenção dos proprietários, os relacionamentos com os proprietários das bancas acabam por se revestir das características de laços imersos. Pode-se argumentar que o volume de produção, de serviços solicitados às bancas, a frequência dos contatos e acompanhamento da produção, provoca maior interação entre os atores, o que leva à imersão. As capacidades obtidas por meio desses relacionamentos são reduzidas, podendo-se mencionar apenas o referido por uma microempresa, a respeito de processo de produção e desenvolvimento de modelos.

Também em relação aos fabricantes de solado, averiguou-se que apenas duas microempresas possuem relacionamentos considerados imersos, sem aquisição de capacidades. Uma microempresa, cujo relacionamento foi analisado como sendo parcialmente imerso, obtém proveito do relacionamento com aquisição de informações sobre o processo de produção e modelagem. Tal fato talvez possa ser explicado em função do porte das empresas, pois as microempresas não dispõem de uma área de criação e desenvolvimento de produtos, sendo dependentes dos modelos de solados que os fabricantes desenvolvem, o que leva a maior imersão dos atores envolvidos.

Com relação aos relacionamentos com clientes alguns esclarecimentos sobre o processo de comercialização da produção são necessários para entendê-los. Há vários canais de venda. Os dois mais comuns são os representantes e o que se denomina na cidade de assessoria (escritórios que agenciam as vendas junto aos lojistas). Dessa forma, os fabricantes de calçados têm pouco contato com os clientes (lojistas). A pesquisa quali identificou que os relacionamentos dos fabricantes com os representantes são de longa data, revestidos de compromisso mútuo e confiança. Dessa forma, sete relacionamentos foram categorizados como sendo imersos. Três são de micro e pequenas empresas e apenas um de média

empresa. Pela própria atividade do representante de venda, as capacidades obtidas dizem respeito a informações de mercado, tendências de moda e de modelos.

O fato de micro e pequenas empresas terem esse tipo de relacionamento com seus representantes talvez possa ser explicado pela estrutura de comercialização das empresas, que não são desenvolvidas tal como as médias empresas. Pode-se alegar que as micro e pequenas empresas têm dificuldades no processo de comercialização, em função de um menor volume de produção e vendas. Isso pode levar a uma necessidade de manter relacionamentos imersos com os representantes para viabilizar as vendas.

Com relação ao relacionamento com os lojistas, apenas duas empresas mencionaram que há aquisição de informações sobre o processo de produção, controle de qualidade e processo de trabalho. Essas empresas são de pequeno e médio porte.

### DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme o relato dos resultados das pesquisas quanti e quali, percebe-se que a pesquisa quali, neste caso relatado, ampliou significativamente o entendimento dos resultados quanti, possibilitando o desvelamento de aspectos dos relacionamentos que não foram capturados pela pesquisa quantitativa. Além disso, esses aspectos permitiram uma melhor explanação dos resultados quanti, identificando características dos relacionamentos que podem ter levado à aceitação/rejeição das hipóteses da pesquisa quanti.

A combinação dos métodos, no caso relatado, possibilitou ao pesquisador alguns ganhos com relação aos resultados da pesquisa. Os dados quanti não capturaram as particularidades dos relacionamentos com os diversos tipos de fornecedores. A pesquisa quali possibilitou este esclarecimento, avançando no entendimento dos relacionamentos, ao se deparar com laços imersos sendo utilizados para governar as relações de troca, evitando comportamentos oportunistas, mas não contribuindo para a aquisição de capacidades.

Além disso, a pesquisa quali evidenciou que a proximidade geográfica, considerada importante para o desenvolvimento de relacionamentos em aglomerações industriais, se mostrou tendo pouco impacto nos relacionamentos, contrariando a literatura sobre aglomerações, que afirma que a proximidade é importante para troca de informações e conhecimento (POUDER e ST. JOHN, 1996). Os fornecedores, em sua maioria, são localizados fora da aglomeração. Tal fato parece demonstrar que a proximidade geográfica não tem influência na imersão das firmas com seus fornecedores. Entretanto, cabe ressaltar que, no estudo quantitativo, conforme visto anteriormente, não foi feita a diferenciação entre fornecedores de matérias-primas, que se localizam, em sua maioria, fora da aglomeração, e os fornecedores de serviços (fabricantes de solado e bancas de pesponto) que se localizam na aglomeração.

