

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE ECONOMIA
MONOGRAFIA DE BACHARELADO

**Uma Avaliação da Influência da Teoria do Crescimento da
Firma de Edith Penrose no Desenvolvimento da Visão
Baseada em Recursos**

BRUNA COSTA CATALDO DE ANDRADE
Matrícula: 112104544

ORIENTADOR: Prof. Jaques Kerstenetzky

SETEMBRO 2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE ECONOMIA
MONOGRAFIA DE BACHARELADO

**Uma Avaliação da Influência da Teoria do Crescimento da
Firma de Edith Penrose no Desenvolvimento da Visão
Baseada em Recursos**

BRUNA COSTA CATALDO DE ANDRADE
Matrícula: 112104544

ORIENTADOR: Prof. Jaques Kerstenetzky

SETEMBRO 2016

As opiniões expressas neste trabalho são da exclusiva responsabilidade da autora.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus familiares pelo apoio incondicional, principalmente aos meus pais pelo exemplo familiar e profissional ao longo da vida. Não poderia finalizar mais uma etapa de formação sem agradecer aos professores por todo o conhecimento transmitido e pela consciência de que sempre temos mais a aprender. Dentre eles, agradeço ao professor Jaques Kerstenetzky pelo carinho e paciência na orientação deste trabalho, às professoras Julia Paranhos e Lia Hasenclever pela introdução ao mundo acadêmico durante a iniciação científica e aos professores Marcelo Colomer e Alexis Saludjian pela oportunidade de exercer a função de monitora em suas disciplinas. Além destes, agradeço aos colegas de iniciação científica do Grupo de Economia da Inovação Eduardo Mercadante, Gabriel Guerra, Diego Vieira, Felipe Marcolino e Letícia Teixeira pelos momentos de trabalho e descontração. Por fim, minha gratidão a todos os amigos que acompanharam a difícil jornada pela faculdade de economia, pois todas as dificuldades teriam sido maiores sem eles. Em especial, àqueles que me acompanharam desde o primeiro dia: Lucas Krause, Ana Carolina Cordeiro, Luisa Iachan, Larissa Losanoff, Beatriz Ferrari, Pilar Picon, Julia Febraro, Maria Antônia Nascimento, Bruna Costa e Bruna Bandeira.

RESUMO

Neste trabalho, o objetivo geral é avaliar, por meio de uma resenha teórica, a relação entre duas teorias da firma: a Visão Baseada em Recursos (RBV) e a teoria do crescimento da Firma de Edith Penrose. A intenção é evidenciar os fundamentos principais de cada uma para permitir a análise comparativa entre ambas. A motivação da análise decorre da disseminação na literatura de que Penrose é uma precursora para as teorias da firma com foco em capacitações, incluindo a RBV. Sendo assim, o objetivo específico é pontuar quais aspectos teóricos evidenciam tal afirmativa e quais mostram o que a RBV propôs de diferente. A RBV visa explicar as causas de vantagens competitivas sustentadas entre firmas, especialmente no mesmo setor. O que será discutido é o papel da teoria do crescimento da firma de Penrose na determinação dessas causas. Em termos de revisão de literatura, o enfoque escolhido para a RBV foram os trabalhos de Jay Barney e os seguidores de sua linha de argumentação teórica, uma vez que é considerado um dos pioneiros e disseminadores da teoria.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	6
CAPÍTULO I – Edith Penrose e a Teoria do Crescimento da Firma.....	8
1.1 PENROSE NA HPE DA TEORIA DA FIRMA.....	8
1.2 A TEORIA DO CRESCIMENTO DA FIRMA.....	12
1.2.1 conceitos fundamentais.....	12
1.2.2 influências de Penrose e críticas da autora ao mainstream econômico.....	20
1.3 CRÍTICAS À TEORIA DO CRESCIMENTO DA FIRMA.....	22
CAPÍTULO II – RBV: a Visão Baseada em Recursos.....	26
2.1 RECORTE TEÓRICO E INSERÇÃO NA TEORIA DA FIRMA.....	26
2.2 PRINCIPAIS CONCEITOS E IMPLICAÇÕES.....	28
2.2.1 contextualização, hipóteses e conceitos.....	28
2.2.2 desenvolvimento teórico.....	33
CAPÍTULO III – Influências de Penrose na RBV.....	42
3.1 REVISÃO DE LITERATURA – O DEBATE SOBRE A INFLUÊNCIA DE PENROSE NA RBV.....	42
3.1.1 influência marginal na RBV.....	42
3.1.2 influência canônica na RBV.....	47
3.2 ANÁLISE.....	53
CONCLUSÃO.....	55
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57

INTRODUÇÃO

Desde sua consolidação como paradigma nas ciências econômicas, a teoria neoclássica foi vista como referência para as análises feitas sobre a firma, o que durou até a década de 1970. Nesse momento, alguns autores demonstraram descontentamento com a incapacidade do marco neoclássico de responder a questionamentos envolvendo aspectos organizacionais. Consideraram que a limitação advinha das hipóteses restritivas que levavam a uma firma “caixa preta” onde entram insumos e saem produtos, ou seja, sem aspectos organizacionais. Em resposta à limitação encontrada, foram desenvolvidas diversas teorias para analisar as causas da existência de vantagens competitivas olhando para a estrutura interna das firmas. Nestas teorias, diferente dos neoclássicos, vantagens competitivas não eram vistas como um desequilíbrio temporário, o que permitiu que fosse inaugurado um marco teórico sobre estratégias e gerenciamento. Os responsáveis pelo desenvolvimento deste campo teórico enfatizam que seus trabalhos foram baseados em autores que escreveram durante a dominância neoclássica na teoria da firma, e que, por conta disso, acabaram ficando à margem da História do Pensamento Econômico (HPE) até que a insatisfação com a ortodoxia os colocou em evidência.

Uma autora enquadrada nesse cenário é Edith Penrose, que escreveu no final da década de 1950 e início de 1960, mas ganhou reconhecimento anos depois e foi considerada influência para muitas teorias surgidas nos anos 1980 sobre estratégia e vantagem competitiva. Uma delas é a Visão Baseada em Recursos (RBV), objeto deste trabalho e uma das responsáveis pela disseminação da ideia que firmas são heterogêneas e, por conta disso, têm desempenhos diferenciados de modo sustentado. É possível encontrar diversos trabalhos, de intérpretes e autores que inauguraram a teoria, que atribuem a Penrose as bases para o desenvolvimento deste pensamento. Ela dedicou seu trabalho como economista ao crescimento da firma e o fez de modo alternativo ao ortodoxo, sendo uma das pioneiras em tal tratamento teórico.

Penrose desenvolveu uma teoria da firma alternativa à neoclássica por ser contra a percepção de que se deve olhar apenas para fora da empresa. Ela considera a hipótese de homogeneidade e a defesa de um tamanho ótimo para a firma como problemáticos por fazerem com que não haja análise, já que anulam a possibilidade de diferenças no nível

interno da empresa, como será visto no Capítulo I. Sugeriu que as empresas são heterogêneas e que não existe tamanho ótimo, mas uma limitação ao crescimento pela incapacidade gerencial de aproveitar todos os recursos disponíveis. Não há, portanto, uma limitação ao crescimento em si, mas a sua taxa. Alguns dos conceitos usados para desenvolver as ideias acima são considerados influências diretas pelos autores da RBV. A proposta deste trabalho é evidenciar onde as influências aparecem e onde há diferenças e até oposição entre as duas visões.

No primeiro capítulo será analisada a teoria de Penrose, mostrando onde ela se situa na HPE, os principais conceitos de seu trabalho e críticas a ele. Serão abordados, principalmente, os conceitos de firma, serviços produtivos, oportunidades produtivas, trabalho em equipe, diversificação e a construção lógica que culmina nos resultados sobre crescimento da empresa. No segundo capítulo, a RBV será apresentada com identificação do recorte teórico, importante pelas diferentes metodologias apresentadas por Barney (2001), Fiani (2015) e Leiblein (2011). Serão apresentados também os conceitos da teoria, usando como base os trabalhos de Jay Barney. A justificativa é o fato de ele ser responsável pela organização das três edições especiais da *Journal of Management* sobre a RBV em 1991, 2001 e 2011 e, também, o fato de Fiani (2015) o citar como um dos representantes notáveis da teoria. Por fim, no terceiro capítulo serão traçados os paralelos entre as teorias para analisar as influências e diferenças entre elas, e fazer uma avaliação da afirmativa de que Penrose é uma influência direta à RBV.

CAPÍTULO I – Edith Penrose e a Teoria do Crescimento da Firma

1.1. Penrose na HPE da teoria da firma

Best e Garnsey (1999) apresentam uma biografia de Penrose, economista americana cujo reconhecimento acadêmico veio por sua teoria sobre o crescimento da firma. Nascida em Los Angeles, Califórnia, concluiu sua formação em economia pela Universidade de Berkeley com mestrado e doutorado na mesma área pela Universidade Johns Hopkins. Nesta, Penrose começou a pesquisar o crescimento da firma por influência de seu supervisor Fritz Machlup. Começou desenvolvendo um estudo de campo na Hercules Powder Company, que gerou a experiência que a levou a sua mais reconhecida obra: o livro *“The Theory of the Growth of the Firm”* (1959). O estudo de caso também foi publicado depois sob o título *“The Growth of the Firm – a Case Study: The Hercules Powder Company”* (1960). Apesar da extensiva produção acadêmica da autora na área, neste trabalho serão usados os conceitos advindos das obras mencionadas acima por serem amplamente consideradas sistematizadoras das principais ideias de Penrose.

Para tratar das obras da autora e dos conceitos nelas apresentados, é necessário inseri-la nas diversas linhas de pensamento da teoria da firma, que podem ser divididas, segundo Kerstenetzky (2007), em duas abordagens principais: alocativa e acumulativa. A primeira apresenta foco em eficiência e soluções racionais e a segunda no crescimento da unidade de produção e nos processos de mudança. Kerstenetzky (2007) ainda cita a própria Penrose sobre as diferentes possibilidades para o tratamento de questões referentes à firma.

Uma firma não é objeto observável de maneira fisicamente separada de outros objetos, e é difícil de se definir a não ser com referência ao que se faz ou o que é feito em seu interior. Consequentemente, cada analista é livre para escolher quaisquer características da firma nas quais esteja interessado, definir a firma em termos destas características, e proceder de forma a chamar sua construção de “firma” (1959, p. 10 *apud* KERSTENETZKY, 2007, p. 211).

Na perspectiva alocativa, a firma é representada de maneira simplificada, sem tratar das questões organizacionais, comerciais, tecnológicas e internas em geral. É retratada como parte

de um sistema voltado para a alocação de recursos e formação de preços, a chamada “caixa preta” neoclássica na qual entram insumos e saem produtos. Depois da fixação do programa de pesquisa neoclássico, outras abordagens surgiram, mas ainda enquadradas no individualismo metodológico e racionalismo maximizador típico do mesmo. Kerstenetzky (2007) cita a contribuição de Coase, que fala da existência de custos na decisão pelo mercado. Coase (1937) aborda a natureza da firma de acordo com as decisões entre internalizar ou não a produção a partir de custos de utilização do mercado, mas mantém a maximização, o individualismo e a natureza estática da análise. Já na perspectiva acumulativa, podem ser agrupados autores como Smith, Marx, Marshall, Penrose, Richardson, Nelson e Winter. Apesar das diferentes teorias, todos mantêm o foco no crescimento da firma. Os clássicos olham para “acumulação de capital no âmbito de um processo de crescimento da unidade de produção e do sistema econômico” (KERSTENETZKY, 2007, p. 213), enquanto os outros trabalham a ideia de que “acumulação envolve o crescimento do conjunto de capacitações da firma” (KERSTENETZKY, 2007, p. 213).

Fiani (2015) também apresenta uma metodologia de classificação para o estudo de empresas e divide as teorias entre organizacionais e a tecnológicas. A teoria da firma teria um caráter dual causado pela firma ser “(...) uma organização que aplica conhecimentos tecnológicos para produzir bens e serviços.” (FIANI, 2015, p. 5). A abordagem tecnológica é a da teoria econômica convencional, na qual são desconsiderados aspectos organizacionais e institucionais. Para os autores que trabalham a empresa a partir dessa dimensão, ela é apenas uma função de produção que transforma insumos em produtos para vendê-los no mercado e obter lucro. A dimensão tecnológica necessita da hipótese de perfeita informação, que permite o descarte da perspectiva organizacional ao assumir que “a empresa sempre seria organizada da melhor maneira possível” (FIANI, 2015, p. 7). Para Fiani (2015), a forma de análise com foco somente na dimensão tecnológica torna-se muito abstrata e não permite o estudo de questões relevantes. Diferentemente, a dimensão organizacional considera os aspectos institucionais e organizacionais da firma e, portanto, não utiliza a hipótese de perfeita informação. Esta, porém, não exclui o aspecto tecnológico, apenas engloba aquilo que não era trabalhado na teoria convencional porque a firma é uma “caixa preta”. Desse modo, a firma da perspectiva organizacional não necessariamente se organiza da melhor forma possível e abre espaço para um dos conceitos que Penrose desenvolve: a heterogeneidade das empresas.

