

Resumo do XVII Congresso da Sociedade Latino-Americana de Estratégica

O XVII Congresso da Sociedade Latino-Americana de Estratégica superou as expectativas. Ele foi marcado pela maciça presença da comunidade acadêmica e profissional latino-americana, que trata da estratégia em suas distintas manifestações, formas, e modelos.

O objetivo de todos neste congresso foi pensar nas estratégias para o desenvolvimento e inserção global.

Pensar a estratégia é estar continuamente conectado com o presente, com as experiências do passado, e principalmente, pensando o futuro. Isso requer criatividade, competência e arrojo. E foram essas as características mais presentes neste XVII Congresso da SLADE.

Nas sessões plenárias, discutiu-se os valores pessoais e institucionais, a complexidade de nossos tempos e as possibilidades de desenvolvimento através de um processo de planejamento. Falou-se de razão e reinterou-se o papel da intuição na tomada de decisões. Abordou-se a capacidade de criar e de a competência em integrar estratégia e tática. Três grandes empresas vieram destacar suas experiências ligadas à estratégia, ao conhecimento compartilhado, à inovação e à gestão. Com isso, agregou-se mais saber às pessoas que lidam com a práxis da estratégia, quer seja na pesquisa e docência, quer seja na atividade profissional.

Pensou-se nos detalhes. Com um público formado por profissionais, acadêmicos e estudantes, foram necessárias distintas ações para contemplar as necessidades de cada um deles. Ofereceu-se a possibilidade de discussão de trabalhos que

ainda estão em andamento, ou que requerem um arcabouço formal menos intenso, na hora de sua apresentação.

Isto pode ser verificado em dois momentos: na sessão de pôsteres, e nas sessões abertas.

A seção de pôsteres reuniu trabalhos de distintas áreas e em distintas fases de andamento.

O ponto forte dessa modalidade foi os casos tão brilhantemente explorados pelos seus expositores. Conferiu-se o relato de experiências do uso de ferramentas, de tecnologias e a aplicação e teste de marcos conceituais.

Esta metodologia democratizou o evento e ampliou a discussão da temática da estratégia para um público que, geralmente em um papel mais de observador, passou a interagir e a ser protagonista do processo.

Outra oportunidade que buscou os detalhes visou a troca de experiências, de maneira informal, mas sistemática entre aqueles com conhecimento adquirido ao longo da experiência e aplicação da estratégia em empresas e outras organizações. O caráter informal contrastou com a seriedade com que proponentes e assistentes trocaram conhecimentos, questionaram-se e posicionaram-se. Afinal, estratégia é também seguir caminhos, tomar decisões. O “espaço aberto” foi uma iniciativa que se mostrou apropriada, sobre tudo para aqueles que podem contribuir para o aprimoramento dos demais, com um tempo maior de interação.

As seções simultâneas de trabalhos tiveram como objetivo reunir àquelas apresentações com certo viés comum. Na Área de estratégias para o desenvolvimento existiram enfoques apropriados com público especializado em temas como a gestão do terceiro setor, experiências no setor público, desenvolvimento humano e responsabilidade social. O papel social das

empresas, dos governos e das organizações não governamentais foi o mote dessa área, que foi privilegiada com experiências do Rio Grande do Sul ao Rio Grande do Norte, no Brasil. Igualmente experiências do exterior enriqueceram as discussões.

Na área de estratégias setoriais, a temática foi o turismo, a formulação de estratégias e temas relacionados aos pequenos negócios. Sua contribuição remete-nos a pensar no fomento de novos negócios ligados a setores como turismo, já a principal fonte de renda de alguns países. Também refletiu-se sobre os pequenos negócios, sua capacidade de gerar empregos e manter oportunidades de renda. Os casos, desta vez mais voltados às pequenas e médias empresas, conectaram-nos com uma realidade que está presente em toda a América Latina: a busca por respostas à escassez dos empregos.

Estratégia, conhecimento, inovação e tecnologia foram temas tratados conjuntamente em algumas seções. Novas formas de distribuição via a rede mundial de computadores, tecnologia da informação como suporte à tomada de decisão, comércio eletrônico e casos de empresas de vários países configuraram um referencial importante para o entendimento do presente e um vislumbre do futuro.

