

## Uma Discussão Sobre a Utilização do Estudo de Casos como Método de Pesquisa em Ciências Gerenciais

**Autoria:** Matheus Alberto Consoli, Marcel Andreotti Musetti, Roberto Fava Scare, Wagner Alexandre Fratantonio

### Resumo

A utilização do estudo de caso como método de pesquisa tem sido cada vez mais difundido e utilizado nas ciências gerenciais. Entretanto, várias críticas relacionadas ao método e sua forma de utilização também são freqüentes. O objetivo desse artigo é discutir a utilização de estudos de caso como método de pesquisa nas áreas gerenciais, destacadamente a administração de empresas e engenharia de produção (com foco nas áreas de marketing e gestão de operações), onde se detalham as atividades e cuidados para a utilização e validação do estudo de caso como método de pesquisa. Verificou-se assim, ao analisar pesquisas publicadas em congressos e eventos nos últimos anos (dados de 2003-2007), a existência de concentração de estudos com propósito descritivo e exploratório com estruturas comparativas e lineares e poucos exemplares de pesquisas para desenvolvimento e proposições de teorias e modelos a partir de estudos de caso. Discute-se também como a falta de rigor metodológico e planejamento da pesquisa com casos (seleção dos casos, instrumento de coleta, levantamento de dados, análise de dados, fechamento e relatórios) reduzem as vantagens desse método e a validade da pesquisa.

### Introdução

A utilização de estudos de caso como método de pesquisa tem sido verificada com freqüência em várias áreas do conhecimento, como sociologia, psicologia e medicina, bem como nas áreas das “ciências gerenciais”, como administração de empresas e engenharia de produção.

Entretanto, apesar da crescente utilização de tal método, muitas críticas são endereçadas às publicações e aos pesquisadores que se utilizam tais procedimentos. Em alguns casos as questões levantadas são coerentes e embasadas e refletem problemas apresentados por pesquisas, principalmente relacionados à falta de rigor metodológico utilizado por alguns pesquisadores que utilizam estudos de caso com método de pesquisa. Isso, entretanto, não significa que o “estudo de caso” não seja um método de pesquisa válido. Nesse sentido, ressalta-se a existência de preconceito ou falta de conhecimento aprofundado sobre o método por alguns de seus críticos.

A se iniciar pelo conceito de estudo de casos, separando-se o método do caso como estratégia de ensino, amplamente utilizado nas escolas de administração de empresas, como forma de apresentar uma realidade empresarial e incentivar discussão e resolução de problemas sobre determinado assunto. Outra coisa é o método de pesquisa por meio de estudos de caso, assunto esse detalhado nas seções a seguir. Assim, considera-se relevante apresentar algumas colocações a respeito da pesquisa por meio de estudos de caso, para evitar preconceitos e mal-entendimentos sobre essa técnica de pesquisa e algumas barreiras ainda enfrentadas por pesquisadores quando da escolha desse tipo de pesquisa:

- Existem críticas quanto ao uso desse método, principalmente por aqueles o desconhecem e o consideram pouco estruturado, fácil e, por isso, pouco acadêmico. E por aqueles que acreditam ser verdadeiro somente o que pode ser quantificado. Ambos estão equivocados, pois não é uma técnica fácil e tem validade acadêmica (CAMPOMAR, 1991, p. 96).

- Há que se distinguem os estudos de caso como método de pesquisa e o método do caso, utilizado como tentativa de reprodução da realidade para o ensino, o que são coisas completamente diferentes (CAMPOMAR, 1991, p. 96).

- Independente das dificuldades de aplicação, as pesquisas com estudos de caso têm alto impacto, podendo conduzir a novos e criativos *insights*, desenvolver novas teorias, e tem elevada validade e solidez com praticantes e executivos – os usuários finais da pesquisa acadêmica aplicada em administração e engenharia de produção (VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002, p. 195).

- A lógica da generalização de resultados dos estudos de casos parte do princípio da amostragem teórica e não amostragem estatística (como em pesquisas de teste de hipótese). Assim não faz sentido falar em amostragem quantitativa na condução de estudos de caso (YIN, 2003a; STERNS; SCHWEIKHARDT; PETERSON, 1998). Essa lógica é análoga à utilização de múltiplos experimentos e deve ser fortemente embasada em referencial teórico. Além disso, ressalta-se que teorias podem ser práticas e aplicáveis e não somente acadêmicas (YIN, 2003a, p. 48; VORST, 2000, p. 13).

Desse modo, esse artigo tem como objetivo discutir a questão da utilização de estudos de caso como método de pesquisa nas áreas gerenciais, destacadamente a administração de empresas e engenharia de produção, sendo que maior foco será dado às áreas de marketing e gestão de operações, dado interesse dos autores. Pretende-se assim, detalhar as atividades e cuidados para a utilização e validação do estudo de caso como método de pesquisa. Como forma de organizar o material, esse artigo está dividido em duas partes. Na primeira, apresenta-se um levantamento bibliográfico sobre a utilização do estudo de caso como estratégia de pesquisa, detalhando-se atividades e procedimentos que garantam a viabilidade e validação do método. Na segunda parte discutem-se os resultados de um levantamento de pesquisas publicadas em congressos e eventos nos últimos anos (dados de 2003-2007), com uma análise sobre a utilização de estudo de casos nessas pesquisas, além de exemplos de pesquisas com estudos de caso que apresentam contribuições acadêmicas, modelos e teorias no campo da administração e engenharia de produção.

## 1. O Estudo de Caso como Estratégia de Pesquisa.

A utilização do estudo de caso como estratégia de pesquisa tem se mostrado como um dos métodos mais poderosos para pesquisas em gestão de operações e administração, tanto para pesquisas exploratórias quanto desenvolvimento de novas teorias (VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002; CAMPOMAR, 1991).

Yin (2003a, p.12) destaca que a essência do estudo de casos, a tendência central entre todos os tipos de estudo de casos, é que eles tentam esclarecer uma decisão ou conjunto de decisões: por que foram tomadas, como foram implementadas, e que resultados foram obtidos. Assim, a utilização de estudo de caso com estratégia de pesquisa é preferível quando as questões de pesquisa envolvem “como” e “porque”, quando o investigador tem pouco controle sobre os eventos, e quando o foco é um fenômeno contemporâneo dentro de algum contexto real (YIN, 2003a, p. 1).