A partir da análise das metodologias construídas, pode-se concluir que Penrose está enquadrada nas perspectivas acumulativa de Kerstenetzky (2007) e organizacional de Fiani (2015). As classificações advêm de a autora associar crescimento e lucros máximos de longo prazo sem o “máximo” estar relacionado ao conceito matemático de ótimo e de determinar que não há relação biunívoca entre os recursos porque, apesar de serem combinados, a forma como a combinação é feita gera resultados diferentes. Ela relaciona o ambiente e o conhecimento ao crescimento da firma por considerar que influenciam as interações entre os recursos, resultando em cada firma ser única, como será visto posteriormente. Percebe-se, portanto, que Penrose trabalha conceitos organizacionais e institucionais da firma, justificando a classificação dada acima. Ainda no âmbito de situar Penrose na HPE, deve-se diferenciar sua teoria de outras que também trabalham a questão organizacional.

Penrose pertence ao grupo chamado de gerencialistas, que Dantas *et al.* (2002) apontam que têm por característica fundamental a negação da maximização de lucro como único determinante do processo decisório. Dantas *et al.* (2002) mostram que teorias gerencialistas têm em comum a separação entre controle e propriedade, o que resulta em diferentes papéis para gerentes e acionistas sendo que o foco fica na figura do gerente. Com essa percepção, os aspectos que influenciam a carreira do gerente também afetam o processo decisório. Os gerencialistas representam uma alternativa à teoria da firma neoclássica, apontam que a ortodoxia não trata da firma em si ao considerá-la uma caixa preta, o que impede que seus questionamentos sejam respondidos dentro deste marco teórico. Apesar de ter considerado as críticas ao marco neoclássico inválidas, inclusive as dos gerencialistas, Machlup (1978) entende que certos problemas realmente não podem ser tratados pela teoria da firma ortodoxa. Seu argumento em defesa dos neoclássicos parte da resposta a uma das principais críticas dos gerencialistas e outras abordagens organizacionais da firma: a falta de compatibilidade entre a teoria e a realidade. Machlup defende que

To confuse the firm as a theoretical constructo with the firm as an empirical concept, that is, to confuse a heuristic fiction with a real organization like General Motors or Atlantic & Pacific, is to commit the ‘fallacy of misplaced concreteness’. This fallacy consists in using the oretic symbols as though they had a direct, observable, concrete meaning (MACHLUP, 1978, p. 399).

Complementa que a dificuldade em aceitar a firma teórica é originada pelo fato da firma real existir como entidade empírica, criando uma dificuldade de separação entre elas.

Apesar do posicionamento, ele relativiza a própria afirmação ao considerar a existência de problemas econômicos específicos à firma real que precisariam de tratamento teórico diferente do disponível no marco teórico neoclássico:

For certain economic problems the existence of the firm is of the essence. For example, if we study the size distribution of firm or the growth of the firm, the organization and some of its properties and processes are the very objects of the investigation. In such studies we insist on a high degree of correspondence between the model (the thought-object) and the observed object (MACHLUP, 1978, p. 400).

Pitelis (2009) mostra argumentação parecida ao afirmar que a firma neoclássica é um grupo de funções de oferta e demanda com a finalidade de desenvolver uma teoria de preços e produto e que se há interesse em outros aspectos, as perguntas feitas estarão fora do que a teoria foi feita para responder. Considera que Penrose se viu nessa situação ao buscar respostas sobre o crescimento da firma na teoria econômica existente e, ao não encontrá-las, desenvolveu sua teoria como alternativa. A passagem de Machlup (1978) acima mostra que, para o objeto de estudo de Penrose, a abordagem com aproximação entre teoria e realidade é apropriada. Essa visão de Machlup (1978) é importante, uma vez que foi orientador dela no doutorado que levou ao livro “*Theory of the Growth of the Firm*” (1959). Fica claro que a crítica de Machlup (1978) consiste no uso de teorias alternativas à neoclássica para perguntas que este foi feita para responder, mas as admite caso o objeto de estudo seja outro.

Penrose se diferencia dentro das teorias gerencialistas. Possas (1990) aponta distanciamentos como não abandonar o lucro como fator central por abandonar as ideias de funções objetivo e utilidade “(...) tanto pela irrelevância teórica, quanto pela impropriedade analítica de seu uso.” (POSSAS, 1990, p. 67). Mantém o lucro como central porque mesmo considerando a separação de controle e propriedade, não vê tal característica como suficiente para a determinação de hipóteses de comportamento mais gerais. Ela não as determina porque, segundo Possas (1990), o foco é a compatibilidade entre lucratividade e crescimento de longo prazo por meio de reinvestimentos na própria firma. O resultado é que ela recusa tanto a ideia de maximização quanto a sua substituição por um comportamento específico e satisfatório, concluindo que lucros e o crescimento são os determinantes da escolha dos programas de investimento. Outro motivo de diferenciação entre a autora e os gerencialistas é apontado por Dantas *et al* (2002): ela desenvolveu uma teoria que colocou no centro a ideia Marshalliana de uma firma com mais organicidade e que cresce acumulando capacidades e

recursos. Ela se afastou, resumidamente, por considerar vários objetivos para os gerentes que podem todos ser englobados no de crescimento.

1.2 A Teoria do Crescimento da Firma

1.2.1– *Conceitos fundamentais*

Best e Garnsey (1999) apresentaram a teoria de Penrose partindo do conceito inicial de firma. A definição da autora ganhou ampla difusão, ficando conhecida como “firma Penrosiana” e consiste em um conjunto de recursos organizados dentro de uma estrutura e que se expandem com o objetivo de crescimento da empresa. Foss (1999) mostra uma consolidação de como Penrose define a firma:

The conventional outline of the main argument of Penrose’s 1959 book is well-known and shall be only briefly summarized: firms are collections of productive resources that are organised in an administrative framework which partly determines the amount and type of services that the resources yield (FOSS, 1999, p. 93).

Ela constrói seu conceito como alternativa à firma neoclássica, que considera ser uma abstração teórica sem aplicabilidade empírica, o que é percebido em Pitelis (2009). Ele mostra que Penrose considera a teoria tradicional inadequada para a análise de expansão da firma moderna, multiproduto e inovadora. A partir da firma, ela desenvolve diversos outros conceitos que culminaram na conclusão de que não existem limites para o tamanho da firma em si. A limitação está na taxa de crescimento pelo fato dos gerentes não terem capacidade de aproveitar todos os recursos disponíveis e os transformarem em bases de conhecimento capazes de gerar crescimento. Também chega à conclusão de que não há tendência ao equilíbrio, pois a possibilidade de utilizar recursos de diferentes formas permite que haja adaptação a mudanças nas estruturas de mercado.

Best e Garnsey (1999) mostram também que, para Penrose, o crescimento tem foco nos processos de produção e competição, como deixam claro na passagem: “*The firm, for Penrose, is a pool of resources organised in an administrative framework. To explain the growth of the firm, Penrose elaborates a process view of production and competition.*” (BEST, GARNSEY, 1999, p. 188). Por ter uma natureza centrada em processos, os autores consideram a teoria uma perspectiva dinâmica que dá grande importância para conhecimento e tecnologia. Para poder desenvolver os mecanismos pelos quais a firma cresce, é necessário apresentar alguns conceitos como recursos, serviços produtivos e oportunidades produtivas e

diferenciá-los. Penrose define recursos os classificando em categorias, que são apresentadas em Kerstenetzky (2000) e são: recursos físicos e humanos. Os físicos fazem parte das operações da firma e suas propriedades e características são familiares a ela, como as máquinas, a planta, matérias-primas, estoques de produtos acabados, entre outros. Já os recursos humanos, que também são considerados permanentes e não variáveis, são associados ao trabalho: qualificado e não qualificado, administrativo, financeiro, legal, técnico e gerencial.

Passe-se, então, para as diferenças entre recursos e serviços produtivos e depois entre o último e oportunidades produtivas. No corpo teórico de Penrose a firma é única, ou seja, a experiência própria afeta o desempenho final porque a mera detenção dos recursos não gera ganhos. É necessário aplicar a base de conhecimento da empresa para transformá-los em serviços produtivos. Serviços produtivos são, portanto, o resultado das transformações feitas nos recursos a partir da experiência da firma que os detêm. Como eles precisam ser transformados e são detentores do potencial para gerar ganhos, as firmas são heterogêneas, pois a base de conhecimento usada no processo será diferente de acordo com a empresa. A seguinte passagem ilustra: *“The services of resources derive from the unique experience, teamwork, and purposes of each enterprise.”* (BEST, GARNSEY, 1999, p. 188). Conclui-se que Penrose faz uma análise histórica do ponto de vista de processos, na qual a experiência de uma empresa é determinante para o crescimento. Significa que, mesmo tendo acesso aos mesmos recursos, firmas terão diferentes serviços. Possas (1990) resume na passagem: *“(…) em decorrência do caráter individualista e mutável do conjunto de recursos pertinentes a uma firma – antes de mais nada atribuível às particularidades de sua gestão –, ela apresenta uma trajetória singular e histórica.”* (POSSAS, 1990, p. 68).

O resultado é um problema de coordenação pela dificuldade gerencial de organizar os recursos de modo a utilizar todo o potencial para produção de serviços. Existe uma limitação de planejamento, que nunca é extensivo o suficiente e envolve a aquisição de recursos que não poderão ser utilizados em sua totalidade por conta de uma limitação gerencial. A partir disso, Foss (1999) aponta que, apesar da incapacidade de usá-los no presente, eles estarão disponíveis para uso no futuro sem aumento dos custos por já estarem na empresa. O processo para permitir a utilização dos recursos traz geração de conhecimento e expansão, que culmina no surgimento de novos recursos não aproveitados, criando um ciclo sem fim. A conclusão é que a firma Penrosiana precisa de uma base de conhecimento que a capacite transformar

recursos em serviços, porém sempre haverá o obstáculo da capacidade gerencial de aplicá-la. Sendo assim, percebe-se que o obstáculo ao crescimento não é o tamanho absoluto, mas o ritmo e taxa de crescimento possíveis de serem alcançados a partir da limitação gerencial.

Outra diferenciação de conceitos de Penrose mostrados por Best e Garnsey (1999) é a que existe entre serviços produtivos e oportunidades produtivas. Na teoria de Penrose existem duas percepções sobre conhecimento e dinâmica produtiva: a produção de serviços a partir de recursos não utilizados e a habilidade de perceber oportunidades de ação. A primeira foi explicada no parágrafo acima e a segunda está associada ao relacionamento com o consumidor para a formulação de novos produtos para o mercado. A relação entre serviços produtivos e oportunidades produtivas se dá no âmbito de ser necessário criar a percepção de que há uma oportunidade, sendo esse o papel dos serviços produtivos. É uma noção tipicamente Penrosiana, pois coloca a firma como moldadora do mercado dentro de um ambiente dinâmico ao invés de passiva a ele. A partir dos serviços que detêm, a firma identifica e aproveita oportunidades produtivas para se diferenciar, o que resulta em modificações no mercado. Como a capacidade para perceber oportunidades está conectada aos serviços produtivos e eles são específicos a cada firma, o mesmo acontecerá com essa capacidade. O processo é explicado a seguir:

From the Penrosian perspective, the firm strategically shapes the market, rather than reacting passively to it, but within a moving, historically contingent environment. As firms develop and respond to productive opportunities they alter and further differentiate and, in the process, re-characterise the para-meters (technological, product, organisational) of the 'market' (BEST, GARNSEY, 1999, p. 189).

Cabe ressaltar que, para Possas (1990), Penrose defende que o grau e a direção de crescimento da firma são determinados pelos mercados mesmo que a firma tenha a capacidade de moldá-los. Pitelis (2009) já afirma que Penrose considera as condições externas como compreendidas a partir da análise interna. O que se pode afirmar é que os mercados são moldados pelas firmas, independente da consideração de haver influência no direcionamento do crescimento. Possas (1990) critica que o fato de Penrose caracterizar o mercado como plástico levou a falta de desenvolvimento da estrutura do mesmo e, conseqüentemente, do oligopólio. Ressalta, porém, que a própria Penrose assumiu a ausência do tema. Outra crítica de Possas (1990) e também de Marris (1999) é a falta de uma abordagem dos aspectos financeiros. Ambas as limitações serão tratadas na sessão de críticas à teoria de Penrose.

Foss (1999) mostra como os conceitos se unem na teoria de Penrose e explicam o crescimento da firma: o time gerencial adquire recursos e conhecimento sobre os serviços gerados a partir deles; com o aumento do conhecimento promovendo a expansão dos serviços, a percepção das oportunidades da firma também é expandida por conta da relação entre ambos. O autor explica que:

Since the opportunity costs of unused, excess resources are zero, there will be a Strong internal incentive for such diversification which in turn causes the firm to grow – an idea that according to Penrose destroys the notion of firm's optimum size. However, the managerial resources inherited from the past set a limit to the firm's rate of growth (FOSS, 1999, p. 93).