Após a realização das pesquisas o autor deste trabalho avalia que, dentre as modalidades de pesquisa quanti e quali, a mais apropriada para a análise de relacionamentos é a análise quali para explorar o fenômeno a ser pesquisado, seguida do desenvolvimento do questionário da pesquisa quanti, com nova pesquisa quali para ampliar os resultados. Salienta-se, novamente, que deve-se considerar os custos associados a este tipo de projeto de pesquisa que, caso não haja fontes de financiamento, bem como uma equipe de pesquisadores, pode inviabilizá-lo.

Conforme ressalta Coviello (2005), pesquisas quanti transversais (cross-section) tendem a simplificar a análise de redes de negócios, havendo críticas quanto a um excesso de confiança na utilização desse método. Dessa forma, parece ser mais apropriado uma abordagem que combine os métodos. Inclusive, dessa forma, é possível capturar, no caso da utilização da pesquisa quali, dados longitudinais, que possam auxiliar na análise da evolução dos relacionamentos de negócios (O'DONNELL e CUMMINS, 1999, COVIELLO, 2005). Hoang e Antoncic (2003) também asseveram que a investigação sobre as dinâmicas e processos de relacionamentos de negócios requer uma abordagem holística e humanista, incluindo observação e entrevistas em profundidade. Portanto, para análise de redes de relacionamento sugere-se uma abordagem bifocal (COVIELLO, 2005).

O autor deste trabalho acredita que, considerando o caso relatado, e tendo definido claramente a questão orientadora de pesquisa, os pesquisadores podem se valer das pesquisas quanti e quali, não havendo, conforme mencionado na breve discussão da literatura, questões paradigmáticas relevantes que possam invalidar sua utilização. Considere-se, ainda, que os paradigmas sociológicos propostos por Burrell e Morgan (1979) têm se mostrado limitados para o entendimento da complexidade dos estudos das relações interorganizacionais (BOEIRA et al, 2012).

## Notas

- I. Denzin, N. (1978). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*, 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- II. Neste trabalho optou-se por utilizar as expressões métodos mistos e multimétodos, indistintamente, para designar definir a técnica de utilização de mais de um método, em função da imprecisão com que o termo triangulação é utilizado.
- III. Neste trabalho importa-nos a discussão prática da aplicação de métodos mistos na pesquisa realizada. Para uma discussão dos aspectos epistemológicos e ontológicos relativos aos métodos de pesquisa ver, por exemplo, Burrell and Morgan (1979), Burrell (1999); Guba and Lincoln (1994), Silva e Neto (2006), Boeira e Vieira (2006), Kelle (2001), Blaikie (1991), Morgan (2007) e Reed (1999)
- IV. Por questão de comodidade, talvez, vários autores/trabalhos utilizam os termos quanti e quali (*quan e qual*, na sua utilização em inglês) para designar os métodos quantitativos e qualitativos. No dia-a-dia da academia os termos são também utilizados. Há, inclusive, eventos que utilizam essa nomenclatura (Quanti e Quali - Encontro Brasileiro sobre Pesquisa e Análise de Dados Quantitativos e Qualitativos). A partir deste momento os termos quanti e quali passarão a ser utilizados neste trabalho.
- V. Na literatura pesquisada, não há um acordo sobre se o uso de quanti e quali é simultâneo ou sequencial.

