

## Editorial

O segundo número do volume 22 da revista *Gestão & Produção* chega com artigos distribuídos entre as áreas de estratégia e organização do trabalho, pesquisa operacional e métodos quantitativos, qualidade, planejamento e controle de produção e logística. É uma edição composta por 15 artigos de autores procedentes de 18 organizações de ensino, pesquisa e extensão do Brasil e do exterior.

O primeiro artigo, de Marcio Cardoso Machado, Lígia Maria Soto Urbina e Michelle Aparecida Gomes Eller (ITA-SP), trata da distribuição geográfica e técnica dos nichos de capacitação do setor de manutenção aeronáutica do Brasil, por meio de uma exposição inicial dos conceitos básicos da atividade de manutenção em geral e aeronáutica em particular, e de um exame do contexto regulatório brasileiro para essa atividade da indústria, com ênfase nos domínios de certificação, além de uma avaliação, a partir dos vários tipos de certificação técnica, da distribuição geográfica das empresas de manutenção aeronáutica. O segundo artigo, de Bruno Jensen da Silva e Reinaldo Morábito (UFSCar), também discute sobre o setor aeronáutico brasileiro, porém focado em um problema de planejamento de linha de montagem estrutural de aviões a jato. Para essa análise, foram usados modelos de programação de projetos e realizados diversos experimentos computacionais em casos realistas desse problema. O terceiro artigo, de Andresa Francischini (Mackenzie), João Furtado e Renato Garcia (POLI-USP), é uma análise do processo de internacionalização de empresas nacionais dedicadas à produção de bens de maior densidade tecnológica, as quais apresentam motivações para além das vantagens comerciais. Trata-se de três estudos de casos de empresas brasileiras que foram fundadas entre os anos de 1980 e 1990, que se internacionalizaram precocemente (Bematech, Lupatech e Opto Eletrônica) e que tiveram um aspecto em comum: o reconhecimento da tecnologia e o investimento contínuo em P&D como elementos centrais para sua expansão econômica.

O quarto artigo, de Ricardo Vinícius Dias Jordão (CEFAGE, Portugal, e Swiss Management Center), Fabiana Gonçalves Pelegrini (UFOP), Anna Carolina Teddo Jordão (Tecer Negócios) e

Ester Eliane Jeunon (FPL e PUC-Minas), é uma análise dos fatores críticos de sucesso (FCS) no gerenciamento de projetos em uma empresa de grande porte, por meio de avaliação quantitativa e qualitativa das percepções de 19 integrantes de tal organização, indicando o risco de a empresa não alcançar os resultados finais previstos para os projetos. O quinto artigo, de Caroline de Souza e Ana Beatriz Jabbour (DEP-UNESP de Bauru), analisa e discute como as cinco principais empresas montadoras do setor de baterias automotivas instaladas no Brasil estão lidando com as barreiras impostas para a adoção de práticas de *green supply chain management* (GSCM). A partir dessas discussões, elencam-se oportunidade e desafios ao setor de baterias automotivas a fim de incorporarem ações de GSCM. O sexto artigo, de Pedro José Raymundo (IFSC), analisa o resultado financeiro das empresas do segmento de alimentação fora do domicílio na cidade de Florianópolis-SC para auxiliar na elaboração de planejamento estratégico financeiro das empresas do setor. Para tanto, foram demonstrados o resultado do exercício (DRE) por empresa pesquisada em 2013, o cálculo dos principais indicadores financeiros dessas empresas (lucratividade, custo da mercadoria vendida [CMV], salário médio e custo de mão de obra, ocupação do imóvel e tributação), a média de consumo por cliente (tiquete médio), os níveis de correlação entre médias salariais e rotatividade de funcionários, bem como a correlação entre os diversos tipos de custos com os resultados financeiros, de modo a identificar os principais motivos financeiros causadores de resultados negativos das 126 empresas filiadas à Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL).