A tentativa de aplicar recursos ociosos leva ao crescimento da firma porque há um aumento dos serviços produtivos, que resulta na expansão das oportunidades e na maior capacidade da firma de moldar o mercado e crescer. A limitação são os recursos gerenciais herdados, uma vez que mesmo havendo grande quantidade de recursos e serviços que permitam o crescimento, a equipe não consegue lidar com todos. Não há limite de tamanho na teoria de Penrose, mas à taxa pela qual a firma cresce por conta de questões gerenciais relacionadas com a habilidade de gerar e aplicar bases de conhecimento. Essa proposição de limitação pelos recursos herdados ficou conhecida na literatura como o “efeito Penrose”.

Best e Garnsey (1999) apontam os fatores de limitação do crescimento. Primeiramente, não basta a empresa ter recursos não utilizados, deve haver capacidade para antecipar oportunidades e rearranjar os recursos necessários para atendê-las. Além disso, os recursos são facilmente adquiridos, mas a capacidade para transformá-los em serviços produtivos demora para ser alcançada e requer experiência dos trabalhadores da empresa. Uma passagem do texto deixa claras as condições apresentadas:

Responsiveness in taking action to meet these opportunities depends upon the firm's unique productive services including the managerial capacity to respond rapidly to opportunities by rearranging resources. The firm may have unused capacity which provides a stimulus to growth but growth will require the capacity to anticipate and respond to emerging opportunities in the environment (BEST, GARNSEY, 1999, p. 190).

Os resultados ao qual Penrose chega são descritos na seguinte frase: “*everything cannot be done at once and one cannot do everything alone*” (Best; Garnsey, 1999, p. 191). A citação evidencia o foco da teoria na questão de tempo, processo e importância gerencial.

É importante tratar mais a fundo a importância gerencial, principalmente a ideia de trabalho em equipe e necessidade de experiência dos trabalhadores citada por Best e Garnsey (1999). A geração de novos serviços a partir de recursos depende das capacidades de quem trabalha no processo. Kerstenetzky (2000) corrobora a afirmação indicando que o proveito máximo de recursos depende de quais a empresa têm e da experiência interna dos trabalhadores. Considera, portanto, que “Nesse sentido, as combinações de recursos em cada firma ocorrem segundo padrões estabelecidos pelo conhecimento comum aos membros da firma, desenvolvido como resultado de um processo de evolução compartilhado. ” (KERSTENETZKY, 2000, p. 38). Conclui-se que o crescimento ocorre de modo que as atividades do processo de expansão são desenvolvidas pela equipe gerencial e a qualificação dos trabalhadores representa um limite ao crescimento da firma. Além disso, é fundamental que haja qualificação em trabalho de equipe, não somente pessoas individualmente capacitadas, uma vez que as atividades envolvem conexões, cabendo ao gerente garantir o bom funcionamento do time. A importância fica clara na passagem abaixo:

Dentre os recursos humanos que Penrose relaciona, os recursos gerenciais recebem atenção especial. Tais recursos são cruciais para a identificação da firma: eles ocupam um papel estratégico para os rumos da firma e são depositários da experiência e conhecimento próprios a ela. A ideia básica é representada pela expressão ‘trabalho de equipe’ (*teamwork*) (KERSTENETZKY, 2000, p. 38).

Um time recém-formado não tem como encaminhar a expansão pela necessidade de experiência conjunta. Deve haver também, portanto, a manutenção do time, pois a troca de membros traz a necessidade de treinamento e o tempo despendido na atividade impõe maiores limitações à taxa de crescimento. Possas (1990) analisa a importância da característica coletiva do trabalho em Penrose e mostra que não tem como alterar o time sem diminuir a eficiência média, levando a dois obstáculos que explica da seguinte forma:

(...) de um lado, acima de certa taxa de crescimento, os ‘serviços diretivos’ adicionais requeridos por unidade de expansão começam a crescer, basicamente como resultado dos problemas de coordenação e a integração deles à equipe existente; de outro lado, os mesmos ‘serviços diretivos’ adicionais fornecidos por cada um dos novos membros contratados são declinantes com o ritmo de seu recrutamento, dada a dificuldade e tempo de treinamento (POSSAS, 1990, p.69).

A manutenção da equipe é garantida pelo papel dos gerentes, que a autora destaca ao enfatizar a importância da hierarquia, evidenciada no texto de Kerstenetzky (2000). Neste é

mencionado que a divisão de trabalho no interior da firma vai além da produção e inclui o gerenciamento, que deve ter uma gerência máxima para os princípios decisórios e a política geral; e uma intermediária para aplicar as políticas. Outro complicador ao crescimento, portanto, é que o processo gera a necessidade de novos gerentes, que precisam estar aptos para administrar esta hierarquia e, para isso, precisam passar por um período de aprendizado, gerando um limite à taxa de crescimento. Foss (1999) indica essa questão: “*In Penrose, this is rationalised by pointing to the difficulties of socializing new managers that are needed for the expansion of the firm.*” (FOSS, 1999, p. 93). A conclusão é que o resultado de tentar crescer mais rápido que a capacitação e experiência dos membros da firma é prejudicial.

Outro ponto central sobre limites da taxa de crescimento é levantado por Possas (1990): o limite estar no ritmo e não no valor absoluto do crescimento implica não se poder levar em conta a ocorrência de deseconomias de escala, ou retornos decrescentes. Penrose não utiliza a curva estática em U para avaliar custos unitários de longo prazo, ela propõe uma curva de crescimento própria de cada firma e composta pelas taxas de crescimento ao longo do tempo. A curva é específica para cada firma porque elas sendo heterogêneas, o formato não é generalizável. Ele afirma que Penrose criou outra curva porque o “(...) modelo de ‘longo prazo’ estático ignora as etapas cruciais de transição entre uma escala e outra, onde os fenômenos relevantes da dinâmica da empresa têm lugar, e é, portanto, impróprio como referencial de análise para ela.” (POSSAS, 1990, p.69). Possas (1990) acrescenta sobre limites ao crescimento a ideia do risco e da incerteza. O primeiro pode ser minimizado pela eficiência administrativa e o segundo pela posse de informação, sendo que ambas as formas de minimizar as limitações incorrem em custos. O risco e incerteza que não podem ser evitados caracterizam as limitações gerenciais.

Com as análises sobre limites da taxa crescimento, percebe-se que estas sempre estão associadas à necessidade de gerar bases de conhecimento e à dificuldade de manter a coordenação em uma unidade em expansão. Apesar de o caráter gerencialista da teoria ser marginal, como mostrado por Possas (1990), este é um ponto que o evidencia, já que os limites estão nas mãos do gerente e ele seria, com sua equipe, responsável por superá-los. Penrose, então, determina do que depende o crescimento no longo prazo.

In the long run the profitability, survival, and growth of a firm does not depend so much on the efficiency with which it is able to organize the production of even a widely diversified range of products as it does on the

ability of the firm to establish one or more wide and relatively impregnable 'bases' from which it can adapt and extend its operations in an uncertain, changing and competitive world. It is not the scale of production nor even, within limits, the size of the firm, that are the important considerations. but rather the nature of the basic position that it is able to establish for itself (1959, p.137, apud BEST, GARNSEY, 1999, p. 191).

Considerando a citação da autora, Best e Garnsey (1999) apontam que a motivação para se estabelecer e alcançar uma posição básica no mercado limita as oportunidades produtivas que uma firma consegue perseguir. A consequência, porém, não é a perda das oportunidades, mas o aproveitamento delas por empresas de pequeno porte. Tais oportunidades de expansão derivadas de inovação, mas que não podem ser aproveitadas por quem as gerou pela necessidade de manter a posição no mercado, são chamadas “*interstices*”. São elas que justificam a teoria de Penrose para limitação do processo de concentração na indústria, que não será desenvolvida por estar fora do recorte determinado para este trabalho. Esta consideração pode ser um argumento favorável a afirmativa de Possas (1990) de que o mercado direciona o crescimento da firma ainda que seja moldado por ela, pois a necessidade de manter um poder de mercado direciona as oportunidades perseguidas pelas grandes empresas. Este é um debate que vai além do escopo deste trabalho.

No caso da expansão da firma para diferentes áreas, Best e Garnsey (1999) afirmam que os problemas enfrentados são similares aos que envolvem o crescimento dentro da área em que já está inserida. Será necessário expandir o conjunto de serviços produtivos para realizar as atividades e criar uma equipe treinada que consiga realizar tal processo. É por conta disto que Penrose é enfática ao tratar de diversificação. Uma análise é feita por Possas (1990). Primeiro, ressalta que existem algumas modalidades de crescimento na teoria de Penrose e cita: diversificação, fusão e integração vertical. Em Penrose, a diversificação é a mais eficaz, pois a absorção de outras firmas só consegue suprimir os limites ao crescimento parcialmente. Para ela, considerar que fusões solucionam o problema de forma completa é apenas equivalente a “modificar os critérios adotados na conceituação de uma empresa, alargando-os de modo a incluir como típicos de uma ‘empresa’ investimentos de caráter financeiro que melhor caracterizam um conglomerado ou grupo (‘comunidade’) financeiro de interesses.” (POSSAS, 1990, p.70). Enquanto modalidade de crescimento, a fusão tem papel de promover uma economia de recursos e tempo. A exclusão de aspectos financeiros da teoria de Penrose será tratada posteriormente. Outra modalidade é a integração vertical, forma particular da diversificação, que obedece às mesmas características desta.

Possas (1990) desenvolveu sua argumentação do porquê de a diversificação ser a modalidade mais eficaz de crescimento na teoria de Penrose a partir da existência de serviços produtivos ociosos permanentemente. Considerou esta o resultado de dois fatores: equilíbrio de processos, associado com a indivisibilidade de recursos; e uso especializado dos recursos, que exige maiores escalas de operação para que as combinações sejam as mais eficientes possíveis. Possas (1990) também mostra que há uma constante aparição de novos serviços durante a execução do plano de expansão e que uma empresa empreendedora enxerga os serviços ociosos como potenciais fontes de inovação, expansão com vantagens competitivas e facilitadores da descoberta de novas combinações. As vantagens associadas ao processo de expansão são chamadas de economias de crescimento, que derivam de serviços especiais da empresa e que a tornam mais capaz de oferecer novos produtos, além de aumentar a quantidade dos já existentes.

Possas (1990) explica o processo de diversificação de Penrose como uma forma privilegiada de crescimento. A empresa detém uma quantidade e variedade de recursos indivisíveis e a partir deles pode gerar dois tipos de subutilização: a que gera economias de escala (crescimento) e resulta das muitas formas de combinar os recursos. A diversificação se torna a melhor forma de aproveitar a subutilização, pois conta com maior rentabilidade relativa pela perspectiva de lucros de monopólio. Possas (1990) então diferencia as motivações para diversificar no marco teórico de Penrose: amenizar as flutuações temporais da demanda; evitar especialização excessiva; aproveitar oportunidades favoráveis para quais a empresa tem a estrutura e capacidade apropriadas; e política geral de crescimento motivada por concorrência. Além das motivações, também são determinadas condições para a firma entrar em processo de diversificação, sendo elas: investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D); política de vendas; e base tecnológica adequada. São esses três fatores que devem determinar o grau e a direção da diversificação. Pode-se resumir dizendo que uma firma deve diversificar na mesma base comercial, ou na mesma base tecnológica.

Possas (1990) considera a diversificação na mesma base tecnológica como a contribuição mais relevante de Penrose e sua análise fica, portanto, limitada a este fator. Penrose, entretanto, não demonstra uma preferência por algum dos fatores, indica que qualquer um deles justifica a diversificação e, caso mais de um se aplique, melhor. Possas (1990) define a base tecnológica como representada por um “(...) conjunto de ‘máquinas,

processos, conhecimento e matérias-primas que sejam complementares e se relacionem estreitamente' na atividade produtiva, que vão caracterizar, ao lado dos mercados em que produz, uma 'área de especialização' da empresa. ” (POSSAS, 1990, p.74). A partir da base tecnológica, Penrose determina que a diversificação deve ser feita na área de especialização, podendo ocorrer em áreas novas desde que em diferentes mercados com bases produtivas compatíveis. Quão mais próxima da própria área de especialização, melhor aproveitada a diversificação. Além disso, Penrose afirma que é menos provável diversificar para outras áreas quando a força competitiva está mais associada à posição de mercado que à base produtiva porque, sob essas condições, há maior risco e incerteza pela limitação de oportunidades. Apesar de considerar a diversificação como eficaz, ela lembra que envolve custos cada vez maiores para manter a posição conquistada.