### REFERÊNCIAS

- BLAIKIE, Norman W. A critique of the use of triangulation in social research. *Quality e Quantity*. v. 25, n. 2, p. 115-36, 1991.
- BOEIRA, S. L., SIMON, V. P., LEAL, J. V. N. e REZENDE, G. M. Reflexão sobre aspectos teóricos e epistemológicos da produção nacional relativa ao cooperativismo. In: II Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração, 2012, Florianópolis, Anais... Florianópolis: 2012.
- BOEIRA, S.L. e VIEIRA, P.F. Estudos organizacionais: dilemas paradigmáticos e abertura interdisciplinar. In: Godoi, C.K., Bandeira-de-Mello, R. e Silva, A. B. (Orgs.) *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*, Cap. 1, pp. 17-52). São Paulo: Saraiva. (2006)
- BORCH, Odd Jarl e ARTHUR, Michael. Strategic networks among small firms: implications for strategy research methodology. *Journal of Management Studies*, v. 32, n. 4, p. 419-41. Jul. 1995.
- BRANNEN, Julia. Mixing Methods: The entry of qualitative and quantitative approaches into the research process. *International Journal of Social Research Methodology*. v. 8, n. 3, p. 173–184, Jul. 2005.
- BRYMAN, Alan, BECKER, Saul e SEMPIK, Joe. Quality criteria for quantitative, qualitative and mixed methods research: a view from social policy. *International Journal of Social Research Methodology*. v. 11, n. 4, p. 261–276, Oct. 2008.
- BRYMAN, Alan. Barriers to integrating quantitative and qualitative research. *Journal of Mixed Methods Research*. v. 1, n. 1, p. 8-22, 2007.
- BRYMAN, Alan. Integrating quantitative and qualitative research: how is it done? *Qualitative Research*. v. 6, n. 1, p. 97-113, 2006a.
- BRYMAN, Alan. Paradigm peace and the implications for quality. *International Journal of Social Research Methodology*. v., n. 2, p. 111-126, April 2006b.
- BURRELL, G. e MORGAN, G. *Sociological paradigms and organizational analysis*. Londres: Heinemann, 1979.
- BURRELL, G. Ciência normal, paradigmas, discursos e genealogia da análise. In Caldas, M., Fachin, R. e Fischer, T. (Orgs.) *Handbook de Estudos Organizacionais* (vol. 1, pp. 439-462). São Paulo, Atlas, 1999.
- CAPALDO, Antonio. Network structure and innovation: the leveraging of a dual network as a distinctive relational capability. *Strategic Management Journal*. v. 28, n. 6, p. 585-608, 2007.
- CHIN, W. W.. Overview of the PLS method. 1997. Disponível em <<http://disc-nt.cba.uh.edu/chin/PLSINTRO.HTM>> Acesso em: 10 Dez. 2010.
- COLLIS, David J. Research note: how valuable are organizational capabilities? *Strategic Management Journal*. v. 15, p. 143-152, Winter-1994.
- COVIELLO, Nicole E. Integrating qualitative and quantitative techniques in network analysis. *Qualitative Market Research: An International Journal*. v. 8, n. 1, p. 39-60, 2005.
- COX, Julie Wolfram e HASSARD, John. Triangulation in organizational research: a re-presentation. *Organization*. v. 12, n. 1, p. 109-133, 2005.
- CRONBACH, L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Sychometrika*. v. 16, n. 3, p. 297-334, 1951.
- DENZIN, Norman. *The research act: a theoretical introduction to sociological methods*, 2nd ed. New York: McGraw-Hill, 1978.
- EISENHARDT, Kathleen. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, v. 14, n. 4, p. 532-550, Oct. 1989.
- ERZBERGER, Christian e PREIN, Gerald. Triangulation: validity and empirically-based hypothesis construction. *Quality e Quantity*. v. 31, n. 2, p. 141-154, 1997.
- ETHIRAJ, Sendil K., KALE, Prashant, KRISHNAN, M. S. e SINGH, Jitendrav. Where do capabilities come from and how do they matter? a study in the software services industry. *Strategic Management Journal*. v. 26, n. 1, p. 25-45, 2005.
- FIELDING, Nigel e SCHREIER, Margrit. Introduction: on the compatibility between qualitative and quantitative research methods. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*. v. 2, n. 1, Art. 4, 2001. Disponível em: <<http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs010146>>. Acesso em: 10 Ago. 2010.
- GIOIA, Dennis A. e PITRE, Evelyn. Multiparadigm perspectives on theory building. *Academy of Management Review*. v. 15, n. 4, p. 584-602, 1990.