A área de estratégias internacionais tratou da internacionalização, da inserção das empresas em um mercado global, cada vez mais competitivo, ao mesmo tempo em que oferece cada vez mais oportunidades. Falou-nos de alternativas para o ingresso em mercados estrangeiros, dos acordos possíveis, da captação de recursos e da aplicação de modelos para o gerenciamento desses mercados.

O marketing estratégico, por sua importância, foi tratado como um tema próprio. As relações entre empresas e mercados, vendedores e compradores, as relações

entre atores do ambiente de negócios foram debatidas. Palavras como mercado, cliente, consumidor, comportamento de consumo, imagem e comunicação estiveram muito presentes nas falas, quer nas palestras quer nas perguntas do público assistente.

O tema das redes de empresas atraiu um público igualmente interessado e especializado. Os trabalhos se concentraram no relato de experiências e estudos; na discussão de modelos teóricos e de sua aplicação prática; na capacidade de gerar bens competindo, mas também cooperando; na maneira como os pequenos negócios podem, através de um processo formal ou informal de alianças, competir em escala, cedendo parte de seu poder de decisão e recebendo em troca vantagens competitivas.

Uma das áreas onde mais se discutiu a aplicação de instrumentos em estratégia se relacionou justamente aos modelos, técnicas e ferramentas de estratégias. As seções foram apresentadas e assistidas por estudiosos e praticantes da estratégia, principalmente em suas manifestações empresariais. Menos conceitual, viu-se instrumentos já bastante consolidados entre as empresas, como o planejamento estratégico, e outros que se apresentam como alternativas, como o *Balance Score Card*, e modelos de simulação.

Falou-se ainda de tendências e cenários. Essa temática sempre reporta ao presente, com um vínculo no porvir. Tratou-se de técnicas, de casos, de empresas e entidades governamentais. Revisou-se a literatura e se apontaram caminhos. Para onde vai o conhecimento em estratégia, foi a pergunta que se tentou responder nestas seções.

Os tópicos especiais em estratégia reuniram aqueles trabalhos que tratavam de estratégia, mas que não objetivavam nenhuma das temáticas anteriores.

Trabalhos esses relacionados à gestão de pessoas, flexibilidade, aprendizagem, mudança e processo sucessório foram contemplados em vários horários.

Todas essas discussões procuraram conectar as estratégias para o desenvolvimento e inserção global.

Até onde se avançou?

Avançou-se em algumas certezas e muitas dúvidas. As certezas é que modelos anteriores ainda podem ser utilizados; novos modelos ainda têm que ser mais testados; conceitos anteriores têm que ser revistos; conceitos novos não podem ser adotados de maneira irrestrita. As empresas, também as organizações do terceiro setor e os governos fazem suas estratégias. Esta é outra certeza. Viram-se estratégias individuais, e coletivas; estratégias de líderes e de seguidores; estratégias de inovação e de reprodução. A tipologia da estratégia e sua aplicação são amplas. Essa é uma certeza a mais. Outra constatação é que a estratégia depende das pessoas, de outros recursos e também do mercado. As estratégias podem visar o curto, o médio e o longo prazo. Isto igualmente foi reforçado.

E quais são as dúvidas? Elas são muitas.

As estratégias podem de fato garantir a sobrevivência dos empreendimentos em ambientes tão complexos? E se podem, quais as melhores ou mais apropriadas estratégias para fazê-lo? É possível estabelecer padrões de estratégia, ou esses padrões sempre derivam da prática passada, e em um contexto de constante câmbio, desatualiza-se e invalida-se? O foco deve ser local, ou global? A atitude corporativa deve envolver elementos idiossincráticos e restritos, ou deve contemplar a natureza heteromórfica dos mercados, possibilitando distintas configurações?

As certezas são boas companheiras, pois avalizam todo o esforço que cada participante vez para apresentar seus trabalhos e avançar na consolidação do conhecimento e prática da estratégia.

As dúvidas, apesar de em um primeiro momento serem encaradas como deficiências não assistidas, são de fato estímulo para se continuar a pensar sobre pessoas, empresas, organizações e governos. Para se pensar em estratégia. E isso suscita um novo encontro. Suscita um novo Congresso da Sociedade Latino-Americana de Estratégia.

Muito Obrigado a Todos os Participantes!

Prof.Dr. VALMIR EMIL HOFFMANN
Universidade do Vale do Itajaí
Programa de Mestrado Acadêmico em Administração
Membro da Comissão Organizadora SLADE 2004