1.2.2 – Influências de Penrose e críticas da autora ao mainstream econômico

Best e Garnsey (1999) consideram que existe influência tanto de Smith quanto de Marshall em Penrose. Foram importantes para a criação do conceito dela de coordenação das atividades econômicas como meio para aumentar especialização e avançar em termos de conhecimento. Tal ideia foi colocada à margem da teoria econômica com o avanço do programa de pesquisa neoclássico e o individualismo metodológico focado em escolha individual racional. Tanto Smith quanto Marshall estão enquadrados com Penrose na abordagem acumulativa da firma, sendo que a autora retomou os estudos que a consideravam dinâmica. Foss (1998) aponta, inclusive, que ela refinou e radicalizou a ideia de firma introduzida por Marshall ao considerar que empresas não apenas abrigam conhecimento, mas o processam e desenvolvem. Foss (1998) alega ainda que “(...) *managing knowledge may be hard to separate, both in practice and conceptually.*” (FOSS, 1998, p. 4) e esse seria o principal ponto de Penrose. Kerstenetzky (2000) resume a ideia das relações teóricas entre Marshall e Penrose da seguinte maneira: “Essa alternativa, desenvolvida de forma original, é compatível com a discussão sobre a firma elaborada por Marshall. As duas abordagens são complementares, possuem pontos em comum e são perfeitamente integráveis” (KERSTENETZKY, 2000, p. 36).

Foss (1998) também considera influências Veblenianas e Schumpeterianas nos argumentos de Penrose: “*On the overall level, there is clearly what we perhaps today would recognize as a Veblenian (the emphasis on cumulative causation and group-based knowledge*

assets) and Schumpeterian (change “from within”) flavor to Penrose’s overall argument” (FOSS, 1998, p.10). Outra referência que Foss (1998) aponta é Kenneth Boulding e seu conceito de “imagem”, que consiste em considerar o ambiente como uma imagem na mente do empreendedor e responsável por suas ações. A decisão de buscar oportunidades viria da intuição empreendedora, ou seja, da imagem que ele forma do ambiente, antecedendo a decisão econômica de agir. Vale ressaltar que Penrose não aponta explicitamente as influências citadas, sendo estas interpretações dos autores baseadas em seus estudos das teorias em questão. Tanto para Foss (1998), quanto para Best e Garnsey (1999), Penrose ficou marginal no meio econômico por muito tempo pela incompatibilidade com a ortodoxia. A passagem a seguir de Pitelis (2009) indica o caráter marginal que a teoria teve: “*the managerial theories of the firm turned out to be no more than a footnote in the history of the neoclassical theory of the firm.*” (PITELIS, 2009, p.2).

Penrose critica, segundo Foss (1998), a falta de tratamento dos neoclássicos sobre processos internos de desenvolvimento, uma vez que consideram crescimento como ajuste ao equilíbrio do tamanho da firma. Para ela, o tamanho de equilíbrio não existe e os serviços são produzidos internamente para gerar conhecimento, havendo contínua combinação de recursos associada com novas oportunidades produtivas. Além disso, ela se contrapõe à ortodoxia ao realizar uma análise dinâmica. Kerstenetzky (2000) aponta que o compromisso da autora ser com a firma e não com um sistema de determinação de preços a permitiu “dispensar o método estático tão caro aos neoclássicos que impõe a não consideração de mudanças” (KERSTENETZKY, 2000, p. 40). Também há distanciamento no conceito de informação, que ela não considera perfeita. Foss (1998) explica que a limitação das taxas de crescimento dela advém da dificuldade em fazer todos se compreenderem quando confrontados com o mesmo assunto. Tais diferenças são importantes para traçar as influências e diferenças existentes entre ela e a RBV. Parte das diferenças apresentadas são relacionadas com diferenças metodológicas. Penrose trabalhou, como afirma Possas (1990), de modo pouco convencional por deliberadamente não ter trabalhado com modelos e muita formalização.

Possas (1990) atribui a isso a dificuldade em avaliar a extensão da contribuição da autora e pontua que, apesar de haver sensatez em evitar excesso de formalização, deve-se tomar cuidado para que não se caia no extremo oposto da imprecisão. A metodologia de Penrose consiste de cuidadosas observações e documentações para montar o modelo

conceitual, mas não provar hipóteses diretamente. Pitelis (2009) aponta que Penrose não tratou explicitamente sobre metodologia, mas deu material o suficiente para que fosse discutida.

She appears to have based her work on the belief of a dynamic interaction between induction and deduction, however, in the context of history-based, path-dependent evolutionary change, shaped by conscious actions by economic actors. She critiqued biology-based theories of the firm, for failing to account for human motivation (PITELIS, 20009, pp. 23).

Ela via complementaridade entre história e teoria, que Smith chamava de princípios conectivos: criação de padrões de conhecimento que nos ajudam a compreender o que é observado. É um conceito introduzido por Smith e utilizado por Penrose e seu agente demonstra tal fato. Diferente do agente representativo neoclássico, o Penrosiano não decide baseado em preferências ordenadas, mas em interpretações relacionadas com sua visão de mundo. Assim como as influências, a inspiração metodológica da autora não é explicitada e as análises ficaram por conta de seus intérpretes. Uma possível influência é Marshall, cuja visão sobre a ciência econômica é resumida por Kerstenetzky (2000): “Isto pode ser explicado por sua tentativa de dar conta da economia sob uma perspectiva teórico-abstrata, sem perder de vista a realidade histórica” (KERSTENETZKY, 2000, p. 27). As caracterizações da metodologia de Penrose enquadram-se na citação, ainda que a inspiração não possa ser afirmada por não haver reconhecimento explícito na obra dela. O questionamento a ser levantado, portanto, com relação a todas as influências mencionadas é o de se realmente teriam sido influências, ou coincidências. Tal pergunta vai além do objetivo deste trabalho.

1.3 Críticas à Teoria do Crescimento da Firma

Possas (1990) aponta duas limitações à teoria de Penrose: falta de análise de estruturas de mercado e oligopólios; e falta de inserção dos elementos financeiros. Atribui o primeiro problema a todos os teóricos da firma e minimiza o caso de Penrose pela concepção de concorrência da autora, influenciada por Schumpeter segundo ele. Para Penrose, a concorrência é determinada pelo ambiente, portanto este é iniludível e vinculado com a natureza das indústrias e mercados específicos. Sendo assim, Possas (1990) diferencia Penrose de outros teóricos da firma na questão da estrutura do mercado porque a definição de concorrência da autora trata de estrutura, mesmo que indiretamente. Apesar disso, Possas (1990) defende que continua sendo pouco e que faltou tratamento de oligopólios como parte

do processo de expansão das firmas, problema associado ao excesso de plasticidade dos mercados na teoria.

A segunda crítica é mais desenvolvida e acompanhada por Marris (1999). Possas (1990) considera que as poucas referências ao aspecto financeiro são uma decisão consciente de Penrose para delimitar seu objeto, porém pontua que o prejuízo de alcance e conteúdo foi grande por conta disso. Explica que a exclusão de conglomerados e grupos financeiros da definição feita por ela de empresa é justificável metodologicamente, mas desconsidera a realidade de que muitas empresas dentro da definição também praticam atividades na área. Além disso, Possas (1990) considera que a importância do lado financeiro é potencializada pelo fato de representar limites à expansão, merecendo tratamento menos superficial. É nessa última afirmação que entra Marris (1999), que vai além desse aspecto. O objeto da crítica dele é a imagem de firma construída por Penrose e a conclusão é a de que a teoria dela não determina quantitativamente a taxa de crescimento.

Marris (1999) considera seu trabalho complementar ao de Penrose, não competitivo. Apresenta como objetivo completar o modelo da autora e corrigir possíveis falhas, não refutar a teoria apresentada. Para ele, falta uma interpretação econômica dos motivos pelo qual uma firma cresce e um melhor tratamento sobre a questão de lucros. Considera como os principais temas de Penrose a definição de firma e a limitação gerencial à taxa de crescimento, mas propõe a introdução de uma análise quantitativa. Marris (1999) critica a falta de determinação do valor da taxa de crescimento resultante do efeito Penrose. Ele afirma que seria a razão entre o tamanho médio do salto proporcionado por novos recursos e o tamanho administrativo da firma, mas isso traz dois problemas para a teoria de Penrose: a exogeneidade do primeiro termo faz com que a taxa e o tamanho da firma sejam inversamente proporcionais, o que é paradoxal; e pode ser mais vantajoso manter recursos ociosos do que entrar em um novo empreendimento apenas para ocupá-los. Marris (1999) diz que a questão está relacionada a um conflito entre teoria econômica e organizacional: “*We all know bureaucracies which want to expand in order to suppress the fact that they are currently overstaffed*” (MARRIS, 1999, p. 53).

Outra crítica de Marris (1999) está relacionada ao conceito de lucro de Penrose, pois ela o consideraria sinônimo de crescimento. Ele interpreta a ideia por trás da afirmação de duas formas: ou lucros seriam necessários para o crescimento; ou a taxa de crescimento dos lucros reais tendem a se igualar com as taxas de crescimento físico. No primeiro caso, a

análise da autora estaria errada porque uma relação de necessidade não implica igualdade; já no segundo caso, a afirmação só seria válida no crescimento sustentado. A opinião de Marris (1999) é que o problema está relacionado à semântica e que ele seria capaz de resolvê-lo aplicando um modelo que tornasse as taxas de lucro e crescimento endógenos, considerando que não são iguais e nem podem ser. O autor desenvolve um modelo matemático para demonstrar a afirmação, mas este foge ao recorte do trabalho. Ele conclui que quanto maior a taxa de lucro, maior o dividendo a ser pago aos acionistas sem sacrificar o crescimento. A correção que propõe para Penrose sobre crescimento e lucro é: “(...) *other things being equal, the greater the firm's operating profit rate, the greater will tend to be its planned long-term growth rate.*” (MARRIS, 1999, p. 54).

A crítica de Marris (1999) pode ser rebatida por ele tentar adequar Penrose a uma metodologia e conceitos aos quais ela é contrária. O fato de Marris (1999) trabalhar quantitativamente, com conceito de ótimo, modelos e equilíbrio vai de encontro à proposição metodológica da autora apresentada na sessão anterior. A consideração de Marris (1999) quanto a Penrose pode ser questionada, mas sua importância para a teoria da firma não diminui. Possas (1990) afirma que Marris (1999) foi responsável pelo desenvolvimento do aspecto financeiro pouco abordado por gerencialistas de forma geral, tendo sido o autor com a teoria mais abrangente dentre aqueles de seu grupo. Possas (1990) também pode ser criticado por considerar a falta do aspecto financeiro uma limitação. Uma visão que corrobora a escolha de Penrose em excluir o assunto é a de Chandler, para quem conglomerados e a financeirização das grandes firmas são um problema. Whittington e Mayer (2002) mostram o argumento de Chandler.

Whittington e Mayer (2002) indicam que Chandler considerava a financeirização e formação de conglomerados como causa do declínio da indústria americana depois dos anos 1960. A razão está relacionada ao fato de ser necessário promover diversificação não relacionada para formar conglomerados, e estas não promovem as ligações necessárias para determinação do uso eficiente de recursos. Basicamente a ideia é que o tipo de diversificação necessária para promover a financeirização é prejudicial, então Chandler fica em linha com Penrose na exclusão deste aspecto. A frase a seguir resume o pensamento de Chandler sobre conglomerados: “*For Chandler (1990), conglomerate diversification lacks a convincing economic rationale and the increasing adoption of this strategy in the United States during the 1960s and 1970s was a substantial contributor to American relative industrial decline in*

this period.” (WHITTINGTON, MAYER, 2002, p. 6). Sendo assim, a falta do aspecto financeiro na teoria de Penrose não é necessariamente um problema, havendo um debate sobre o assunto.

CAPÍTULO II – RBV: a Visão Baseada em Recursos

2.1 Recorte teórico e a inserção na teoria da firma

O primeiro passo para apresentar a Visão Baseada em Recursos (RBV) é determinar como ela se situa na teoria da firma e quais são suas linhas interpretativas. Fiani (2015) apresenta uma metodologia para identificação da RBV na teoria da firma, Barney (2001) e Leiblein (2011) também. Barney (2001) considera a identificação importante porque facilita o desenvolvimento, a compreensão e limitação de uma contribuição teórica, mas pontua a complexidade do assunto:

That is, there typically is no “one best way” of positioning a theoretical essay, and whatever choice is made with respect to positioning necessarily involves emphasizing some insights at the expense of others. Indeed, altering the positioning of an essay can change the argument so much that these alternatives can, at one level at least, appear to be different theories (BARNEY, 2001, pp. 643-644).

Na análise de Fiani (2015), a RBV é uma das teorias da chamada “abordagem das capacitações”, assim como a teoria das Capacitações Dinâmicas. Retomando a classificação criada pelo próprio autor e apresentada no Capítulo 1, a abordagem das capacitações é organizacional e sua origem foi resumida em uma passagem de Rumelt (2005):

Estas investigações revelaram que empresas na mesma indústria frequentemente diferiam marcadamente uma da outra. Embora operassem no mesmo ambiente competitivo básico, as administrações das diferentes empresas adotaram políticas diferentes com relação à qualidade do produto, amplitude da linha de produtos, canais de distribuição, alavancagem financeira e relacionamento com empregados, e observou-se que elas utilizavam estruturas organizacionais diferentes. Adicionalmente, havia usualmente diferenças substantivas e duradouras no desempenho das empresas no interior de uma mesma indústria (2005, p.14, *apud* FIANI, 2015, pp.175-176).

Percebe-se, portanto, que o objetivo é analisar as diferenças de desempenho persistentes que ocorrem no mesmo setor. Como as estruturas teóricas geradas para responder ao questionamento são baseadas nos aspectos organizacionais, Fiani (2015) classificou desta forma.