São variadas as definições de estudo de caso com estratégia de pesquisa. Eisenhardt (1989) destaca que é uma estratégia focada no entendimento das dinâmicas presentes em um determinado cenário. Uma definição mais detalhada, o destaca como:

*“...uma investigação de certo fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto de vida real, especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidas (...), lida com uma situação tecnicamente única onde existem muito mais variáveis de interesse do que dados disponíveis, e como resultado, é baseado em diversas fontes de evidência, (...) e ainda recebe o benefício de*

*proposições teóricas desenvolvidas anteriormente que devem conduzir ou direcionar a coleta e análise de dados” (YIN, 2003a, p. 13).*

O estudo de casos é assim, uma estratégia de pesquisa que foca no entendimento das dinâmicas presentes dentro de conjuntos reais. Ele combina métodos de coleta de dados como arquivos, entrevistas, questionários e observações e a evidência pode ser quantitativa, qualitativa ou ambas. Finalmente, o estudo de casos pode ser realizado para diversos objetivos: fornecer descrições, testar teorias ou gerar teorias e modelos (BONOMA, 1985; EISENHARDT, 1989).

Os propósitos para a realização de estudos de caso são vários e dependerão dos problemas de pesquisas definidos pelo pesquisador e por sua vez, serão essenciais para se planejar e estruturar a pesquisa. Esses propósitos envolvem explicar, explorar, descrever e ilustrar fenômenos ou tópicos, além de testar teorias, construir e refinar modelos teóricos (YIN, 2003a; VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002; CAMPOMAR, 1991; BONOMA, 1985; EISENHARDT, 1989). A escolha desta estratégia de pesquisa também pode ser mais bem entendida com as colocações de Bonoma (1985), que apresenta um conjunto de alternativas a respeito de métodos de pesquisa, considerando o *tradeoff* entre a integridade de dados e a realidade em um processo de pesquisa, conforme apresentado na Figura 1.

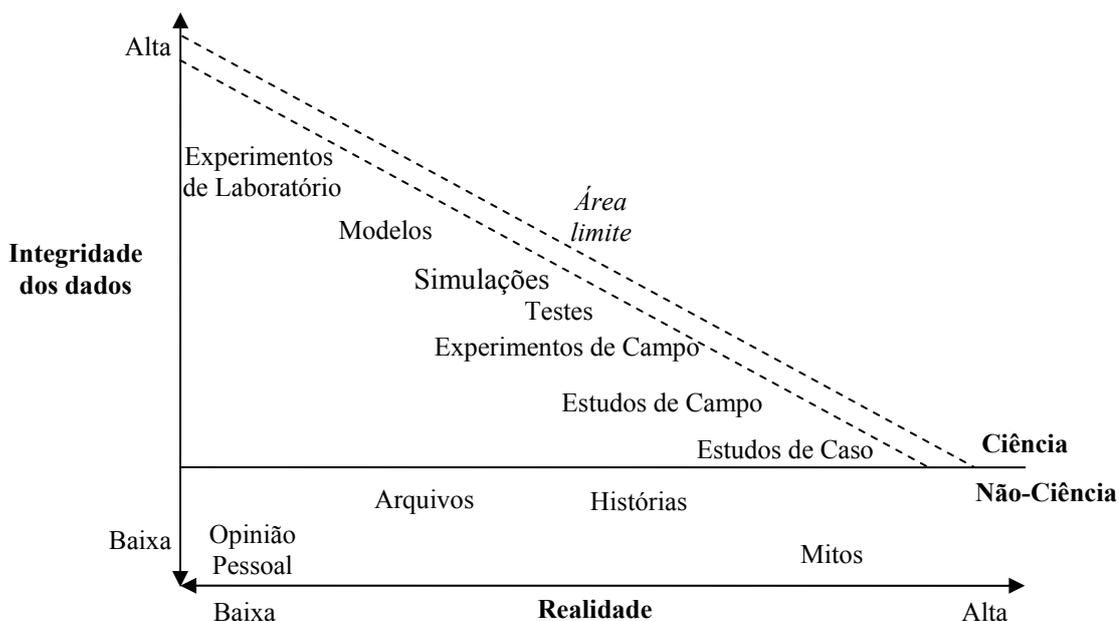


Figura 1: Métodos de Pesquisa – *Tradeoffs* entre Integridade de Dados e Realidade.  
Fonte: BONOMA (1985, p. 200).

Assim, segundo Bonoma (1985), não existe um “bom e perfeito” método de pesquisa, porque todos eles deverão refletir a limitação que um método intrinsecamente possui. A Figura 1 mostra um esquema triangular em que, para ganhar realidade, o pesquisador tem que abrir mão de alguma integridade de dados. O contrário, também, é verdadeiro. Entretanto, os estudos de caso, mesmo apresentando algumas limitações de integridade e generalização de resultados (que podem ser reduzidos com um protocolo bem desenhado e análise cruzada de dados, conforme será discutido adiante), podem ser utilizados para desenvolvimento e teste de teorias, dentre outras aplicações mais simples.

As vantagens do desenvolvimento teórico, modelos e sistemas a partir dessas metodologias qualitativas envolvem a elevada probabilidade de criação de novos conhecimentos, o fato de que os conhecimentos gerados podem ser testados e hipotetizados, e que modelos e teorias desenvolvidas podem ter validade e evidências empíricas. Entre as principais desvantagens destaca-se a dificuldade de coletar informações complexas e limitações de generalização dos resultados encontrados (BONOMA, 1985; EISENHARDT, 1989, YIN, 2001).

Além disso, a escolha de tal estratégia de pesquisa deve considerar também as considerações de Sterns, Schweikhardt e Peterson (1998, p. 315), que destacam o caráter pragmático dessa metodologia, sendo que a utilidade das proposições (ex.: prescrições sobre o que deve ou não deve ser feito) é determinada pela capacidade de solucionar problemas práticos, que podem ser avaliados com os resultados alcançados com a implementação de tais proposições.

Uma vez que a primeira parte desse artigo procura detalhar as atividades e procedimentos para a utilização do estudo de caso como estratégia de pesquisa, apresentam-se a seguir as principais atividades e procedimentos para o desenvolvimento de pesquisas por meio de estudo de caso.

## 2. Planejamento do Estudo de Caso – Etapas para um Plano de Pesquisa

Yin (2003, p. 21) destaca a necessidade de um plano de pesquisa para o desenvolvimento de estudos de caso, o que deve envolver cinco componentes importantes: (a) as questões do estudo; (b) as proposições – se aplicável; (c) as unidades de análise do estudo; (d) a lógica da relação entre os dados e as proposições; e (e) os critérios para interpretação dos resultados. A figura 2 ilustra as etapas para realização de pesquisa com múltiplos estudos de casos (mais utilizados para desenvolvimento de novos conhecimentos no campo de administração e engenharia de produção).