- GRANOVETTER, Mark. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*. v. 91, n.3, p. 481-510, Nov. 1985.
- GRANOVETTER, Mark. Problems of explanation in economic sociology. IN: NOHRIA, Nitin e ECCLES, Robert G. (Eds.). *Networks and organizations: structure, form, and action*. Boston: Harvard Business School Press, 1992. Cap. 1, p. 25-56.
- GREENE, Jennifer C., CARACELLI, Valerie J. e GRAHAM, Wendy F.. Toward a conceptual framework for mixed-method evaluation designs. *Educational Evaluation and Policy Analysis*. v. 11, n. 3, p. 255-74, Sep. 1989.
- GUBA, E. G. e LINCOLN, Y. S. Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin e Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research*, pp. 105-117, London: Sage, 1994.
- HALINEN, Aino e TÖRNROOS, Jan-Ake. Using case methods in the study of contemporary business networks. *Journal of Business Research*. v. 58, n. 9, p. 1285-1297, 2005.
- HOANG, Ha e ANTONCIC, Bostjan. Network-based research in entrepreneurship. a critical review. *Journal of Business Venturing*. v. 18, n. 2, p. 165-187, 2003.
- IEL – Instituto Euvaldo Lodi. PerfilIndustrialNova serrana-MG (2009) Recuperado em 10 de agosto de 2010 de <http://www.fiemg.org.br/default.aspx?tabid=659>
- JACK, Sarah L. Approaches to studying networks: implications and outcomes. *Journal of Business Venturing*. v. 25, n. 1, p. 120-137, Jan. 2008.
- JICK, Todd D. Mixing qualitative and quantitative methods: triangulation in action. *Administrative Science Quarterly*. v. 24, n. 4, p. 602-611, Dez. 1979.
- KELLE, Udo. Sociological explanations between micro and macro and the integration of qualitative and quantitative methods. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum Qualitative Social Research*. v. 2, n. 1, Art. 5, Feb-2001. Disponível em: <<http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/index>>. Acesso em: 10 Ago. 2010.
- McEVILY, Bill e MARCUS, Alfred. Embedded ties and the acquisition of competitive capabilities. *Strategic Management Journal*. v. 26, n. 11, p. 1033-55, 2005.
- MILES, Matthew B. e HUBERMAN, A. Michael. *Qualitative data analysis: An Expanded Sourcebook*. London: Sage, 1994.
- MORAN, Peter. Structural vs. relational embeddedness: social capital and managerial performance. *Strategic Management Journal*. v. 26, n. 12, p.1129–51, 2005.
- Morgan, G. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. In: Caldas, M; Bertero, C. O. *Teoria das Organizações. Série RAE Clássicos*. São Paulo: FGV/RAE/Atlas, Parte I, Cap. 2, pp. 12-33, 2007.
- O'DONNELL, Aodheen e CUMMINS, Darryl. The use of qualitative methods to research networking in SMEs. *Qualitative Market Research*. Bradford, v. 2, n. 2, p. 82-91, 1999.
- OPPERMANN, Martin. Triangulation – a methodological discussion. *International Journal of Tourism Research*. v. 2, n. 2, p. 141-146, 2000.
- POUDER, Richard e ST. JOHN, Caron H. Hot spots and blind spots: geographical clusters of firms and innovation. *Academy of Management Review*. v. 21, n. 4, p. 1192-1225, 1996.
- REA, L. M. e PARKER, R. A. *Metodologia de pesquisa: do planejamento à execução*. São Paulo: Pioneira, 2000.
- REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: Clegg, S.R., Hardy, C. e Nord, W. R. (Org.). *Handbook de Estudos Organizacionais: Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. (vol. 1, 61-97), São Paulo: Atlas, 1999.
- RITTER, Thomas e GEMÜNDEN, Hans Georg. Interorganizational relationships and networks: an overview. *Journal of Business Research*. v. 56, n. 9, p. 691-97, 2003.
- ROWLEY, Tim, BEHRENS, Dean e KRACKHARDT, David. Redundant governance structures: an analysis of structural and relational embeddedness in the steel and semiconductor industries. *Strategic Management Journal*. v. 21, n. 3, p. 369–86, 2000.
- SILVA, Anielson Barbosa da e NETO, João Roman, *Perspectiva multiparadigmática nos estudos organizacionais*. In GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; BARBOSA DA SILVA, Anielson (Org.), *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais*. São Paulo: Saraiva, 2006. Cap. 2, p. 53-88.
- TEECE, David J., PISANO, Gary e SHUEN, Amy. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

TEIXEIRA, J. C., ANTONIALLI, L. M. e NASCIMENTO, M. C. R. Perfil de estudos em Administração que utilizaram triangulação metodológica: uma análise dos anais do Enanpad de 2007 a 2009. In: XIII Semead – Seminário em Administração, 2010, São Paulo. Anais...São Paulo: USP, 2010.

TEIXEIRA, J. C., NASCIMENTO, M. C. R. e ANTONIALLI, L. M. A. Triangulação metodológica na divisão de Administração Pública e Gestão Social do EnANPAD: analisando a área mais representativa entre os estudos que utilizaram a triangulação nos anais de 2007 a 2009. In: ENAPG, 2010, Vitória. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

UZZI, Brian. Social structure and competition in interfirm networks: the paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*. Ithaca, v. 42, n. 1, p. 35-67, Mar. 1997.

UZZI, Brian. The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect. *American Sociological Review*, New York, v. 61, n.4, p. 674-98, Aug. 1996.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão e ZOUANIN, Deborah Moraes (Org.) *Pesquisa qualitativa em administração*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006, Cap. 1, p. 13-28.

ZAHEER, Akbar e BELL, Geoffrey G. Benefiting from network position: firm capabilities, structural holes and performance *Strategic Management Journal*. v. 26, n. 9, p. 809–25, 2005.

ZOLLO, Maurizio e WINTER, Sidney G. Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*. v. 13, n. 3, p. 339-51, May./Jun. 2002.