Fiani (2015) apresenta em seguida o posicionamento de outras teorias da firma - Neoclássica, da Agência e dos Custos de Transação - frente à abordagem das capacitações. O primeiro aspecto fundamental que a diferencia é a negação da hipótese de homogeneidade

entre empresas. Na teoria neoclássica, as empresas funcionam em concorrência perfeita, têm produtos homogêneos e perfeita informação. O resultado é que “(...) no longo prazo elas tenderiam a ser idênticas, pois adotariam a mesma tecnologia em resposta a uma idêntica demanda.” (FIANI, 2015, p.176). Do ponto de vista estratégico, portanto, não há análise porque as decisões tomadas são as mesmas, existe um conjunto ótimo de soluções aplicadas por todos porque as firmas são idênticas. A Teoria da Agência também não pode ser utilizada para avaliar o fenômeno de diferenças duradouras de desempenho no mesmo setor. Apesar de não considerar a hipótese de perfeita informação e colocar foco na assimetria entre gerentes e acionistas, a homogeneidade ainda está presente porque as firmas sofrem com o problema igualmente.

Por fim, há a teoria de Custos de Transação e a busca por uma estrutura de governança que melhor se adapte aos tipos de transação realizados. Fiani (2015) aponta que à primeira vista parece haver heterogeneidade, mas empresas do mesmo setor realizam as mesmas transações, então a estrutura de governança mais adequada será a mesma. Fiani (2015), então, pontua: “Mais uma vez, não temos a discussão das diferenças entre as empresas, pois as características das transações definem qual é a melhor estrutura de governança para todas elas, e a expectativa é de que essa estrutura acabe por prevalecer com o tempo.” (FIANI, 2015, p. 177). Conclui-se, portanto, que existia uma lacuna na teoria da firma que fez necessário o surgimento de uma visão que tratasse especificamente de diferenças estratégicas, representada pela abordagem das empresas como um problema de capacitação e recursos. Sendo assim, a RBV – inserida na abordagem das capacitações – é uma teoria da firma organizacional que se separa das outras por tentar fechar essa lacuna.

Barney (2001) criou uma classificação na qual a RBV é uma teoria com três linhas interpretativas que usam diferentes paradigmas da ciência econômica para montar suas análises. Enquanto Fiani (2001) vê as Capacitações Dinâmicas como uma teoria separada que compõe a abordagem das capacitações com a RBV, Barney (2001) considera a primeira como uma das linhas interpretativa da última. As linhas são determinadas por Barney (2001) de acordo com a teoria econômica no qual se baseiam: a Estrutura-Condução-Desempenho (ECD), a microeconomia neoclássica e a teoria evolucionária. Explicitando sua escolha Barney diz: “*Of these three, I chose the first.*” (BARNEY, 2001, p. 644). A ideia de Barney é determinar a partir de qual marco cada linha da RBV se estrutura e pretende fazer avanços. No caso dele, é a ECD. Existem semelhanças entre as linhas: os recursos são heterogêneos e a motivação é a

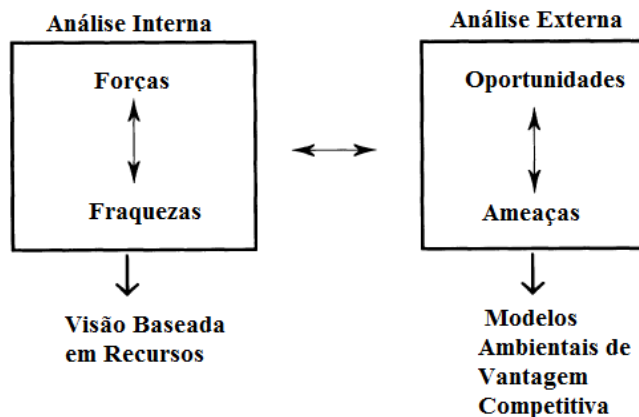
diferença persistente de desempenho entre firmas do mesmo setor. Por fim, na classificação de Leiblein (2011), existem três perspectivas teóricas que se baseiam no conceito de capacidades: a RBV, as Capacitações Dinâmicas e o Mercado Estratégico de Fatores. Assim como Barney (2001) e Fiani (2015), ele aponta que, mesmo com diferenças, todas as classificações apresentam pontos semelhantes e o que varia é a forma como a diferenciação de desempenho acontece.

2.2 Os Principais Conceitos e implicações

2.2.1 Contextualização, Hipóteses e Conceitos Base

Contextualizando o desenvolvimento da teoria, Barney (1991) aponta que desde os anos 1980 já havia autores tentando entender a causa do melhor desempenho de algumas firmas por longos períodos, como Rumelt e Porter, sendo que a estrutura utilizada por eles vinha dos anos 1960 e consistia na ideia que “(...) *firms obtain sustained competitive advantages by implementing strategies that exploit their internal strengths, through responding to environmental opportunities, while neutralizing external threats and avoiding internal weaknesses.*” (BARNEY, 1991, p.99). A figura abaixo demonstra o citado.

Figura 2.1 – Diferenças entre Análises Internas e Externas da Firma



Fonte: BARNEY, 1991, p. 100, tradução elaborada pela autora

De acordo com Barney (1991), o problema com as análises descritas na figura como Modelos Ambientais de Vantagem Competitiva, onde se enquadram Porter e Rumelt, é que o foco em avaliar como o ambiente afeta a competitividade fez com que algumas hipóteses simplificadoras fossem consideradas e não houvesse ênfase no impacto dos atributos internos

no resultado. A simplificação foi a concepção de recursos e estratégias como homogêneos na mesma indústria e que heterogeneidades seriam de curto prazo pela existência de mobilidade. A RBV surgiu como alternativa para analisar as características internas da empresa e como elas possibilitam vantagem competitiva sustentada, sendo as hipóteses fundamentais heterogeneidade e imobilidade:

First, this model assumes that firms within an industry (or group) may be heterogeneous with respect to the strategic resources they control. Second, this model assumes that these resources may not be perfectly mobile across firms, and thus heterogeneity can be long lasting (BARNEY, 1991, p. 101).

A ideia básica, portanto, é que há heterogeneidade de recursos e, conseqüentemente, de firmas. Leiblein (2011) também enfatiza esta característica como *sine qua non* da teoria:

This branch of resource-based logic directly attributes performance consequences to the unusual behavior of heterogeneous and scarce resource endowments. As there are no acquisition costs associated with endowed resources, competitive advantages (relative willingness to buy minus cost) is based on the relative productivity of a bindingly scarce resource (LEIBLEIN, 2011, p. 916).

Para Fiani (2015), a dinâmica entre homogeneidade e heterogeneidade gera a necessidade de diferenciar os conceitos de lucro econômico e renda antes de aprofundar os conceitos da RBV. Ele apresenta renda econômica como sendo “(...) o ganho obtido por um recurso produtivo além do pagamento necessário para obter o recurso em questão.” (FIANI, 2015, p. 179). Significa que o recurso proporciona ganhos acima do valor que deve ser pago para que ele seja ofertado pelo seu proprietário. Diferentemente, lucro econômico é o ganho “(...) obtido além do custo de oportunidade de todos os itens de capital da empresa.” (FIANI, 2015, p. 179).

No *mainstream*, lucros econômicos só existem no curto prazo, uma vez que existe homogeneidade de produtos e tecnologia. Eles surgem da insuficiência de oferta dos recursos, mas são corrigidos pelo mecanismo de equilíbrio no longo prazo. Diferentemente, as rendas representam ganhos acima do custo necessário para comprar os recursos responsáveis por gerá-las e, para que isso aconteça, pressupõem-se características superiores dos mesmos, ou seja, heterogeneidade de recursos. Fiani (2015) conclui, portanto, que lucros econômicos pressupõem recursos homogêneos, enquanto rendas pressupõem heterogêneos. Vale pontuar que, enquanto os lucros são fadados a desaparecer por conta dos mecanismos de equilíbrio, as rendas tendem a ser mantidas por longos períodos e serão maiores na medida em que o acesso ao recurso que as geram seja limitado. Quando o acesso é expandido, diz-se que a renda é

dissipada, ideia que vem do “processo pelo qual a competição progressivamente elimina vantagens de uma empresa pioneira, ao extinguir de maneira gradual a diferença que esta possui em relação aos seus competidores.” (FIANI, 2015, p. 192).

Fiani (2015) divide as rendas em três tipos: ricardianas, monopolistas (questão de paralelismo) e schumpeterianas. A renda ricardiana provém de recursos de qualidade superior cuja oferta não pode ser ampliada, em especial – mas não somente – recursos naturais e de localização favorável. A renda de monopólio provém de restrições à entrada de competidores, que permitem a elevação dos preços e ganhos extraordinários. Não está associada à qualidade superior de recursos, mas ao impedimento da competição e costuma ser resultado do ambiente institucional. A renda schumpeteriana está associada a resultados positivos da introdução de uma inovação, fazendo com que a empresa passe a “desfrutar de rendas econômicas que derivam de sua capacidade inovadora.” (FIANI, 2015, p.189). A inovação funcionando, a empresa gera renda por poder cobrar um preço maior por atributos diferenciados. Fiani (2015) explicita o que Schumpeter entende por inovação, conceito que vai além da introdução de uma nova tecnologia, podendo haver cinco tipos: desenvolvimento de novos produtos, processos de produção, mercados, fontes de matéria-prima e formas de organização. O sucesso em qualquer um deles gera renda. Fiani (2015) indica ainda que, para a RBV, as rendas ricardianas e schumpeterianas são as mais importantes, porém gerá-las não é condição suficiente para apropriá-las. As condições para apropriação são quatro fatores conhecidos pela sigla VRIN, do inglês *valuable, rare, inimitable, nonsubstitutable* e que serão desenvolvidos na próxima sessão.

Outro conceito que apresenta relações com a RBV, mas não é diretamente citado, é a quase-renda Marshalliana: receita originada por máquinas e quaisquer outras fontes feitas pelo homem, enquanto a renda é resultado de receitas originadas por insumos da natureza, como apontado em Kondo (2006):

Land is fixed in supply in the long run, whereas capital is variable. In the short run, however, in so far as machines and other forms of capital cannot be produced quickly, they are practically fixed stock and the income derived from them stands in the same relation to the value of the products raised by them, as do true rents (KONDO, 2006, p. 360).

A quase-renda é associada ao fato de as plantas não poderem aumentar a produção com facilidade no curto prazo, resultando em descompasso entre demanda e oferta por conta de um aumento da primeira e, conseqüentemente, gerando um monopólio de curto prazo. Renda ficou definida como “(...) *the surplus above the total costs of production* (...)” (KONDO,

2006, p.360) e quase-renda como “(...) *the surplus above the prime cost that covers the general expenses of business.*” (KONDO, 2006, p. 360). A partir do conceito de quase-renda, Marshall expande a ideia para as organizações com o “*composite quasi-rent*”, geradas não por um indivíduo, mas uma organização. Estas podem existir permanentemente, remetendo à RBV e à ideia de vantagens competitivas sustentadas. Uma conclusão que apresenta relação com as ideias que serão vistas posteriormente da RBV é a de que “(...) *composite quase-rent produced by superior organization is a cumulative process, capable of causing other composite quasi-rents.*” (KONDO, 2006, p. 363).

Determinadas as hipóteses fundamentais, é necessário definir o que são recursos. Segundo Fiani (2015), é “tudo aquilo que a empresa utiliza para desenvolver suas atividades e oferecer seus produtos(...)”. (FIANI, 2015, p. 177). Por essa definição entende-se: ativos físicos, organizacionais e humanos. Em Barney (1991), são apontados como todos os ativos, capacitações, processos, atributos, informação, conhecimento e outras estruturas internas que permitem que a firma desenvolva meios de melhorar sua eficácia e eficiência. Barney (1991) diz que “*Of course, not all aspects of a firm’s physical capital, human capital, and organizational capital are strategically relevant resources.*” (BARNEY, 1991, p.102). Ele, então, precisa identificar quais atributos são necessários para serem estrategicamente relevantes e permitirem o desenvolvimento de vantagem competitiva sustentada. A definição de recursos é uma fragilidade, pois o termo não é utilizado de maneira uniforme, por vezes englobando apenas os que apresentem as características VRIN, outras seguindo a definição apresentada acima.

O conceito seguinte é vantagem competitiva. Segundo Barney (1991), acontece quando uma empresa faz uso de uma estratégia pioneira. Para ele, a condição para que seja sustentada consiste nas estratégias não poderem ser replicadas por concorrentes. Ele entende por concorrentes: “(...) *a firm’s competition is assumed to include not only all of its current competitors, but also potential competitors poised to enter an industry at some future date.*” (BARNEY, 1991, p. 102). Sendo assim, a vantagem não atinge somente os que já estão na indústria, mas também os concorrentes potenciais. Barney (1991) ressalta que a determinar se a vantagem competitiva é sustentada, ou não, não tem relação com tempo e sim com os esforços para replicá-la. Considera uma análise de equilíbrio e acha isso vantajoso por evitar a necessidade de determinar por quanto tempo uma empresa deve manter a vantagem para que seja considerada sustentada. A argumentação pode ser criticada porque Barney (1991)

reproduz uma análise estática ao afirmar que a sustentação da vantagem não depende de tempo. Além disso, é preciso relativizar a importância da incapacidade de replicação, pois a maioria dos autores aponta - seguindo Schumpeter - que ainda que a limitação ocorra no curto prazo, no longo prazo haveria possibilidade de replicação.

