

---

## Editorial da Edição Especial

---

É com bastante satisfação que redigimos o editorial da presente edição especial da Revista de Administração Contemporânea, segunda a conter artigos apresentados em evento temático realizado sob os auspícios da ANPAD. O I Encontro de Estudos em Estratégia (I 3Es) constituiu passo importante desta Associação para a concepção de um espaço há muito reivindicado por diversos pesquisadores para a troca de informações, a promoção de debates, a formação de parcerias, enfim, para o estímulo à aprendizagem e à convivência entre aqueles que se dedicam ao desenvolvimento do conhecimento em estratégia no Brasil. A grande quantidade de trabalhos submetidos e a entusiástica participação dos inscritos atestam o sucesso do evento, que também contribuiu para a criação do Grupo de Estudos em Estratégia (GET/ANPAD), legitimando assim a iniciativa pioneira da ANPAD de estimular a criação de grupos dedicados ao intercâmbio de idéias e à disseminação da produção científica em áreas específicas do campo da Administração, inaugurada com o estabelecimento anterior de um grupo na área de estudos organizacionais, e a ser estendida, ainda no corrente ano, para as áreas de gestão pública e de marketing. Cabe destacar também os seus esforços no sentido de acionar programas de pós-graduação *stricto sensu* para a organização de tais eventos e grupos, a exemplo do que ocorreu por ocasião do I 3Es, executado sob a responsabilidade do Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná (CEPPAD/UFPR) e do Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PPAD/PUCPR). Nesses termos, é um

privilegio contar com a RAC como veículo de divulgação de parte do resultado de experiência tão bem-sucedida, pelo seu reconhecimento como um dos principais periódicos acadêmicos do país.

Os dez artigos que integram esta edição especial foram selecionados de um total de 96 trabalhos apresentados durante o encontro, escolhidos no conjunto dos 438 submetidos. O critério adotado para a seleção dos artigos publicados na presente edição foi a pontuação obtida no processo de avaliação anônima, conduzido tanto por avaliadores designados para o evento como por avaliadores indicados posteriormente pela RAC. A seguir, se descreve brevemente o conteúdo dos dez artigos, elaborados com base em temas diversos.

No primeiro artigo, Camilla Rodrigues Cochia e Clóvis L. Machado-da-Silva revelam o resultado de uma pesquisa de levantamento, realizada em 72 pequenas empresas paranaenses dos setores de vestuário e de alimentos, com o intuito de verificar de que maneira os esquemas interpretativos dos seus dirigentes atuaram como mediadores das estratégias de ação formuladas por eles em face de pressões ambientais de natureza técnica e institucional, ocorridas entre 1998 e 2001. Na seqüência, João Marcelo Crubellate, Paulo Sérgio Grave e Ariston Azevedo Mendes propõem uma conjugação teórica das vertentes da abordagem institucional usadas para análise das organizações, passíveis de contribuir para a explicação do pensamento estratégico. Já Marcel Ginotti Pires e Reynaldo Cavalheiro Marcondes se apóiam em pesquisa de caráter qualitativo para desenvolver em seu artigo o argumento de que o conhecimento, a inovação e as

---

---

competências essenciais são elementos fundamentais para a melhoria da competitividade no setor bancário. Denise Fleck compara as trajetórias de crescimento da General Electric e da Westinghouse por mais de doze décadas, e descobre, entre outras diferenças, que a primeira tendeu a desenvolver, ao longo desse período, capacitações gerenciais que elevaram suas chances de perpetuação, e a segunda gerou propensão à autodestruição, confirmada no seu desaparecimento após 110 anos de existência. Luiz Artur Ledur de Brito e Flávio Carvalho de Vasconcelos se inspiram na análise de componentes de variância de desempenho para sugerir uma conceituação mais precisa de vantagem competitiva, além de uma métrica que sirva para a sua mensuração e comparação, empregando como ilustração trabalho empírico realizado em 252 empresas brasileiras. Preocupados com o impacto causado pelo processo de reestruturação e privatização do setor elétrico brasileiro na atuação dos agentes econômicos estatais, Murilo Sergio Lucena Pinto e Rezilda Rodrigues Oliveira investigam os aspectos políticos e estratégicos relacionados com a atividade de transmissão da Chesf. Em seguida, Rodrigo Bandeira-de-Mello e Cristiano José Castro de Almeida se fundamentam na relação de uma empresa do setor de construção de edificações com o seu ambiente para construir uma teoria substantiva, a partir dos procedimentos metodológicos da *Grounded Theory*, capaz de demonstrar que a adaptação estratégica de organizações a um contexto turbulento e com intensa influência governamental pode ser explicada por um processo social ao qual denominam administração de risco. Moisés Vilamil Balestro, José Antônio Valle Antunes Junior, Marcelo Carvalho Lopes e Ivan de Pellegrin se concentram na descrição da

experiência pioneira de formação de uma rede de empresas fornecedoras da cadeia de suprimento da indústria de petróleo e gás no Rio Grande do Sul, para confirmar a suposição de que a elaboração de uma rede passível de estimular a cooperação entre os seus componentes no desenvolvimento de inovação tecnológica e de potencializar recursos internos e externos permite a construção de capacidades dinâmicas. No artigo seguinte, Alsones Balestrin e Lilia Maria Vargas também refletem sobre o tema redes interorganizacionais, com base em estudo de caso realizado em uma rede horizontal de cooperação constituída por 44 pequenas e médias empresas da indústria de confecções, situada na Região Sul do Brasil, cujos resultados revelam que a configuração em rede pode ser um recurso estratégico para o incremento da competitividade dessas organizações. Finalmente, Roberto Patrus Mundim Pena examina o lugar, no quadro referencial da ética de negócios, da concepção de estratégia enquanto elemento que propicia a adequação da organização ao ambiente, sugerindo a eliminação de reducionismos conceituais e a execução de um marco teórico que promova a articulação integrada entre ética e estratégia organizacional.

No seu conjunto, tais artigos fornecem contribuições empíricas e analíticas importantes, que demonstram a evolução experimentada pela área de estratégia nos últimos tempos. Portanto, desejamos que a sua leitura incentive discussões arrebatadoras e, por conseguinte, a geração de idéias profícuas para novas investigações.

Eduardo Damião da Silva  
Sergio Bulgacov  
Valéria Silva da Fonseca  
Editores da Edição Especial

---