
EDITORIAL

Nesta edição, a *REBRAE – Revista Brasileira de Estratégia* – apresenta mais sete artigos sobre o tema estratégia, abrangendo pesquisas teórico-empíricas e ensaios teóricos realizados sob abordagens metodológicas diversas. Aqui, a temática estratégia é análoga a um prisma multifacetado, em que os artigos focam novos olhares sobre essa temática a partir de uma ou mais arestas. São abordados assuntos como vantagens competitivas; governança corporativa; estratégia e desempenho; competências gerenciais; responsabilidade social e desenvolvimento sustentável. Essa diversidade de temas a partir de diferentes abordagens, como já ressaltado em outros editoriais, é salutar para a sedimentação e os avanços no campo da estratégia organizacional.

No primeiro artigo, os autores (Antonio Guilherme de Arruda Lorenzi, Mario Procopiuck e Carlos Olavo Quandt) analisam a situação das práticas de governança corporativa no Brasil, diante das práticas em outros grupos de países, a partir de recomendações de boas práticas para o Brasil com aquelas elaboradas por outros grupos de países. Concluem que, à exceção de algumas iniciativas pontuais de sucesso, as evidências empíricas demonstram grandes fragilidades quanto ao desenvolvimento e institucionalização de boas práticas de governança corporativa no Brasil.

No segundo artigo, os autores (Leonardo Raduy Lemos e Ubiratã Tortato), usando o método do estudo de caso e o modelo de análise baseado em recursos da firma, estudam se e sob que condições uma rede de distribuição eficiente se constitui em recurso capaz de gerar vantagem competitiva sustentável. Concluem que uma rede de distribuição eficiente é um recurso capaz de gerar vantagem competitiva sustentável, ao menos no mercado de bens de consumo, desde que a firma disponha dos recursos organizacionais complementares necessários para exploração.

No terceiro artigo, os autores (Fábio Mello Fagundes e Fernando Antonio Prado Gimenez), usando uma amostra por adesão de 70 micro e pequenas empresas industriais paranaenses, buscam verificar a relação entre estratégia e o desempenho em diferentes graus de turbulência ambiental. Foram utilizados modelos distintos para avaliação da turbulência ambiental, da estratégia e do desempenho. Os autores detectaram o crescimento da tecnologia como fator de pressão ambiental e a redução da influência das variáveis “governo” e “fornecedores” quando há a comparação com os resultados de pesquisas anteriores. Concluem também que, embora não tenha sido comprovada estatisticamente a relação entre foco estratégico (lucro ou sobrevivência) e turbulência ambiental, foi encontrada relação entre estratégia e objetivo organizacional. Segundo eles, o estudo confirmou resultados de trabalhos anteriores e evidenciou a necessidade de se investigar atributos pessoais do estrategista e processos estratégicos em pequenas empresas.

No quarto artigo, o autor (André Luís Janzkovski Cardoso) analisa como os gestores avaliam as suas competências em dois diferentes cenários: estabilidade e mudança organizacional. Os dados obtidos

para a análise foram alcançados por meio de questionário enviado a 70 gestores pertencentes a diversas áreas de uma empresa multinacional de origem alemã com sede no Brasil e atuante na área de telecomunicações. O objetivo da pesquisa foi verificar se há diferenças de percepções quanto às competências gerenciais nos dois contextos, estabilidade e mudança, assim como se fatores como escolaridade e tempo de experiência influenciariam nas percepções dos gestores. Os resultados indicam haver diferenças de percepções da maioria dos participantes com respeito à utilização de suas competências nos diferentes contextos. O autor também conclui que a percepção quanto à competência gerencial é influenciada pelo nível de escolaridade e que isso não acontece com a experiência gerencial.

No quinto artigo, os autores (Silvio Matucheski, Ademir Clemente e Jackson Ciro Sandrini), utilizando 14.952 observações resultantes de cotações diárias de todas as ações negociadas no mercado à vista no último quadrimestre de 2008, investigam se a governança corporativa constitui força redutora da volatilidade das ações em períodos de elevado grau de incerteza, como foi observado na crise financeira de 2008. Os resultados encontrados pelos autores sugerem fortemente que a governança corporativa consegue reduzir a volatilidade das ações, principalmente quando considerado o risco de mercado. Segundo os autores, a análise comparativa das distribuições das variações permitiu observar que as ações das empresas que aderiram aos segmentos de governança corporativa da Bovespa apresentaram mais claramente o padrão gaussiano de distribuição do que as ações das empresas que não aderiram.

No sexto artigo, os autores (Luciano Munck e Rafael Borim de Souza) analisam as contribuições a respeito do desenvolvimento sustentável, da sustentabilidade, da responsabilidade social empresarial e da sustentabilidade organizacional. Também buscam elencar uma possível ordem de dependência entre tais temas, a fim de que esses temas possam ser utilizados com coerência em pesquisas relacionadas aos estudos organizacionais. Para tanto, realizaram uma pesquisa qualitativa, exploratória e bibliográfica. Os autores concluem que a responsabilidade social empresarial constitui uma série de ações específicas que compõem apenas parte dos processos necessários para o alcance da sustentabilidade organizacional. Também concluem que a sustentabilidade organizacional é apenas uma das sustentabilidades incumbidas de viabilizar a conquista de um desenvolvimento sustentável.

Finalmente, porém não menos importante, no sétimo artigo os autores (André Ximenes de Melo, Renato Luiz Sproesser e Patrícia Campeão) estudam o comportamento estratégico da cadeia produtiva do peixe, na região de Dourados, MS, a partir de estudo de caso calcado em pesquisa tipo *survey* e documental com análise de dados primários. A pesquisa buscou analisar apenas os três elos mais relevantes da cadeia: alevinocultura, engorda e abate com a frigorificação. Os autores apontam para a falta de planejamento e de gestão das diversas atividades que compõem a cadeia produtiva do peixe, com destaque especial para a piscicultura, por ser uma atividade relativamente nova e sem disponibilidade de informações sobre produção, industrialização e comercialização. Os autores detectam que a estrutura de mercado identificada na região, em relação à produção dos alevinos, corresponde ao oligopólio concentrado, que os elos de alevinagem e frigorificação têm base na estratégia da diferenciação e que os engordadores trabalham com a estratégia de concorrência perfeita em decorrência do grande número de *players*.

Assim, espera-se que também esta edição venha a contribuir para o processo de geração, acumulação e sistematização de conhecimentos para o campo de estudo denominado estratégia empresarial. Agradecemos a colaboração dos autores, dos avaliadores dos artigos e do pessoal de apoio editorial, sem os quais não seria possível a realização deste empreendimento.

Boa leitura a todos.

Prof. Dr. Alceu Souza
Editor-Chefe