O sétimo artigo, de Geraldo Cardoso de Oliveira Neto, Moacir Godinho Filho, Gilberto Miller Devós Ganga, Irenilza Alencar Naas e Oduvaldo Vendrametto, é uma análise dos princípios e das ferramentas de produção mais limpa utilizados pelas empresas brasileiras e de como são agrupados e organizados pelas organizações de maneira a tornar mais efetivos tais princípios. Foi utilizado para coleta de dados o *survey* exploratório em organizações associadas ao Instituto Ethos. Para a análise dos dados, foram utilizadas estatísticas descritivas e análise multivariada, consubstanciando

seis conjuntos de fatores explicativos. Os princípios foram agrupados em seis fatores pelas empresas: (i) a adoção de produção mais limpa e ecologia industrial com sistema de gestão ambiental baseada na ISO 14001, visando ao desenvolvimento de projetos para o meio ambiente no produto, processo produtivo e redes logísticas; (ii) a cocriação com os clientes no desenvolvimento de produto ecológico com foco na logística reversa de remanufatura; (iii) a adoção de planejamento e de controle da produção ambiental favoreceu o investimento em pesquisa e em inovação com foco na redução de riscos ambientais externos; (iv) a cocriação com os fornecedores para o desenvolvimento de matérias-primas e de componentes ecológicos, além de promover sistema de auditorias; (v) a adoção de gestão da cadeia de suprimentos verde para selecionar fornecedores sustentáveis e implantar o método SBP para o desdobramento dos indicadores ambientais; (vi) finalmente, a intensificação de treinamentos nos fornecedores sobre educação ambiental para auxiliar nas ações de logística reversa de pós-consumo e pós-venda para reuso, remanufatura e reciclagem.

O oitavo artigo, de Osiris Canciglieri Junior, Aguilar Selhorst Junior e Ângelo Márcio Oliveira Sant'Anna (PPGEP-PUC-PR), é um framework para tomada de decisão que oriente a escolha da tecnologia de prototipagem rápida mais adequada na concepção de novos produtos. Foram utilizados os conceitos de Projeto para Manufatura (Design for Manufacturing), Desenvolvimento Rápido de Produtos (Rapid Product Development) e Projeto Assistido por Computador (Computer Aided Design) em dois produtos de diferente estrutura e material (composto leve e simples maciço) para avaliar e validar o framework proposto. Os resultados apresentam comparações entre as tecnologias de prototipagem rápida a partir de critérios para tomada de decisão, aperfeiçoando a concepção de protótipos mais eficientes. O nono artigo, de Soraya Sales Silva e Eduardo Lucena (UFPE), mostra como os gestores aprenderam a exercer a rotina de gerenciamento do processo produtivo dos pedidos dos clientes na metalúrgica Maxtil. O estudo fundamentou-se teoricamente nas abordagens da perspectiva da aprendizagem pela experiência e da vertente da estratégia como prática. Há descrições e interpretações dos dados para a formação de categorias e pode-se concluir

que os gestores aprenderam sobre a rotina estudada por meio da vivência de situações, da busca de informações, da interação com pessoas e da reflexão.