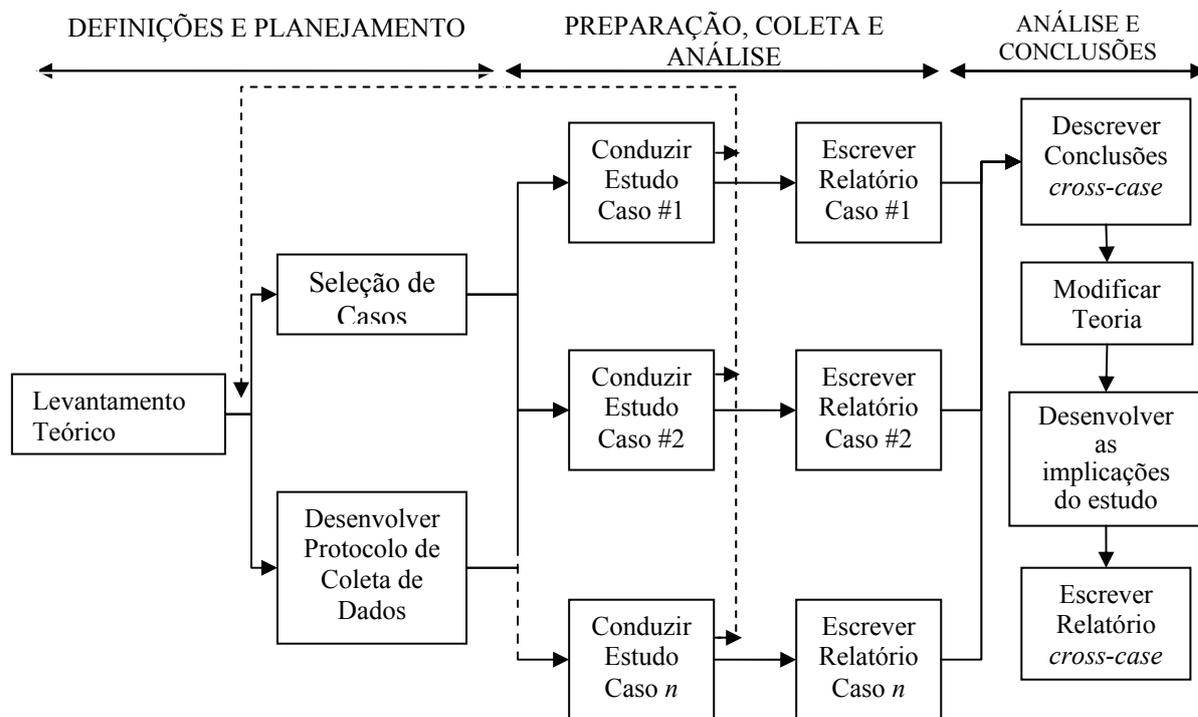


Figura 2: Etapas para Utilização do Método do Estudo de Caso.  
Fonte: Yin (2003a, p. 50).

O detalhamento do método do estudo de casos deixa claro que para bom desenvolvimento da pesquisa, proposições teóricas e possibilidade de replicações e generalizações, deve-se iniciar com uma revisão teórica ampla. Em seguida, deve-se selecionar os casos a serem pesquisados e desenvolver o protocolo de coleta dos dados que serão levantados. Cada estudo de caso representa um estudo completo, com evidências e conclusões para cada caso; cada conclusão de caso deve ser então considerada nas avaliações de replicação com os demais casos. Para cada caso individual, o relatório deve indicar como e porque uma proposição foi demonstrada (ou não). A análise e cruzamentos entre casos (cross-case) devem relatar a extensão com que a lógica da replicação pode ser utilizada (YIN, 2003a; VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002). Uma importante observação, é que a linha tracejada da Figura 2 indica um *feedback* no planejamento da pesquisa. Pode ser que no decorrer da coleta de dados sejam identificados casos alternativos a serem selecionados ou necessidades de mudanças no protocolo de coleta de dados (YIN, 2003a, p. 50). A seguir, cada atividade do planejamento do estudo de caso será especificada, seguindo as proposições de autores como Oliveira, Maçada e Goldoni (2006), Yin (2003a), Voss, Tsikriktsis e Frohlich (2002), Sterns, Schweikhardt e Peterson (1998) e Eisenhardt (1989).

### 2.1. Seleção dos Casos

De maneira geral, pode-se desenvolver pesquisas com um ou mais estudos de caso, que por sua vez podem ser holísticos (uma única unidade de análise) ou aprofundados (várias unidades de análise). A escolha de realizar múltiplos estudos de caso geralmente é mais ampla e mais robusta do que o estudo detalhado de um único caso, mas amplia as possibilidades de replicações teóricas e generalizações a partir de constatações e cruzamentos dos resultados dos casos (YIN, 2003a).

Voss, Tsikriktsis e Frohlich (2002) destacam três opções para seleção de casos, envolvendo (1) um caso típico ou representativo do que se pretende estudar; (2) casos contraditórios ou excepcionais a respeito do tema de pesquisa; e (3) casos extremos para contrastar características contraditórias. Não existe uma definição clara a respeito do número ideal de casos a serem realizados. Entretanto, percebe-se que a escolha de múltiplos estudos de caso deve considerar um número que não seja muito pequeno que inviabilize as replicações e desenvolvimento de teorias, bem como não deve ser grande demais, que conduza a levantamentos superficiais ou inviabilidade técnica, temporal ou financeira. Voss, Tsikriktsis e Frohlich (2002) apresentam uma lista de pesquisas com estudos de caso, com variação entre 3 a 30 diferentes casos.

### 2.2. Desenvolvimento dos Instrumentos de Coleta – Protocolo de Pesquisa

De acordo com Yin (2003a, p. 67), o protocolo de pesquisa é mais do que um questionário. Primeiro, porque contém o instrumento, assim como os procedimentos e regras gerais que serão seguidas. Segundo, ele é direcionado para uma entidade diferente do que o instrumento de coleta (o protocolo é para o pesquisador e não para o entrevistado). Terceiro, ele é desejável em todas as circunstâncias, e essencial para estudo multi-casos. Assim, o protocolo é uma maneira de se aumentar a confiabilidade do estudo de caso. Voss, Tsikriktsis e Frohlich (2002) destacam, que as entrevistas são as fontes primárias de dados, geralmente desenvolvidas de forma não-estruturada e por meio de interações, mas podem-se incluir outras fontes, como observações, conversações, reuniões, eventos e dados documentais.

Outras questões devem ser abordadas no protocolo de pesquisa, como: qualificação e treinamento dos entrevistadores, definição de entrevistador e entrevistados únicos ou múltiplos (isso também aumenta confiabilidade dos dados), revisão de documentos, visitas às instalações físicas e cruzamento de dados qualitativos e quantitativos (YIN, 2003a; VOSS;

TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002; EISENHARDT, 1989). Nesse sentido, Yin (2003a, p. 69) destaca que o protocolo de pesquisa deve conter as seguintes seções:

- Um resumo do projeto do estudo de caso, com objetivos e pressupostos e interesses da pesquisa.
- Procedimentos de campo (apresentação do pesquisador, cartas, locais de pesquisa, fontes de informações e lembretes).
- Questões específicas do estudo de caso (o pesquisador deve ter em mente durante a coleta de dados; podem-se usar tabelas para ordenar dados e uma lista de fontes de informações).
- Um guia para o relatório do estudo de caso (esboços, formato dos dados, utilização e apresentação dos dados, referências bibliográficas).