Leiblein (2011) define vantagem competitiva como a diferença relativa entre preço de reserva e custo entre competidores: acontece quando a empresa gera mais valor econômico que seu competidor potencial. Fiani (2015) considera que esse tipo de vantagem ocorre quando uma empresa tem produtos melhores, ou menores custos de produção: quando a empresa tem a soma do excedente dos consumidores e produtores maior que dos concorrentes. Por excedente do consumidor individual entende-se “a diferença entre o preço máximo que esse consumidor está disposto a pagar por um bem, chamado preço de reserva, e o preço que ele efetivamente pagou.” (FIANI, 2015, p. 199). O excedente dos consumidores em geral é a soma dos individuais. Já excedente do produtor é a “soma das diferenças entre o preço de mercado e o valor mínimo que o produtor exige receber para produzir cada unidade, de forma que, pelo menos, consiga cobrir seus custos.” (FIANI, 2015, p. 200). A vantagem competitiva é medida de tal maneira porque permite identificar quão mais desejável é o produto da pioneira. Como esse é o conceito em si de vantagem competitiva, essa é a medida utilizada. Pode-se relativizar a conceituação em termos do esforço de medição, além da dificuldade de tratamento dos bens de demanda única sob esta ótica.

Barney (1991) pontua que a possibilidade de sustentar uma vantagem competitiva não garante que ela sempre existirá, o que é explicado pelo modelo ECD. Caso haja mudanças na estrutura, os recursos que são fonte de vantagem podem perder os atributos que os tornam capazes de conferi-la. Ocorre uma modificação na determinação do que é, ou não, um recurso capaz de gerar vantagem competitiva sustentada. A perda não ocorre quando há apenas duplicação dos efeitos da vantagem. Quando isso ocorre, esta é dissipada e não perdida. A partir dos conceitos de recurso e vantagem competitiva, é possível analisar o impacto das hipóteses de imobilidade e heterogeneidade na obtenção de vantagens competitivas sustentadas. Primeiro, Barney (1991) verifica a situação oposta: homogeneidade e mobilidade perfeita. Todas as firmas sendo iguais, não há como alcançar uma estratégia que não esteja e nem possa ser implementada por uma concorrente, como já foi apontado anteriormente. Ainda que uma empresa descubra uma estratégia superior, a perfeita mobilidade faria com que fosse possível a replicação em curto período de tempo.

Alguns autores defendem a possibilidade de existir vantagens competitivas sustentadas com homogeneidade e mobilidade perfeita por conta da “vantagem do primeiro a se mover”, na qual a firma poderia obter “(...) *access to distribution channels, develop good-will with customers, or develop a positive reputation, all before firms that implement their strategies later.*” (BARNEY, 1991, p. 104). Barney (1991) afirma que a vantagem do primeiro a se mover existe, mas não mantendo as hipóteses de homogeneidade e mobilidade perfeita, pois é preciso descobrir oportunidades estratégicas antes dos concorrentes e as condições impostas impedem tal fato. Outra defesa à possibilidade de vantagens competitivas sustentadas com homogeneidade e mobilidade envolve barreiras à entrada, ou seja, a mobilidade existir sem ser perfeita. Barney (1991) diz que o problema dessa consideração é o mesmo da outra: barreiras à entrada não ocorrem sob as hipóteses determinadas. Ele explica seu posicionamento na seguinte passagem:

For a barrier to entry or mobility to exist, firms protected by these barriers must be implementing different strategies than firms seeking to enter these protected areas of competition. Firms restricted to entry are unable to implement the same as firms within the industry or group. Because the implementation of strategy requires the application of resources, the inability of firms seeking to enter an industry or group to implement the same strategies as firms within that industry or group suggests that firms seeking to enter must not have the same strategically relevant resources as firms within the industry or group (BARNEY, 1991, p. 105).

Barney (1991) conclui, portanto, que as hipóteses de heterogeneidade e imobilidade são essenciais na análise de vantagens competitivas sustentadas.

2.2.2 Desenvolvimento Teórico

A partir das hipóteses, Barney (1991) aprofunda a lógica de Porter de cadeia de valor para facilitar a identificação de recursos estratégicos e analisar os atributos necessários para serem fonte de vantagem competitiva sustentada. Com isso, chega aos fatores VRIN já mencionados neste trabalho. Segundo Barney (1991), um recurso valioso é capaz de proporcionar a criação de estratégias mais eficientes, eficazes e a neutralização de ameaças como apontado a seguir:

Firms attributes may have the others characteristics that could qualify them as sources of competitive advantage (e.g., rareness, inimitability, non-substitutability), but these attributes only become resources when they exploit opportunities or neutralize threats in a firms' environment (BARNEY, 1991, p. 105).

Conclui-se que ser valioso é condição necessária, porém insuficiente, para ser um recurso estratégico. Leiblein (2011) aponta duas características de recursos valiosos consistentes com Barney (1991): adequação técnica e produtividade; além de escassez e como ela afeta as oportunidades futuras para as diferentes firmas.

De acordo com Barney (1991), é necessário ser raro além de valioso, ou seja, detido por poucas empresas. A ideia é que a estratégia precisa ser exclusiva e se muitas firmas tiverem o recurso poderão desenvolvê-la. Barney (1991) determina o quão raro o recurso deve ser: o número de firmas que o detêm deve ser menor que o necessário para haver concorrência perfeita. Leiblein (2011) define como raros os recursos cuja oferta não atende à demanda e conclui que *“endowments of resources associated with initial conditions affect subsequent advantages.”* (LEIBLEIN, 2011, p. 916). É importante observar que a necessidade de o recurso ser raro não faz com que os comuns não sejam importantes: *“Instead, these valuable but common firm resources can help ensure a firms’ survival when they are exploited to create competitive parity in an industry.”* (BARNEY, 1991, p. 107). Barney (1991) afirma que recursos valiosos e raros geram vantagens competitivas, mas não sustentadas. Conclui que *“The observation that valuable and rare resources can be a source of competitive advantage is another way of describing first-mover advantages accruing to firms with resource advantages.”* (BARNEY, 1991, p. 107).

O terceiro fator é ser não imitável: quando uma firma desenvolve uma estratégia com recursos valiosos e raros, é necessário que outras não consigam obtê-los, ou poderão alcançar a estratégia. Para Barney (1991), não ser imitável é uma garantia que os competidores não terão acesso, são mecanismos de isolamento, que podem ser: condições históricas específicas; ambiguidade causal; ou complexidade social. A primeira característica advém da hipótese da RBV enunciada a seguir: *“Indeed, this approach asserts that not only are firms intrinsically historical and social entities, but that their ability to acquire and exploit some resources depends upon their place in time and space.”* (BARNEY, 1991, p.107). Desse modo, Barney (1991) conclui que, passado um momento específico, não é mais possível obter o recurso e a firma com estratégia diferenciada poderá manter sua vantagem de modo sustentado, havendo dependência da trajetória.

A segunda característica é a “ambiguidade causal”, na qual a relação entre os recursos e a vantagem competitiva não é perfeitamente compreendida. Barney (1991) considera que as

equipes gerenciais não são capazes de identificar qual recurso, ou combinação deles, foi responsável por gerar a vantagem. Como nem a própria empresa sabe, os competidores não conseguirão descobrir e a vantagem será sustentada. Sendo assim, quão melhor a compreensão de como a vantagem foi adquirida, maior a possibilidade de outras firmas também descobrirem e saberem quais recursos são necessários para desenvolverem a estratégia: “ (...) *for causal ambiguity to be a source of sustained competitive advantage, all competing firms must have an imperfect understanding of the link between the resources controlled by a firm and a firm’s competitive advantages.* ” (BARNEY, 1991, p. 109). Barney (1991) considera plausível, dado que os recursos são complexos, interdependentes, implícitos e nem sempre o gerente é capaz de testar o potencial. O termo não é utilizado diretamente, porém a descrição remete ao conceito de conhecimento tácito, que não pode ser formalizado. Existe a possibilidade de que seja possível identificar os recursos, porém a existência de conhecimento tácito pode impedir a formalização e dificultar a transferência.

A terceira característica necessária para ser não imitável é a complexidade social. Barney (1991) define que recursos com essa característica não podem ser gerenciados sistematicamente. O autor cita exemplos como relações interpessoais e reputação com fornecedores. Esse caso não precisa envolver ambiguidade causal, pois muitas vezes é perceptível que o recurso em questão favorece a firma, mas as que não o detém não conseguem reproduzi-lo por não serem capazes de influenciá-lo por completo. Barney (1991) explica que:

Thus, there is little or no causal ambiguity surrounding the link between these firm resources and competitive advantage. However, understanding that, say, an organizational culture with certain attributes or quality relations among managers can improve a firms’ efficiency and effectiveness does necessarily imply that firms without these attributes can engage in systematic efforts to create them (BARNEY, 1991, p.110).

Afirma que não estão inclusas tecnologias físicas complexas porque são imitáveis por natureza. Pode acontecer de o uso de tecnologias físicas complexas envolver aplicação de recursos socialmente complexos.

Fiani (2015) cita outros mecanismos de isolamento importantes, além dos tratados por Barney (1991): direitos de propriedade intelectual, aprender fazendo e custos de mudança do comprador. O direito de propriedade intelectual garante a exclusividade por certo período de tempo. O aprender fazendo é a ideia que, ainda que a competidora tenha acesso ao recurso,

existe um tempo de aprendizagem para que haja experiência suficiente para ter redução no custo. Os custos de mudança do comprador caracterizam um obstáculo por conta dos recursos necessários para “aprender a lidar com as características de determinado produto.” (FIANI, 2015, p. 193). Para o fator de não imitação, existe a questão de Barney (1991) falar em recursos não imitáveis e Fiani (2015) inserir fatores de ambiguidade causal que são limitações, mas não impedimento à imitação, assim como diversos autores. Levanta-se, portanto, uma possível crítica a Barney (1991), pois ele não especifica se é considerado apenas o curto prazo, ou se o recurso deve permanecer sempre com essa característica. Ele apenas diz que não pode haver imitação de forma abrangente, não explicita se é impossibilidade de imitação, ou dificuldade.

O último fator que dá ao recurso a capacidade de gerar vantagens competitivas sustentadas é não ser substituível. Barney (1991) e Leiblein (2011) mostram que, assim como o fator anterior, o papel é garantir que a vantagem seja sustentada. Significa que não existem recursos equivalentes capazes de reproduzir o efeito daquele que gera vantagem competitiva para a firma. Caso sejam substituíveis, os recursos serão equivalentes e poderão gerar a mesma estratégia final. A equivalência pode ocorrer via recursos similares capazes de chegar ao mesmo resultado estratégico; ou diferentes, mas sem que isso impeça que o resultado estratégico seja igual. Se o recurso não for substituível, os concorrentes não terão acesso e, portanto, a vantagem será sustentada. Com os fatores apresentados, Barney (1991) conclui o corpo teórico da RBV, mas acrescenta que apesar de focar em recursos e vantagens por eles obtidas, o fator gerencial é importante. Afirma que os gerentes são responsáveis pela compreensão e descrição do potencial dos atributos internos de uma firma e diz que tais capacidades também devem seguir os atributos VRIN.

2.3 Críticas

Priem e Butler (2001) fizeram um trabalho criticando Barney (1991) e os desdobramentos da RBV, e Barney (2001b) respondeu. Foram feitas quatro críticas à RBV: ser tautológica; não considerar que diferentes recursos podem gerar o mesmo valor para as firmas e, portanto, não serem realmente fonte de vantagem competitiva sustentada; não desenvolver o mercado de produtos; e não ter aplicações prescritivas. A primeira crítica é a mais importante, segundo Barney (2001b), e significa que as suposições iniciais são verdadeiras por definição, impedindo que haja realização de testes empíricos. Barney (2001b) contra-argumenta que constatar que parte da ideia é tautológica não significa que o argumento todo seja. A crítica é fundamentada da seguinte forma:

(...) the authors attempt to demonstrate the tautological nature of the 1991 argument by substituting the definitions of value, rarity, and strategic advantage given there into what they characterize as one of the central empirical assertions of the RBV: only valuable and rare resources can be sources of competitive advantage. The assertions thus derived are clearly tautological (BARNEY, 2001b, p. 41).