O décimo artigo, de Omar El Faro e Rogério Calia (FEA-RP/USP), mostra quais são os aspectos socioambientais valorizados pelo varejo em relação aos fornecedores de marcas próprias, compreendendo quais certificações e indicadores são utilizados para assegurar se os padrões sustentáveis têm sido respeitados. O método de pesquisa adotado foi o qualitativo, com entrevistas semiestruturadas com três dos dez grandes varejistas no Brasil, três fornecedores de marcas próprias e a ABMAPRO (Associação Brasileira de Marcas Próprias), além de consulta a documentos. A análise dos dados foi feita com a técnica de análise de conteúdo (critério semântico), sendo os dados agrupados em categorias temáticas. O trabalho aponta quais indicadores socioambientais são exigidos nos contratos de fornecimento e como a verificação do cumprimento desses quesitos ocorre na relação entre varejo e fornecedores de produtos de marcas próprias. O décimo primeiro artigo, de Livia Raimundo e Mário Otávio Batalha (DEP-UFSCar), é uma análise do comportamento do consumidor final de carne suína no município de São Paulo. Busca-se gerar informações que segmentem esse mercado e que possam subsidiar estratégias mercadológicas para as empresas do setor. Para tanto, foi desenvolvido um modelo analítico teórico de comportamento de consumo voltado especificamente para produtos cárneos. Esse modelo forneceu o arcabouço teórico utilizado na condução de um *survey* com 400 indivíduos no município de São Paulo. O tratamento estatístico das informações coletadas permitiu o agrupamento de variáveis explicativas similares de demanda e a investigação de relações de correspondência entre elas. Os resultados principais mostram que a carne suína é consumida duas ou três vezes ao mês, que a baixa renda influencia a frequência de consumo e que existem grupos de consumidores com comportamentos semelhantes, entre outros, que facilitam os entendimentos das empresas do setor para segmentar mercados e estabelecer estratégias mercadológicas adaptadas a esses grupos.

O décimo segundo artigo, de Cristiano Ceccato (FEI) e Patrícia Belfiore (UFABC), detecta quais e como são os métodos de previsão de 450 empresas

filiadas a ABIA (Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação) – que representa 70% do universo do setor. Com um índice de resposta de 14,4% das empresas da amostra, a pesquisa também mostra quais os principais fatores que influenciam na escolha do modelo de previsão de demanda e quais as principais dificuldades encontradas na utilização dos métodos de previsão. Os resultados demonstram que o modelo de análise histórica é o mais utilizado, que os principais fatores que influenciam a escolha do modelo são tipo de produto e tempo despendido e que as maiores dificuldades são disponibilidade de softwares e dificuldade no entendimento. O décimo terceiro artigo, de Patrícia Matsuda e Júlio Donadone (DEP-UFSCar), apresenta uma mudança organizacional da AES Eletropaulo após o processo de privatização e como essa mudança influencia sua total estrutura. A importância central desse estudo exploratório é que o setor elétrico brasileiro tem sido sujeito a transformações mais radicais na “financeirização” desde 1990. Foram coletados os currículos do Conselho Administrativo e da Diretoria da AES Eletropaulo para a análise das carreiras dos dirigentes, desde o seu surgimento como empresa estatal (em 1979) até o ano de 2012. Foram aplicadas uma análise de correspondência múltipla para estudar esses currículos e, como complemento, uma entrevista com o ex-presidente da empresa.

O trabalho observa uma série de transformações sofridas pela AES Eletropaulo, principalmente no que se refere aos seus dirigentes, que tiveram que buscar formas de reconstruir suas carreiras de acordo com a nova lógica do momento.

O décimo quarto artigo, de Anastácio Pinto Gonçalves Filho e Magna Ramos (UFBA), trata de uma pesquisa desenvolvida com a finalidade de conhecer o tipo de abordagem adotado pelos sistemas de produção instalados no Estado da Bahia nas análises de acidente de trabalho. Para isso, os autores analisaram 85 relatórios de 46 sistemas produção. Constata-se que os sistemas produção pesquisados não evoluíram com relação à análise de acidentes e continuam ainda presos a uma abordagem que privilegia as ações com foco no indivíduo. Os autores criticam a abordagem utilizada, discutindo a necessidade de mudança da gestão de segurança. Finalmente, o décimo quinto artigo, de Mirtes Vitoria Mariano, Cecilia Almeida, Silvia Bonilla, Feni Agostinho e Biagi Giannetti (UNIP), utiliza a contabilidade ambiental em emergia para avaliar 73 parques do município de São Paulo. Para todo o conjunto dos parques, foram calculados os indicadores e os custos em emergia a fim de avaliar quais parques aproveitam mais os recursos da natureza, quais demandam maiores investimentos da prefeitura e quais fornecem maior quantidade de serviços ambientais para o município.

Boa Leitura!

*Prof. Dr. Luiz Fernando Paulillo*  
Editor-Chefe