### 2.3. Levantamento de Dados – Pesquisa de Campo

Eisenhardt (1989, p. 538) destaca que, uma característica marcante das pesquisas de caso para desenvolvimento teórico, é a freqüente sobreposição da coleta de dados com a análise de dados, onde pode ser feito de forma conjunta à coleta, codificação e análise de dados. Isso permite um início antecipado de análise, assim como uma liberdade maior de ajustes durante o processo de coleta de dados.

Algumas definições importantes nesta etapa envolvem escolha de quem contatar (competência e autonomia para responder os questionamentos), preparação para condução de entrevistas, registro preciso e objetivo de dados (com documentação e codificação em categorias), procura por convergência, detalhamento das evidências e determinação de uma seqüência de eventos e ações (WHYTE, 1984; VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002; EISENHARDT, 1989).

Adicionalmente, Yin (2003a, p. 97) apresenta três princípios para coleta de dados. Eles envolvem (1) uso de múltiplas fontes de evidências, com triangulação entre diferentes fontes de dados, avaliadores ou métodos e questões de validação; (2) criação de base de dados do estudo de caso, com dados e evidências básicas e relatórios do investigador (a partir de registros escritos ou gravados, anotações e lembranças), que aumentam a confiabilidade da pesquisa; e (3) manutenção de uma linha de evidências, onde se estabeleça uma cadeia de relações desde as questões de pesquisa, protocolos, fontes evidências, banco de dados e relatório do caso; isso permite que observadores externos (leitores do caso) sigam quaisquer evidências que levaram às conclusões do estudo.

Uma questão comum relacionada à seleção de casos e coleta de dados é quando parar? Geralmente, se pára de adicionar casos à pesquisa quando se alcança uma saturação teórica, se responde satisfatoriamente as questões de pesquisa ou quando o melhoramento incremental dos dados de novos casos é pequeno. Isso pode ser verificado quando a adição de novos casos já não acrescenta informações relevantes ao tema estudado ou quando o pesquisador consegue identificar que os padrões de comportamento das variáveis de análise começam a convergir (VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002, p. 210; EISENHARDT, 1989, p. 545).

### 2.4. Análise de Dados e Evidências

A análise de dados é coração do desenvolvimento de pesquisas, teorias, modelos e métodos a partir de estudos de caso, mas é a parte mais difícil e menos codificada do processo (EISENHARDT, 1989, p. 539). Para Yin (2003a) a análise de dados consiste no exame, categorização, tabulação, teste ou combinações de evidências qualitativas e quantitativas relacionadas às proposições do estudo. É uma etapa difícil pois as estratégias e técnicas não são bem definidas.

Yin (2003a, p. 111) apresenta três estratégias, que envolvem: (1) *basear-se em proposições teóricas*, onde os objetivos da pesquisa e planejamento do estudo são baseados nessas proposições, que por sua vez refletem as questões de pesquisa, revisão da literatura e

novas proposições; (2) *pensar em explicações rivais*, onde nas proposições teóricas originais devem ser incluídas hipóteses rivais ou contraditórias; e (3) *desenvolver descrição de casos*, para organizar o estudo de caso ou quando se tem dificuldade de utilizar outros enfoques.

Quanto à identificação de evidências, os autores pesquisados destacam as análises dos casos individuais (*within-case analysis*) e análise cruzada de casos (*cross-case patterns*). As análises individuais, segundo Eisenhardt (1989) são importantes pois focam a realidade do caso específico, com um considerável volume de dados e envolvem as descrições da coleta e as análises antecipadas realizadas na fase de coleta. Voss, Tsikriktsis e Frohlich (2002) apresentam algumas formas de análises:

*“Um esquema ou estrutura pode ser construído, assim, o pesquisador poderia procurar explicações ou causalidades [...], isso pode ser feito com matrizes ou rastreamento de processos consecutivos. Outra forma de análise é fazer suposições e usar os dados do caso para testá-las [...]. Um terceiro método é a rede causal, onde se plotam as variáveis dependentes e independentes mais importantes em um campo de estudo e as relações entre elas” (VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002, p. 213).*

As análises cruzadas de dados, por sua vez, são uma etapa-chave e são essenciais para validação e melhoria da generalização das conclusões. Elas devem envolver comparações dos casos e contrapor dados de maneiras divergentes (WHITE, 1984; VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002; EISENHARDT, 1989). Uma tática para tal atividade é selecionar categorias ou dimensões e então avaliar as similaridades de cada caso, casada com as diferenças intergrupo. Uma segunda tática é selecionar pares de casos e então listar similaridades e diferenças entre cada par. Essa tática força os pesquisadores a olharem para diferenças e similaridades sutis entre casos e o resultado pode ser novas categorias e conceitos que os pesquisadores não anteciparam. Uma terceira opção é dividir os dados por tipo de fonte e procurar evidências de padrões por fonte de dados. (EISENHARDT, 1989, p. 540).

## 2.5. Fechamento e Relatórios

Yin (2003a) destaca que o relatório final do estudo de caso deve ser iniciado em partes, previamente ao final de todas as atividades de coleta de dados, sendo que a composição final pode se estruturar em linear-analítica, comparativa, cronológica, construção de teoria ou estrutura sem seqüência, dependendo do propósito do estudo de caso, conforme detalhado no Quadro 1. Essa é uma fase onde o pesquisador tem a oportunidade de fazer contribuições significativas em termos de conhecimento teórico e aplicabilidade prática, de conceitos e/ou métodos.

Diferente dos estudos de casos de descritivos, que apenas apresentam uma determinada realidade, os estudos com propósitos exploratórios procuram detalhar ampliar o entendimento de como ou porque determinados fenômenos ocorrem, com maior detalhamento e relacionamento entre variáveis. Os estudos explanatórios, por sua vez, “explicam” um fenômeno de modo a estipular relações causais, similares às relações entre variáveis independentes e dependentes (YIN, 2003a). Essa análise, entretanto, requer o desenvolvimento de proposições teóricas embasadas e bem articuladas em termos operacionais.

Nesse sentido, para pesquisas com foco em “construção de teoria”, como proposições de modelos, ou teste de proposições teóricas, Yin (2003a) comenta que a descrição do caso segue uma seqüência lógica, que dependerá do tópico específico que está sendo estudado, mas onde cada seção da descrição revela uma nova parte do argumento que está sendo proposto.