Barney (2001b) defende a RBV alegando que a maioria das teorias apresenta tautologias no âmbito de definições, citando especificamente as teorias de Custo de Transação e Organização Industrial. A conclusão de Barney é “*(...) the ability to restate a theory in ways that make it tautological provides no insights about the empirical testability of the theory whatsoever*” (BARNEY, 2001b, p.42). Considera que o desafio imposto pela crítica é mostrar a parametrização dos conceitos da RBV, pois este fator determina a possibilidade de a teoria ser empiricamente testada. O primeiro conceito é de valor, que Barney (2001b) admite ser o menos parametrizado das características VRIN, concordando com Priem e Butler (2001) que é exógeno, fazendo com que não haja especificação do que determina se um recurso é valioso ou não. Entretanto, defende que isto é apontado indiretamente quando é dito que o valor está associado com “*(...) models of the competitive environment within which a firm competes. Indeed, since 1991, work has continued on using these kinds of models to estimate resource value.*” (BARNEY, 2001b, p. 42). No caso, tenta fazer a determinação pelo modelo ECD de Bain. Conclui, portanto, que apesar de o conceito não estar completamente parametrizado, existe indicação de que é importante fazê-lo e que há um possível caminho para tal.

Quanto à raridade, Barney (2001b) aponta que está devidamente parametrizada: um recurso é raro quando o número de detentores é menor que o necessário para que haja

concorrência perfeita. Ele ainda indica que uma possível crítica é a falta de determinação de um número máximo, mas que não é totalmente aplicável porque, apesar de não ser explicitamente dito que número é esse, é indicado que ele existe e são feitas afirmações passíveis de teste sobre tal característica. Uma delas é: “(...) *If only one competing firm possesses a particular valuable resource (where the value of that resource is determined in ways that are exogenous to the theory developed in the 1991 article), then that firm can gain a competitive advantage.*” (BARNEY, 2001b, p. 44). Um problema é a questão de medição, presente na maioria das teorias envolvendo estratégias, mas essa não é a crítica. Priem e Butler (2001) não criticam a impossibilidade de imitação e Barney (2001b) conclui que seria, portanto, passível de testes empíricos. Para ele, isso faz com que a RBV não seja tautológica pela justificativa abaixo:

Indeed, even if Priem and Butler were correct about assertions that included the terms valuable and rare being tautological, which they are not, the fact that empirical assertions can be derived from the 1991 article's analysis of imitability and sustained competitive advantage undermines their general assertion that the RBV developed in the 1991 article is tautological. After all, in few theories do researchers fully parameterize all the concepts they use to derive empirical assertions. However, if at least some of these concepts are parameterized, then it is possible to deduce testable empirical assertions from these theories (BARNEY, 2001b, p. 45).

Barney (2001b) considera que se um dos fatores VRIN é testável, a crítica da teoria como um todo ser tautológica é equivocada. Ele pontua que a impossibilidade de imitação foi seu maior foco de parametrização, pois acredita ser o que a teoria traz de novo. Argumenta que o diferencial da RBV é permitir a especificação de como firmas obtêm vantagem competitiva em equilíbrio e, para isso, este fator é central. Um problema na não imitação é que, partindo da ideia Schumpeteriana, dificilmente esta ocorre por tempo indeterminado. Barney (1991; 2001b) não deixa claro se a definição consiste em não poder ser imitado, ou a necessidade de evitar que seja. Sobre a crítica da RBV ser tautológica, Barney (2001b) conclui:

Thus, while Priem and Butler clearly demonstrate that it is possible to restate the RBV developed in the 1991 article in a way that is tautological, their critique that the argument in the 1991 article is itself tautological is unfounded. At its core, these authors' critique fails to acknowledge the ways that the key variables in the 1991 article are parameterized (BARNEY, 2001b, p. 46).

Outra crítica, que Barney (2001b) considera menos limitadora, é quanto à existência de equifinalidade, ou seja, combinações diferentes de diferentes recursos poderiam gerar o mesmo valor e o resultado seria a não existência da vantagem competitiva sustentada. Para eles, Barney (1991) desconsidera essa possibilidade. Consideram que a solução é adotar outra definição de vantagem competitiva: ocorre quando a firma gera lucros acima do normal. Barney (2001b) alega que os críticos não consideram valor e raridade como fonte de vantagem competitiva e sim o valor relativo das diferentes capacitações. Barney (2001b) pontua que a definição exige a conceituação de indústria para ser possível calcular a média de lucros e saber se uma firma está acima dela. Barney (2001b) constrói sua visão da RBV para não precisar definir indústria por 3 motivos: dificuldade em determinar o limite entre elas; determinação envolver a consideração de certa estabilidade tecnológica e competitiva; e seu enfoque ser o nível dos recursos. Defende que a definição de Priem e Butler (2001) de vantagem competitiva é uma inversão de causa e efeito:

Clearly, the competitive actions two firms engage in might have very different consequences for the relative value of these firms. All resource-based logic suggests is that these differences reflect differences in the underlying resources of firms that enable them to engage in some competitive actions and not others. That is, if the relative value of a firm's competitive actions are effects, then resource-based logic indicates that attributes of firm resources—their value, rarity, imitability, and substitutability—are the causes (BARNEY, 2001b, p. 48).

A terceira crítica é sobre o papel do mercado de produtos, que Priem e Butler (2001) consideram pouco desenvolvido. Barney (2001b) pontua que há indicação da necessidade de agregar diferentes modelos do ambiente estratégico para ter uma análise completa e que o modelo desenvolvido pelos críticos exemplifica esse tipo de integração. Sobre a RBV em si desenvolver a questão do mercado de produtos, Barney (2001b) indica que ele o fez em trabalho anterior ao criticado: *“I then focus only on the factor market side of the equation—not because the factor market/product market issues are not important, but because I had addressed them in a previous article.”* (BARNEY, 2001b, p. 49). A última crítica é à inaplicabilidade da RBV, devido a quatro fatores: os atributos que geram vantagem competitiva sustentada não serem manipuláveis; não haver contexto de aplicação; a definição de recursos ser *all inclusive*; e ser estática. Barney (2001b) concorda com o primeiro fator, mas alega que não implica falta de aplicabilidade. Ainda que recursos não possam ser

manipulados diretamente, é possível reconhecer que carregam o potencial de gerar vantagens estratégicas, o que possibilita a aplicação da teoria. A aplicabilidade estaria associada ao potencial dos recursos, não à manipulação deles. O gerente teria de aplicar as ideias da RBV para que o potencial existente se desenvolvesse e as vantagens surgissem, não tentar diretamente manipular os recursos.

Barney (2001b) explica que o fato de não haver especificação de contexto remete ao fato do valor ser um atributo exógeno, o que já foi tratado. Em seguida, há a questão de a definição de recursos ser “*all inclusive*”, ou seja, ser muito abrangente e considerar praticamente todo atributo e ativo detido pelas firmas. A crítica é que como qualquer atributo pode ser considerado um recurso, ainda que não sejam todos estratégicos, há pouco guia prescritivo. Barney (2001b) concorda com a afirmativa de a definição ser bastante inclusiva, mas considera esse fato um ampliador da capacidade prescritiva. A proposta não é listar recursos essenciais, mas descrever os atributos necessários para o gerente poder antecipar as vantagens estratégicas que um recurso pode trazer. O argumento é: “*Rather than limit its prescriptions to specific resources that can be identified, a priori, managers can apply resource-based logic to any resource whose value can be determined from the market context within which the resource is to be applied.*” (BARNEY, 2001b, p. 51).

Por fim, existe a crítica de ser uma teoria estática. Barney (2001b) a atribui à percepção de que trabalhos que utilizam análises de equilíbrio são estáticos. Ele discorda dessa análise e alega que a descrição de uma situação de equilíbrio e a comparação com o estado real permite a previsão de como o sistema mudará com o passar do tempo. Também defende que outros teóricos da RBV desenvolveram estudos dinâmicos e sem equilíbrio, como as Capacitações Dinâmicas. Vale lembrar que Barney (2001) considera esta teoria como uma vertente da RBV, mas Fiani (2015) como duas teorias distintas. O fato de Fiani (2015) e Barney (2001) identificarem a RBV na HPE de formas diferentes faz com que tenham visões distintas sobre a crítica do caráter estático da teoria. Um dos argumentos de Barney (2001b) é que uma das vertentes da RBV faz análises dinâmicas sem equilíbrio: as Capacitações Dinâmicas. Como Fiani (2015) não as vê como diferentes linhas da mesma teoria, ele faz a mesma crítica de Priem e Butler (2001). Alega que a RBV olha para as consequências de uma empresa adquirir vantagem competitiva por longos períodos e também para as rendas

resultantes de tal vantagem, mas não analisa o processo pelo qual a vantagem surge e como se desenvolve.

Fiani (2015) também reconhece alguns defeitos além da questão da análise estática. Um deles é o estoque de recursos superiores ser dado. Diz que “É como se estivessem em algum lugar esperando para serem apropriados por empresas com visão estratégica que identifiquem a existência desses recursos e se esforcem para se apropriar deles. ” (FIANI, 2015, p. 218). O problema apontado é que empiricamente as empresas mostram tentativas constantes de criar recursos superiores internamente. Sendo assim, a visão não deveria ter o foco em estoques, mas em “fluxos de recursos e de serviços em permanente inovação e transformação. ” (FIANI, 2015, p. 218). Para Fiani (2015), porém, a RBV representou um grande avanço ao mostrar que empresas do mesmo setor apresentam desempenhos diferentes porque elas são diferentes e tal característica aprofunda-se com o tempo. A análise final de Barney (2001b) é que conceitos podem ser melhor parametrizados; a definição de recursos simplificada; e uma aproximação de outras tradições econômicas além da ECD ser feita.

Além das críticas de Fiani (2015) e Priem e Butler (2001) - que foi selecionada por haver uma resposta de Barney (2001b) e, portanto, um debate mais delimitado - pode-se acrescentar que a RBV apresenta problemas associados ao processo de amadurecimento pelo qual todas as teorias passam. Lockett (2005) afirma esse processo argumentando que a RBV está na fase chamada por Kuhn de “ciência normal”, ou seja, validação empírica das hipóteses e desenvolvimento teórico. O resultado é uma dificuldade na interpretação da teoria por conta dos debates e discordâncias envolvendo conceitos chave. Rugman e Verbeke (2002) fazem a mesma consideração de que a falta de amadurecimento dificulta a análise de conceitos. Percebe-se isso, por exemplo, para o conceito de recursos, de vantagem competitiva sustentada e não imitação.

CAPÍTULO III – Influências de Penrose na RBV

3.1 Revisão de Literatura – o debate sobre a influência de Penrose na RBV

Quando a RBV foi disseminada pela teoria da firma e ganhou força entre os autores, iniciou-se um debate sobre as influências sobre as quais ela havia se desenvolvido. O debate menos consensual é o que envolve Edith Penrose, dado que é possível encontrar diversas opiniões sobre a contribuição da autora e o reconhecimento em muitos textos de que o assunto não apresenta consenso. Foram selecionados autores relevantes para ambos os lados do debate para evidenciar os argumentos e, posteriormente, apresentar uma análise baseada no que foi apresentado nos Capítulos I e II. Os autores selecionados para o debate foram Foss (1998) e Rugman e Verbeke (2002), que relativizam a importância direta de Penrose e a consideram uma influência menor. Já Lockett (2005) e Pitelis (2004) têm um posicionamento favorável à visão de Penrose como fundamental para o desenvolvimento da RBV. As apresentações serão feitas na ordem citada e de forma sequencial pelas diferentes naturezas dos argumentos.

3.1.1 *Influência marginal na RBV*

Das identificações da RBV na HPE mostradas no Capítulo II, Foss (1998) se aproxima de Fiani (2015), pois a considera separada das Capacitações Dinâmicas. Esta observação é importante para a análise posterior do debate. Foss (1998) defende que a análise de vantagens competitivas sustentadas é periférica na obra de Penrose, pois é uma interpretação da teoria de formação de preços neoclássica por ser uma análise de equilíbrio. Sendo assim, não seria possível associar a RBV aos mecanismos teóricos dela, construídos como alternativa aos neoclássicos e análises de equilíbrio. Para ele, o *mainstream* tem a capacidade de incorporar ideias heterodoxas sem levar em conta essa natureza, o que teria ocorrido no caso da RBV com a autora. Um aspecto da natureza heterodoxa de Penrose apontado por Foss (1998) é o refinamento da firma Marshalliana, que não apenas abriga conhecimento, mas o processa e desenvolve, sendo que “(...) *managing knowledge may be hard to separate, both in practice and conceptually.* ” (Foss, 1998, p. 4). É uma análise inerentemente de processo e um ponto

fundamental de Penrose, mas pouco citado por quem se considera influenciado por ela. A RBV é um exemplo, dado que é uma teoria estática.

Foss (1998) defende que a RBV usou conceitos da autora, mas de forma agregada, o que ela não fez. A afirmação é no sentido de a RBV tratar dos recursos de forma generalizada, enquanto Penrose trabalha certas peculiaridades e especificidades. É uma crítica semelhante a de Priem e Butler (2001) da definição de recursos ser “*all inclusive*”. Foss (1998) resume sua visão sobre o debate da RBV como interpretação de Penrose: a primeira teoria foca na aquisição de recursos, a segunda em aplicá-los na produção; a RBV é estática e Penrose faz uma análise dinâmica. Foss (1998), então, declara:

Let us not forget, however, that although such mainstream treatments of Penrose’s insights may be valuable and justified, they first, run counter to Penrose’s own critique of (parts of) neoclassical economics, and, secondly, typically leaves out crucial issues and aspects of Penrose’s analysis (Foss, 1998, p. 9).

