

## Editorial

Prezados Leitores:

A RAE, acompanhando a tendência dos tempos, apresenta, neste último número de 2000, uma concentração em textos voltados para *e-commerce*. Mesmo que seja esse o rumo, procuramos abordar dimensões críticas desse assunto. O artigo do professor Albertin é mais genérico e fornece uma visão macro da expansão do *e-commerce* no Brasil. A professora Paula Forgioni trata dos aspectos jurídicos do *e-commerce*, dando ênfase para a análise jurisprudencial dos contratos de comércio eletrônico. O professor Francisco Aranha convida-nos a explorar as vantagens competitivas do conceito de cooperação indireta entre bibliotecas e sugere que o modelo utilizado permite sua aplicação em outras áreas passíveis de transações eletrônicas. Na seção Organização, Recursos Humanos e Planejamento, publicamos um segundo artigo do professor José Ernesto sobre o enfoque de processos para as organizações; a matéria anterior teve por título: As empresas são grandes coleções de processos. Nessa mesma seção, trazemos uma análise teórica dos modelos atuais de vantagens competitivas para estratégias de negócios, de autoria de Flávio Vasconcelos e Álvaro Cyrino. Mais três textos integram esta última edição do milênio. Um da professora Gisela Taschner sobre lazer e consumo e um do professor Marcos Fernandes sobre produtividade em ambientes universitários. Finalmente, o artigo do professor Flávio Rabelo examina a expansão do mercado previdenciário no Brasil. Incluímos, na *RAE Light*, as matérias de Jairo Saddi – sobre juros e o custo financeiro Brasil – e de Luís Pozzi – sobre os riscos do *marketing* esportivo. Publicamos, também, duas resenhas, sendo uma do livro mais recente de Miguel Caldas (de autoria da professora Maria José Tonelli) e outra de um livro do imprescindível Peter Drucker (de autoria de Franck Renand).

Esperando continuarmos merecedores de sua atenção e augurando um excelente final de milênio, desejamos uma agradável leitura a todos vocês!

Roberto Venosa  
Editor e Diretor

### Organização, Recursos Humanos e Planejamento

José  
Ernesto  
Lima  
Gonçalves

08

### Processo, que processo?

Este artigo resume as diferenças entre as organizações tradicionais e as empresas estruturadas por processos, mostra os principais estágios em que as empresas podem estar no seu caminho em direção a organizações por processos e como identificar em qual delas a empresa está, estabelece as vantagens da gestão por processos sobre modelos tradicionais e apresenta argumentos objetivos e critérios que podem orientar a decisão das empresas pela mudança da sua maneira de organizar.

*This article states the differences between traditional organizations and process organizations. It shows the main stages in which companies may be on their way towards process organizations and how to identify the particular stage a company currently is. Besides, this article sets the advantages of managing by processes and presents objective arguments and criteria that can guide companies to make decisions about their organizational model.*

### Organização, Recursos Humanos e Planejamento

Flávio C.  
Vasconcelos  
e Álvaro B.  
Cyrino

20

### Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional

Este artigo analisa a convergência entre estratégia e teoria organizacional, fazendo um estudo detalhado das principais teorias sobre o fenômeno da vantagem competitiva.

*This article analyzes the convergence between business strategy and organizational theory, by doing a detailed comparative study of four theories focusing competitive advantage phenomena.*

### Administração Mercadológica

Gisela B.  
Taschner

38

### Lazer, cultura e consumo

O objetivo deste artigo é mostrar como o lazer e o consumo se entrelaçaram na História Ocidental, examinando alguns momentos-chave desse processo, no âmbito da formação de uma cultura do consumo, bem como algumas de suas implicações sobre a sociedade e sobre o comportamento do consumidor.

*The purpose of this article is to examine how leisure and consumption got interwoven in Western History, by focusing some key moments of that process, in the context of formation of a consumer culture, and by taking into consideration some of their impacts on social life and consumer behavior.*

## Administração Pública

Marcos  
Fernandes  
Gonçalves  
da Silva

48

### Budgeting and resource allocation in universities: a public choice approach

Considerando-se que as universidades e faculdades não são organizações com fins lucrativos, as variáveis microeconômicas e administrativas tradicionais usadas para medir a eficiência não possuem nenhuma função direta. Dever-se-ia criar um sistema de controle "à la" mercado para avaliar a produção em universidades e faculdades. O orçamento e o mecanismo de alocação de recursos contido nele podem ser usados como instrumentos de incentivo para melhorar a qualidade e a produtividade. Esse será o principal tema deste artigo.

*Since universities and colleges are not profit-oriented organizations, the traditional microeconomics and administrative variables used to measure efficiency do not have any direct function. An alternative would be to create an "as if" market control system to evaluate performance in universities and colleges. Internal budget and resources allocation mechanism can be used as incentive instruments to improve quality and productivity. It will be the main issue of this paper.*

## Economia de Empresas

Flávio  
Marcílio  
Rabelo

56

### Perspectivas de expansão da previdência privada fechada no Brasil

O artigo discute os principais condicionantes para a expansão da previdência privada fechada no Brasil. Ele também explora o alcance de algumas medidas voltadas a favorecer a expansão do grau de cobertura da previdência privada fechada no país.

*This paper discusses the main determinants of the expansion of corporate pension plans in Brazil. It also analyzes the feasibility of certain measures destined to further the expansion of corporate pension plan coverage in the country.*

## Administração da Produção e Sistemas de Informação

Francisco  
Aranha

84

### E-service em bibliotecas: geração de valor para pesquisadores por meio de cooperação indireta

O conceito de cooperação indireta pode ser usado para gerar recomendações de itens relevantes para usuários de bibliotecas, clientes de livrarias virtuais e empreendimentos de e-business em geral.

*Indirect cooperation can be used to generate suggestions of items relevant to library patrons, virtual bookshop customers and e-business clients in general.*

## Administração da Produção e Sistemas de Informação

Paula A.  
Forgioni

70

### Apontamentos sobre aspectos jurídicos do e-commerce

O artigo analisa aspectos jurídicos do e-commerce, tais como celebração, forma e prova do contrato eletrônico, senhas e assinatura eletrônica. Especial ênfase é dada ao estudo da jurisprudência brasileira sobre temas análogos, bem como ao cenário mundial, buscando-se um equilíbrio entre a proteção ao consumidor e a segurança/celeridade no tráfico.

*The article focuses on legal aspects of the e-commerce, such as execution, form and evidence of the electronic contracts, passwords and electronic signature. Special attention is given to Brazilian judgments, which considered similar issues, as well as to the world scenario, looking for a balance between consumer protection and safety/speed in trade traffic.*

## Administração da Produção e Sistemas de Informação

Alberto  
Luiz  
Albertin

94

### O comércio eletrônico evolui e consolida-se no mercado brasileiro

Este artigo analisa o novo ambiente empresarial e conclui que o comércio eletrônico no mercado brasileiro está consolidado e apresenta claros sinais de evolução, mesmo que ainda possa ser considerado em um estágio intermediário de expansão.

*This article analyzes the new enterprise environment and concludes that the electronic commerce in the Brazilian market is consolidated and introduces clear signals of evolution, even though it can still be considered as being in an expansion intermediary level.*

## Resenhas

103

### Demissão: causas, efeitos e alternativas para empresa e indivíduo

De Miguel P. Caldas  
Por Maria José Tonelli

### Management challenges for the 21<sup>st</sup> century

De Peter F. Drucker  
Por Franck Renand