Segundo o autor, se descrito bem, a seqüência completa pode produzir uma declaração bastante convincente. Alguns fatores adicionais devem ser considerados nos procedimentos para a estruturação do relatório do caso. O primeiro trata da tática geral para iniciar a composição, o segundo está relacionado com a questão de identificação ou anonimato dos casos (o que depende de fatores como autorizações e conveniência de se identificar ou não os casos), e por fim, os procedimentos de revisão para validação dos construtos do estudo de caso.

Quadro 1 – Estruturas de Composição de Relatório e Propósitos do Estudo.

TIPO DE ESTRUTURA	Propósito do Estudo de Caso (único ou múltiplo)		
	Explanatório	Descritivo	Exploratório
1. Linear-Analítica	X	X	X
2. Comparativa	X	X	X
3. Cronológica	X	X	X
4. Construção de Teoria	X		X
5. Sem Seqüência		X	

Fonte: Elaborado a partir de Yin (2003a, p. 152).

Por fim, Yin (2003a) comenta que o processo de construção de explicações é resultado de uma série de interações: (1) realização de uma declaração teórica ou proposição inicial sobre determinado fato; (2) comparação de resultados do caso inicial com tais declarações ou proposições; (3) revisão das proposições ou declarações; (4) comparação com outros detalhes do caso; (5) nova revisão das proposições ou declarações; (6) comparação com outros casos (segundo, terceiro, e assim por diante); (7) repetindo o processo quantas vezes necessárias até de verificar padrão e/ou convergência dos resultados.

### 3. Confiabilidade e Validação – Qualidade do Estudo de Caso

Adicionalmente aos pontos discutidos anteriormente, faz-se necessário discutir a questão da confiabilidade e validação dos estudos de caso, dado que grande parte das críticas a esse método de pesquisa ocorrem por descaso ou falta de conhecimento dos pesquisadores que o utilizam, em não esclarecer esses fatores, tanto na descrição da metodologia, como nas conclusões das pesquisas.

Neste sentido, Yin (2003a) e Voss, Tsikriktsis e Frohlich (2002) destacam a importância de se considerar as dimensões como a validação do construto, validação interna, validação externa e confiabilidade para testar a qualidade da pesquisa. Para se aumentar a qualidade da pesquisa, todo o planejamento do estudo de caso deve levar em consideração a essas dimensões, principalmente com a utilização de procedimentos e estratégias corretas para sua implementação. Assim, finaliza-se a primeira parte desse artigo com a apresentação do Quadro 2, destacando-se um resumo conceitual dessas dimensões e táticas de operacionalização.

Quadro 2 – Testes e Táticas de Validação para Estudo de Caso.

TESTES	Conceito/ Definição	Táticas do Estudo de Caso	Fase da Pesquisa onde Tática Ocorre
<b>Validação do Construto</b>	Estabelecimento correto de medidas operacionais para os conceitos que estão sendo estudados.	- Uso de múltiplas fontes de evidências.	CD
		- Estabelecer cadeia de evidências.	CD
		- Revisão relatório pelos entrevistados	CR
<b>Validação Interna</b>	Extensão pela qual podem ser estabelecidas relações causais (apenas para pesquisas explanatórias ou causais)	- Reconhecimento de padrões.	AD
		- Construção de Explanações.	AD
		- Tratar explanações rivais.	AD
		- Usar modelos lógicos	AD
<b>Validação Externa</b>	Estabelecimento do domínio para o qual os resultados do estudo podem ser generalizados.	- Uso de teoria em estudo de caso único.	PP
		- Uso de lógica de replicação em estudos de caso múltiplos.	PP
<b>Confiabilidade</b>	Demonstração de que as operações do estudo podem ser repetidas, com mesmos resultados	- Uso de protocolo de estudo de caso.	CD
		- Desenvolvimento do banco de dados do estudo de caso.	CD

**Legenda:** PP – Planejamento da Pesquisa; CD – Coleta de Dados; AD – Análise de Dados; CR – Composição do Relatório.

Fonte: Elaborado a partir de Yin (2003a, p. 34) e Voss, Tsiriktsis e Frohlich (2002, p. 211).

#### 4. Utilização de Estudos de Caso em Pesquisas

Para a análise das publicações e utilização de estudos de caso como método de pesquisa, foram avaliados os anais dos seguintes eventos acadêmicos: EnANPAD – Encontro da Anpad (2004-2007), SOBER – Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Sociologia e Administração Rural (2005-2007), ENEGEP – Encontro Nacional de Engenharia de Produção (2006-2007), e IPC – International Pensa Conference (2003, 2005 e 2007). Em cada evento acadêmico foram selecionados artigos publicados nas áreas (*tracks*) de interesse dos autores, agrupando-se as áreas relacionadas à gestão de operações e logística, marketing e comercialização. O Quadro 3 apresenta o detalhamento e quantidade de artigos selecionados e avaliados por evento, área e ano.

Quadro 3 – Resumo das Publicações Selecionadas em Áreas de Interesse por Evento/Ano

	2003	2004	2005	2006	2007
<b>EnANPAD – Encontro da ANPAD</b>	-	<b>790</b>	<b>778</b>	<b>838</b>	<b>963</b>
Gestão de Operações e Logística	-	38	37	31	43
Marketing	-	60	76	92	98
Demais Áreas	-	692	665	715	822
<b>SOBER – Congresso da SOBER</b>	-	-	<b>556</b>	<b>669</b>	<b>740</b>
Sistemas Agroalimentares e Cadeias Agroindustriais	-	-	78	80	76
Comercialização, Mercados e Preços Agrícolas	-	-	76	81	86
Comércio Internacional	-	-	62	74	59
Demais Áreas	-	-	340	434	578
<b>ENEGEP – Enc. Nacional de Engenharia de Produção</b>	-	-	-	<b>767</b>	<b>769</b>
Engenharia da Estrutura Organizacional	-	-	-	186	0
Gestão da Produção	-	-	-	0	158
Demais Áreas	-	-	-	581	611
<b>IPC – International Pensa Conference</b>	<b>132</b>	-	<b>233</b>	-	<b>168</b>
Logística e <i>Supply Chain</i> / Logística e Transportes	8	-	27	-	12

Marketing (para Alimentos e Bebidas)	22	-	10	-	8
Comércio Internacional	8	-	0	-	0
Demais Áreas	94	-	196	-	148

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos anais dos eventos selecionados.

Considerando-se as áreas e período selecionado, foram avaliadas as estratégias de pesquisa utilizadas em 475 artigos do Enanpad (14% das publicações), 477 da Sober (24% das publicações), 344 do Enegep (22% das publicações) e 95 do IPC (18% das publicações). Dentre as publicações avaliadas (ver Quadro 4 para detalhes), 92 artigos utilizaram estudo de caso com estratégia de pesquisa no Enanpad ou 19% das publicações das áreas de Marketing e Gestão de Operações e Logística entre 2004 e 2007. Destes, verifica-se grande concentração de estudos de casos exploratórios, principalmente para análises lineares e comparativas, sendo que o número médio de estudos de caso por artigo foi de aproximadamente 2 estudos de na área de gestão de operações e 3 na área de marketing.

As publicações da Sober foram as que tiveram a menor proporção de artigos utilizando estudos de caso (15%), com 73 artigos nas áreas de sistemas e cadeias agroindustriais, comercialização e comércio internacional entre 2005 e 2007. O número médio de estudos de casos por artigo foram de aproximadamente 2, 1,2 e 2 nas áreas de sistemas e cadeias agroindustriais, comercialização e comércio internacional, respectivamente. Além disso, verificou-se melhor distribuição entre estudos de caso descritivos e exploratórios nas publicações da Sober.

No Enegep foi verificado a maior taxa de utilização de estudos de caso com estratégia de pesquisa, presente em 39% dos artigos analisados nas áreas de engenharia da estrutura organizacional e gestão da produção em 2006 e 2007, perfazendo 133 artigos. Entretanto, quase todas as publicações utilizaram apenas um estudo de caso na pesquisa, com a maior concentração de estudos de caso únicos entre os eventos avaliados, utilizando-se tanto estudos descritivos e exploratórios, sendo o segundo em maior intensidade.

Por fim, os artigos do IPC dos anos de 2003, 2005 e 2007 (evento realizado bianualmente) também utilizaram estudos de caso como estratégia de pesquisa, sendo cerca de 32% das publicações das áreas de logística, *supply chain* e transportes, marketing e comércio internacional. Essas publicações apresentaram média de 2,3 estudos de caso na área de marketing e 1,6 casos nas áreas de logística, *supply chain* e transportes, com grande parte dos estudos com estrutura exploratória.

Adicionalmente, comparando-se os eventos e as publicações nas áreas selecionadas nessa pesquisa, verificou-se que no Enanpad a quantidade e proporção das publicações que utilizaram estudos de caso com estratégia/metodologia de pesquisa manteve-se aparentemente constante entre 2004 e 2007 na área de operações e logística, mas aumentou na área de marketing. Na Sober, essa estratégia foi crescentemente utilizada na área de sistemas e cadeias agroindustriais, mas reduzida nas pesquisas publicadas nas áreas de comercialização e comércio internacional. Já no IPC, a utilização do estudo de caso como estratégia de pesquisa apresentou-se bastante variável, mas com proporção crescente na área de marketing, mesmo que com valores absolutos menores entre 2003 e 2007.

Complementar às análises dos tipos e quantidade de publicações onde foram utilizados estudos de casos como estratégia de pesquisa, verificou-se que a maioria das publicações utiliza os estudos de caso principalmente para análises comparativas ou estruturas lineares, com a utilização de algum referencial teórico aplicado a situações, empresas ou áreas específicas como unidade de análise. Poucas publicações analisadas nos eventos selecionados nessa pesquisa se utilizam do estudo de caso, sejam exploratório ou explanatório, para desenvolver ou testar teorias e/ou modelos. Entretanto, essa pode ser uma das formas e benefícios da utilização desse tipo de estratégia de pesquisa (BONOMA, 1985). Apenas para ilustrar essa utilidade das pesquisas com estudos de caso, apresenta-se no Quadro 5 uma lista

de publicações estudada pelos autores onde se utiliza o estudo de caso como estratégia de pesquisa com objetivo e propósito específico para proposição e avaliação de modelos, proposição e teste de teorias aplicadas na área de gestão de operações e marketing.

Quadro 4 – Detalhamento das Publicações Seleccionadas: quantidade, tipo e número médio de estudos de caso

	2003	2004	2005	2006	2007
<b>EnANPAD</b>					
Gestão de Operações e Logística		<b>Total: 38</b> <b>E.C.:</b> 16 Epa: 0 Des: 5 Epo: 11 ñ Casos: 1,5	<b>Total: 37</b> <b>E.C.:</b> 14 Epa: 1 Des: 5 Epo: 8 ñ Casos: 2,5	<b>Total: 31</b> <b>E.C.:</b> 16 Epa: 0 Des: 6 Epo: 10 ñ Casos: 2,5	<b>Total: 48</b> <b>E.C.:</b> 15 Epa: 0 Des: 2 Epo: 13 ñ Casos: 1,3
Marketing		<b>Total: 60</b> <b>E.C.:</b> 4 Epa: 3 Des: 0 Epo: 1 ñ Casos: 4	<b>Total: 76</b> <b>E.C.:</b> 6 Epa: 0 Des: 1 Epo: 5 ñ Casos: 1,5	<b>Total: 92</b> <b>E.C.:</b> 9 Epa: 0 Des: 3 Epo: 6 ñ Casos: 5,0	<b>Total: 98</b> <b>E.C.:</b> 12 Epa: 0 Des: 3 Epo: 9 ñ Casos: 1,4
<b>SOBER</b>					
Sistemas Agroalimentares e Cadeias Agroindustriais	:		<b>Total: 78</b> <b>E.C.:</b> 13 Epa: 2 Des: 3 Epo: 8 ñ Casos: 1,2	<b>Total: 80</b> <b>E.C.:</b> 16 Epa: 0 Des: 9 Epo: 7 ñ Casos: 3,6	<b>Total: 76</b> <b>E.C.:</b> 21 Epa: 1 Des: 9 Epo: 11 ñ Casos: 1,1
Comercialização, Mercados e Preços Agrícolas.			<b>Total: 76</b> <b>E.C.:</b> 6 Epa: 3 Des: 2 Epo: 1 ñ Casos: 1,2	<b>Total: 81</b> <b>E.C.:</b> 7 Epa: 0 Des: 4 Epo: 3 ñ Casos: 1,4	<b>Total: 86</b> <b>E.C.:</b> 3 Epa: 0 Des: 1 Epo: 2 ñ Casos: 1
Comércio Internacional			<b>Total: 62</b> <b>E.C.:</b> 3 Epa: 0 Des: 1 Epo: 2 ñ Casos: 1	<b>Total: 74</b> <b>E.C.:</b> 3 Epa: 0 Des: 1 Epo: 2 ñ Casos: 2	<b>Total: 59</b> <b>E.C.:</b> 1 Epa: 0 Des: 0 Epo: 1 ñ Casos: 3
<b>Enegep</b>					
Gestão da Produção					<b>Total: 158</b> <b>E.C.:</b> 62 Epa: 3 Des: 20 Epo: 39 ñ Casos: 1,1
Engenharia da Estrutura Organizacional				<b>Total: 186</b> <b>E.C.:</b> 71 Epa: 3 Des: 24 Epo: 44 ñ Casos: 1,2	
<b>IPC</b>					
Marketing Channels (para alimentos e bebidas)	<b>Total: 22</b> <b>E.C.:</b> 8 Epa: 0 Des: 1 Epo: 7		<b>Total: 10</b> <b>E.C.:</b> 3 Epa: 0 Des: 0 Epo: 3		<b>Total: 8</b> <b>E.C.:</b> 4 Epa: 0 Des: 1 Epo: 3

	ñ Casos:2,6		ñ Casos:1,3		ñ Casos:3
Logística e <i>Supply Chain</i> / Logística e Transportes	<b>Total: 2</b> <b>E.C.:</b> 2 Epa: 1 Des: 1 Epo:0 ñ Casos:2,5		<b>Total: 27</b> <b>E.C.:</b> 9 Epa: 0 Des: 2 Epo:7 ñ Casos:1,2		<b>Total: 12</b> <b>E.C.:</b> 2 Epa: 0 Des: 0 Epo:2 ñ Casos:1
Comércio Internacional	<b>Total: 8</b> <b>E.C.:</b> 2 Epa: 0 Des: 1 Epo:1 ñ Casos:2,5				

**Legenda:** E.C.: Estudos de Caso; Epa: Explanatório; Des: Descritivo; Epo: Exploratório; ñ Casos: Número médio de casos por artigo.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos anais dos eventos selecionados.

Dessa forma, foi possível verificar, ao menos com base nas publicações dos eventos e áreas selecionadas, que a utilização do estudo de caso como estratégia de pesquisa foca basicamente os estudos do tipo descritivo e exploratório, em estruturas lineares e comparativas, mas ainda com pouca utilização para desenvolvimento e teste de teorias, estratégias no entanto, verificadas com maior frequência em publicações de periódicos internacionais.

Quadro 5 – Exemplos de Publicações Resultantes de Pesquisa com Estudos de Caso.

<b>Autor (Ano) Publicação</b>	<b>Tipo/ Objetivo da Pesquisa</b>	<b>Descrição</b>	<b>Nº de Casos</b>
Folkerts e Koehorst (1997) <i>Supply Chain Management</i>	Proposição Modelo	Modelo de Gestão de Cadeia e Coordenação entre agentes	10
Lambert, Cooper e Pagh (1998) <i>The International Journal of Logistics Management</i>	Refinamento e Avaliação da Implementação de Modelo	Global Supply Chain Forum Framework	11
Spens e Bask (2002) <i>The International Journal of Logistics Management</i>	Desenvolvimento de Modelo	Modelo de análise e tomada de decisão gerencial da cadeia de suprimentos	20
Lummus, Vokurka e Alber (1998) <i>Production and Inventory Management Journal</i>	Proposição Modelo	Planejamento Estratégico de Cadeias de Suprimentos	3
Walters e Landcaster (2000) <i>Management Decision</i>	Proposição Modelo	Modelo de Análise de Processos na Cadeia de Valor	4
Danese (2007) <i>International Journal of Operations &amp; Production Management</i>	Desenvolvimento de Modelo	Análise dos tipos de colaboração CPFR	7
Mentzer e Williams (2001) <i>Journal of Marketing Channels</i>	Desenvolvimento de Modelo	O Papel da Alavancagem Logística nas Estratégias de Marketing	3
Childerhouse e Towill (2003) <i>The International Journal of Management Science</i>	Teste de teoria	Proposição e teste de hipóteses	32
Hertz (2006) <i>Journal of Business and Industrial Marketing</i>	Proposição Teórica	Problemas relacionados à sobreposição e integração entre SC's	3
Hakanson e Persson (2004) <i>The International Journal of Logistics Management</i>	Teste de Teoria	Tipos de Inter-relacionamentos em redes de empresas	5

Kaipia e Hartiala (2006) <i>The International Journal of Logistics Management</i>	Proposição Teórica	Procedimentos para compartilhamento de informações nas cadeias de suprimentos	5
Regattieri, Gamberi e Manzini (2007) <i>Journal of Food Engineering</i>	Teste de Modelo Teórico	Desenvolvimento de esquema para rastreabilidade de produtos alimentícios na SC	1
Neves (2007) <i>Marketing Intelligence &amp; Planning</i>	Desenvolvimento de Modelo	Método para Planejamento Estratégico de Marketing	3
Neves, Zuurbier e Campomar (2001) <i>Journal of Business and Industrial Marketing</i>	Desenvolvimento de Modelo	Modelo para Planejamento de Canais de Distribuição	3
Consoli e Neves (2007) <i>Revista Administração Mackenzie</i>	Avaliação da Implementação de Modelo	Sistema de Análise da Captura de Valor nos Canais de Distribuição	2
Neves (2003) <i>Journal of Chain and Network Science</i>	Desenvolvimento de Modelo	Método para Elaboração de Contratos	20
Neves, Consoli, Claro e Zylbersztajn (2005) <i>XXIX ENANPD</i>	Desenvolvimento de Modelo	Método para Construção e Desenvolvimento de Joint Ventures	2

Fonte: Elaborado pelos Autores, com base em levantamento bibliográfico realizado em pesquisas recentes.

## 5. Considerações Finais e Implicações para Pesquisas Futuras

Procurou-se nesse artigo contribuir para as questões metodológicas da utilização do estudo de caso como estratégia de pesquisa, na tentativa de reduzir a assimetria de informações quanto ao método, além de apresentar dados a respeito da sua utilização em pesquisas (nas áreas relacionadas à gestão de operações, logística e marketing), algumas críticas e possibilidades de melhorias na utilização do método.

Uma primeira constatação foi a elevada concentração de pesquisas que utilizam o método com propósito descritivo e exploratório, geralmente para análises comparativas e lineares. Nessas situações, percebe-se ainda que muitas pesquisas não se aprofundam na estruturação, planejamento e elaboração de protocolos detalhados antes da realização das pesquisas. Do ponto de vista dos autores consultados sobre essa metodologia, verifica-se que esse é um dos principais motivos para as críticas a respeito da utilização do método. Assim, muitos avanços poderiam ser realizados com a utilização correta dessa estratégia de pesquisa, sendo que os principais problemas associados às críticas ao método de pesquisa do estudo de caso está relacionadas à forma como tais pesquisas são desenvolvidas (utilização inadequada do método) e não ao método propriamente dito.

Destacam-se nessa situação, em pesquisas futuras os autores devem verificar inicialmente a aplicabilidade dessa estratégia de pesquisa ao problema de pesquisa escolhido, para então elaborar um plano coerente, que segundo Yin (2003, p. 21) deve envolver: as questões do estudo; as proposições – se aplicável; as unidades de análise do estudo; a lógica da relação entre os dados e as proposições; e os critérios para interpretação dos resultados. Além disso, devem-se planejar as etapas da pesquisa, com a seleção dos casos, instrumento de coleta, levantamento de dados, análise de dados, fechamento e relatórios de maneira consistente para aumentar a validade da pesquisa.

Outro ponto de destaque diz respeito a pouca utilização do método em pesquisas voltadas para o desenvolvimento, teste ou proposição de teorias e modelos nas publicações e eventos analisados. Uma possível explicação reside no fato de que esse tipo de pesquisa geralmente é resultado de dissertações e teses e são pesquisas mais longas e complexas. Verifica-se também, conforme já citado, a utilização incorreta dessa estratégia de pesquisa e conseqüente baixa aceitação e aprovação dessas publicações. Destaca-se ainda, que para

desenvolvimento de teorias ou modelos por meio da utilização de estudo de caso, exige-se profundo conhecimento e detalhamento na utilização desse método, o que pode reduzir o interesse por sua utilização.

Por fim, volta-se às questões discutidas no início do artigo, destacando-se a importância do estilo do pesquisador e estrutura apropriada para público. Nesse caso, Woods (1999) reforça a necessidade de diferenciar caso para ensino e pesquisa com estudo de casos, dado que o público e estrutura são significativamente diferentes. Assim, não é o leitor que deve avaliar e tirar conclusões do estudo de caso (como acontece nos casos para ensino). Essa é a função primordial do pesquisador que escolhe estudo de caso como estratégia de pesquisa (WOODS, 1999).

## 6. Referencias Bibliográficas

- BONOMA, T. V. Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and a Process. **Journal of Marketing Research**. v. 12, p. 199-208, may. 1985.
- CAMPOMAR, M. C. Do uso do “estudo de caso” em pesquisas para dissertações e teses em administração. **Revista de Administração**. v. 26, (3), p. 95-97. São Paulo, 1991.
- CHILDERHOUSE, P.; TOWILL, D. R. Simplified Material Flow Holds the Key to Supply Chain Integration. **International Journal of Management Science**. v. 31. p. 17-27, 2003.
- CONSOLI, M. A.; NEVES, M. F. Custo dos Fluxos de Marketing: Casos de Empresas Utilizando uma Ferramenta de Análise da Captura de Valor nos Canais de Distribuição. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**. v. 8, p. 77-103, 2007.
- DANESE, P. Designing CPFR Collaborations: Insights from Seven Case Studies. **International Journal of Operations & Production Management**. v. 27, (2), p. 181-204, 2007.
- EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. **Academy of Management Review**. v. 14, (4), p. 532-550, 1989.
- FOLKERTS, H.; KOEHORST, H. Challenges in International Food Supply Chains: Vertical Co-ordination in the European Agribusiness and Food Industries. **Supply Chain Management**. v. 2, (1), p. 11-14, 1997.
- HAKANSSON, H.; PERSSON, G. Supply Chain Management: The Logic of Chains and Networks. **The International Journal of Logistics Management**. v. 15, (1), p. 11-26, 2004.
- HERTZ, S. Supply Chain Myopia and Overlapping Supply Chains. **Journal of Business & Industrial Marketing**. v. 21, (4), p. 208-217, 2006.
- HSIAO, H. I.; VORST, J. G. A. J.; OMTA, S. W. F. Logistics outsourcing in food chain networks: Theory and practices. In: **7th International Conference on Management in Agri-food Chains and Networks**. 2006, Ede-Wageningen, Netherlands. Anais. 2006. Netherlands, 1st – 2nd june, 2006.
- KAIPIA, R.; HARTIALA, H. Information-Sharing in Supply Chains: Five Proposals on How to Proceed. **The International Journal of Logistics Management**. v. 17, (3), p. 377-393, 2006.
- LAMBERT, D. M.; COOPER, M. C.; PAGH, J. D. Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities. **The International Journal of Logistics Management**. v. 9, (2), p. 1-19, 1998.
- LUMMUS, R. R.; VOKURKA, R. J.; ALBER, K. L. Strategic Supply Chain Planning. **Production and Inventory Management Journal**. v. 39, (3), 49-58, 1998.
- MENTZER, J. T.; WILLIAMS, L. R. The Role of Logistics in Marketing Strategy. **Journal of Marketing Channels**. v. 8, (3/4), p. 29-47, 2001.

- NEVES, M. F. Strategic Marketing Plans and Collaborative Networks. **Marketing Intelligence & Planning**. v. 25, (2), p. 175-192, 2007.
- NEVES, M. F.; ZUURBIER, P.; CAMPOMAR, M. C. A Model for Distribution Channel Planning Process. **Journal of Business and Industrial Marketing**. V. 16, (7), p. 518-539, 2001.
- NEVES, M. F.; CONSOLI, M. A.; CLARO, D. P.; ZYLBERSZTAJN, D. A Framework to Built Joint Ventures. In: **XXIX Encontro da ANPAD**, 2005, Brasília-DF.
- NEVES, M.F. Marketing and Networks Contracts (Agreements). **Journal on Chain and Network Science**. v. 3, (1), p. 07-19, 2003.
- OLIVEIRA, M.; MAÇADA, A. C. G.; GOLDONI, V. Análise da Aplicação do Método de Estudo de Caso na Área de Sistemas de Informação. In: **XXX Encontro da ANPAD**, 2006, Salvador-BA.
- REGATTIERI, A.; GAMBERI, M.; MANZINI, R. Traceability of Food Products: General Framework and Experimental Evidence. **Journal of Food Engineering**. v. 81, p. 347-356, 2007.
- SPENS, K. M.; BASK, A. H. Developing a Framework for Supply Chain Management. **The International Journal of Logistics Management**. v. 12, (1), p. 73-88, 2002.
- STERNS, J. A.; SCHWEIKHARDT, D. B.; PETERSON, H. C. Using Case Studies as an Approach for Conducting Agribusiness Research. **International Food and Agribusiness Management Review**. v. 1, (3), p. 311-327, 1998.
- VORST, J. G. A. J. **Effective Food Supply Chains** – Generating, Modelling and Evaluating Supply Chain Scenarios. PhD –Thesis Wageningen University, 2000.
- VOSS, C.; TSIKRIKTSIS, N.; FROHLICH, M. Case research in operations and management. **International Journal of Operations & Production Management**. v. 22, (2), p. 195-219, 2002.
- WALTERS, D.; LANDCASTER, G. Implementing Value Strategy through the Value Chain. **Management Decision**. v. 38, (3), p. 160-178, 2000.
- WHYTE, W. F. **Learning from the Field: A Guide from Experience**. Beverly Hills: Sage, 1984. 295 p.
- WOODS, P. **Successful Writing for Qualitative Researchers**. New York: Routledge, 1999. 158 p.
- YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.
- YIN, R. K. **Case Study Research. Design and Methods**. 3<sup>rd</sup> ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2003a. 181 p.
- YIN, R. K. **Applications of Case Study Research**. 2<sup>nd</sup> ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2003b. 173 p.