Alega ainda que Penrose enfatiza o conhecimento e a cognição, e o caráter imperfeito destes, ao considerar que gerentes tomam decisões de acordo com a imaginação. O processo decisório não é ligado a uma escolha dentre opções apresentadas, mas a um entendimento do ambiente para definir variáveis relevantes e usar o conhecimento disponível para agir. Sendo assim, decisões não são baseadas em cálculos de otimização, mas no processo de aprendizado. Foss (1998) considera esta mais uma evidência da limitação da RBV enquanto desenvolvimento da teoria de Penrose, pois é uma teoria estática que não avalia processo de aprendizado. Além disso, apesar de conhecimento ser um dos recursos da firma na RBV, estes são tratados de maneira coletiva, então não há o tratamento diferenciado que a autora determina.

Foss (1998) acrescenta que Penrose tem uma visão de competição diferente da que sua obra foi associada. Ela é contrária à noção de equilíbrio e enfatiza mudança, incerteza e empreendedorismo, mas é associada com rigidez e dependência da trajetória por autores da

RBV. Um deles é Lockett (2005), que aponta como contribuição central de Penrose a noção de dependência da trajetória, como evidenciado na passagem:

I argue that Edith Penrose's work anticipated the modern approach to strategy in general, and the RBV in particular. Building on the central tenets of Penrose's arguments that firms are heterogeneous, which is the result of their path dependency the paper demonstrates how her writings can be used to explain the latest developments of the RBV (LOCKETT, 2005, p. 83).

Para Foss (1998), a divergência advém da falta de percepção de que Penrose passa a mensagem de especialização e ao mesmo tempo flexibilidade, aspecto que ficou de fora das interpretações que a associam à dependência de trajetória. Penrose defender ambos não é um paradoxo, segundo Foss (1998), porque ela se refere aos recursos e não aos produtos quando fala de especialização. Para ele, a confusão também ocorre porque Penrose de fato considera que a história interfere nos resultados, porém não com uma análise rígida de dependência da trajetória, mas de processos e experiências que diferenciam as firmas. Sendo assim, o argumento de Foss (1998) é que Penrose desenvolveu uma crítica aos neoclássicos, análises de equilíbrio em geral, não podendo ser canônica para a RBV: uma análise de equilíbrio, estática e rígida. Para ele, houve um problema interpretativo, ou tentativa de selecionar conceitos soltos que se adequassem ao marco utilizado.

Outra análise contrária a Penrose como influência canônica da RBV é a de Rugman e Verbeke (2002), que tem um ponto de partida similar ao de Foss (1998): atribuem a um problema interpretativo a afirmação de contribuição tão forte a ela. Apontam que “*Penrose never aimed to provide useful strategy prescriptions for managers to create a sustainable stream of rents; rather, she tried to rigorously describe the process through which firms grow.*” (RUGMAN, VERBEKE; 2002; p. 769). Os autores buscam demonstrar que a construção teórica da autora não tem caráter prescritivo sobre como ter melhor desempenho que os concorrentes. A passagem a seguir demonstra o ponto defendido:

The paper suggests that Penrose's insights have indeed substantially influenced a large number of scholars in the field of resource-based strategic management. However, this influence has only partly been as she intended, manly through her focus on the firms as an evolving collection of resources. It has also partly been emerging, and certainly unintended, as some strategy scholars have used her ideas in conceptual approaches driven by the

overarching, firm-level goal to purposefully create isolating mechanisms so as to increase rents, a concept she actually oposed (RUGMAN, VERBEKE, 2002, p. 769).

Rugman e Verbeke (2002) defendem que o campo da RBV não pode ser considerado maduro, tendo em vista as disputas envolvendo definições e conceitos fundamentais, que permanecem ambíguos. O reconhecimento dessa realidade não reduz a importância da teoria para a legitimação dos estudos de gerenciamento estratégico. A RBV teve um desenvolvimento prescritivo e descritivo: prescritivo pela ênfase na criação de mecanismos de isolamento por meio de investimento em recursos e capacitação, e descritivo pela ideia que firmas detêm perfis distintos de recursos, que levam a combinações específicas e resultam em heterogeneidade. Rugman e Verbeke (2002) afirmam que a RBV teve grande importância por apresentar complementaridade com Bain e a ECD, pois esta representa o nível da indústria e a RBV o da firma. Passam, então, para a análise de Penrose e reafirmam que foi ela foi creditada como contribuidora direta para a RBV, sendo que alguns autores da teoria se referem ao trabalho dela como canônico.

Rugman e Verbeke (2002) atribuem o cenário ao fato dela ter sido diretamente citada por dois autores que inauguraram o campo do gerenciamento estratégico: Wernefelt (1984) e Teece *et al.* (1997). No caso de Wernefelt (1984), é para pontuar a importância da firma Penrosiana e o desdobramento da necessidade de explorar os recursos existentes e desenvolver novos. Já Teece *et al.* (1997) se utilizam da contribuição de Penrose de forma mais específica. Primeiro ao focar na argumentação de que o capital humano não é totalmente especializado e pode ser realocado para fins de diversificação. Teece *et al.* (1997) apoiaram-se na ideia Penrosiana de que toda firma detém recursos em excesso que podem ser utilizados para diversificação. Rugman e Verbeke (2002) afirmam que não houve confusão nessas interpretações como ocorreu posteriormente. A análise acima mostra que Rugman e Verbeke (2002) identificam a RBV na HPE da mesma forma que Barney (1991), uma vez que Teece *et al.* inauguraram as Capacitações Dinâmicas e eles o consideram uma referência da RBV. Percebe-se, portanto, a utilização da ideia das Capacitações Dinâmicas como parte constituinte da RBV. Apesar disso, fazem a análise considerando apenas a linha teórica baseada na ECD.

Rugman e Verbeke (2002) afirmam que as divergências encontradas entre Penrose e a RBV aparecem no papel dos mecanismos de isolamento, fundamentais na RBV para alcançar

o objetivo final da teoria: obtenção de vantagens competitivas sustentadas. Rugman e Verbeke (2002) afirmam que os autores da RBV criaram a impressão errada de que Penrose prescreveu o uso de recursos como meios para introduzir mecanismos de isolamento e obter renda, ou pelo menos considerou a busca de renda como fundamental para o crescimento da firma. A realidade é que ela não considera tais ações como críticas, apenas esforços de pouca importância para o crescimento, apesar de existentes. Os autores determinam, então, três razões presentes no trabalho de Penrose para considerarem a afirmação dos autores da RBV como erro interpretativo. Primeiramente, ela rejeita o conceito de equilíbrio de longo prazo e, portanto, a possibilidade de lucratividade superior, que considerava ser reflexo de uma estrutura de mercado ineficiente: *“She acknowledged that larger and older firms could have advantage vis-à-vis small firms, both in terms of efficiency and monopolistic advantages (Penrose, 1956), but she assumed that competition among large firms would usually eliminate any rents.”* (RUGMAN, VERBEKE, 2002, p. 772).

O segundo ponto é que Penrose não atribui relevância ao desempenho da firma em comparação aos concorrentes, com exceção de quando surgem rendas de monopólio, mas ainda assim aponta que não é de grande importância para o crescimento da firma, pois são incompatíveis com a realidade gerencial. Por fim, ela não tem como prioridade lucros que beneficiam acionistas, pois atribui a eles apenas o fornecimento de capital com dividendos suficientes apenas para induzir reinvestimento. Em suma, ela desenvolveu a teoria voltada para criação de valor, não apropriação. Rugman e Verbeke (2002) alegam, portanto, que a autora se mostrou explicitamente contra mecanismos de isolamento, foco e objetivo da RBV. Ponderam que ela tratou de apenas um mecanismo de isolamento: talento para gerenciamento, porém tal aspecto sozinho seria uma contribuição mínima e não canônica ao desenvolvimento teórico.

Rugman e Verbeke (2002) argumentam, portanto, que a teoria da autora foi utilizada em alguns conceitos, mas não inaugurou a RBV. O que concluem é que a influência de Penrose foi mais indireta do que canônica: *“The correct interpretation of the above quote is that Penrose (1959a) may contribute to our understanding of the sources of firm heterogeneity, as she intended, and therefore, indirectly and in an emerging fashion, to models explaining the presence of rents.”* (RUGMAN, VERBEKE, 2002, p. 775). Ressaltam que a influência ser indireta não diminui a importância da autora, apenas evidencia que houve exagero na afirmativa por um problema interpretativo. A conclusão é que o fato de Penrose

fazer uma análise em desequilíbrio demonstra que o fim não é obter renda, portanto a influência não pode ser tão proeminente como afirmado. Rugman e Verbeke (2002) fazem a ressalva que analisaram somente a teoria sobre crescimento da firma de Penrose, pois em sua teoria das empresas multinacionais a busca de renda é importante, indo de encontro ao corpo teórico anterior dela. A conclusão dos autores sobre o debate está representada abaixo:

Basically, her work must be interpreted much more carefully than in much of the resource-based literature. Although Penrose indeed inspired many research questions in the resource-based field and shares many similarities with the descriptive building blocks of the resource-based view, her normative premises were very different (RUGMAN, VERBEKE, 2002, p. 778).

3.1.2 Influência Canônica na RBV

Iniciando por Lockett (2005), ele começa o argumento apontando que Penrose antecipou as análises modernas sobre estratégia, especificamente a RBV e é, portanto, um importante legado para o campo. Sobre a RBV, descreve o surgimento no fim dos anos 1980 e ganho de força em 1991 com a primeira edição especial da *Journal of Management*. Como já citado acima, Lockett (2005) afirma que a teoria vem passando pela fase de validação empírica de hipóteses e desenvolvimento teórico e que, apesar da força que ganhou desde os anos 1980, os responsáveis por sua origem foram marginais na HPE por muito tempo, incluindo Penrose. Reconhece que a extensão da influência da autora nem sempre é clara e consensual e defende que Penrose influenciou e, mais ainda, antecipou a teoria desenvolvida pelos autores da RBV. Para traçar o legado de Penrose de acordo com Lockett (2005), é preciso evidenciar qual metodologia apresentada no Capítulo II ele segue para identificar a RBV na HPE. Fica evidente que segue Barney (1991) por meio da frase: *“As outlined above, the RBV has developed beyond its original formulation as an equilibrium approach to SCA into more dynamic conceptions of the RBV such as capabilities and dynamic capabilities theory.”* (LOCKETT, 2005, p. 86).

Lockett (2005) fez a análise da influência de Penrose considerando as três linhas constituintes da RBV, diferente de Rugman e Verbeke (2002), que tinham o mesmo posicionamento metodológico, mas analisaram somente a linha que segue a ECD. É importante salientar o fato, pois influencia diretamente a análise da contribuição de Penrose, dado que autores que não a consideram uma referência central apontam justamente que ela seria mais influente para teorias dinâmicas do que para a RBV, uma teoria estática. Conclui-se

que a forma de identificar a RBV na teoria da firma é fundamental para o debate. O primeiro ponto de Lockett (2005) a favor de Penrose como inauguradora da RBV é que *“The legacy first begins by outlining the key to Penrose’s writings, that is, firms are administrative organizations that are collections of heterogeneous productive resources that have been historically determined.”* (LOCKETT, 2005, p. 85). Sendo assim, parte do princípio que a contribuição central da autora é ter sido uma das inauguradoras da firma organizacional e a RBV tem tal conceito como elemento teórico fundamental.

Lockett (2005) lembra que, apesar das diferenças entre as linhas pelas quais a RBV se desenvolveu, o caráter da firma é mantido junto com as noções de heterogeneidade e dependência da trajetória para o crescimento da firma e que todos os fatores são centrais também no trabalho de Penrose. Percebe-se aqui a crítica feita por Foss (1998) de associar erroneamente Penrose à dependência de trajetória. Lockett (2005) explicita o pensamento na citação a seguir:

A firm’s history shapes its future opportunity set, hence diversity of firm resources will lead to diversity of strategies and hence increasing diversity of resources. These arguments are central to all theories developed under the umbrella of the RBV, and can be clearly traced back to Penrose’s work (LOCKETT, 2005, p. 86).

Além disso, considera que Penrose tratou de diversos assuntos envolvendo gerenciamento estratégico ao desenvolver a teoria para o crescimento da firma. Uma contribuição nesse sentido foi para o conceito de vantagem competitiva.

Lockett (2005) afirma que a contribuição é perceptível na dicotomia que Penrose apresenta entre pequenas e grandes empresas ao considerar que existem atividades nas quais economias de escala importam e, portanto, grandes empresas dominam. Do outro lado, atividades que precisam de maior flexibilidade são mais realizadas por pequenas empresas. Ele aponta que Penrose vai além e analisa as firmas mais e menos antigas e atribui a origem das vantagens, parcialmente, ao conjunto de recursos possuídos por cada uma. Lockett (2005) faz um paralelo com análises modernas de vantagens competitivas considerando que *“It appears that Penrose’s work does have some parallels with the modern conception of competitive advantage. She described how profitability flowed from advantages possessed by some firms over others; advantages that included those rooted in each firm’s experience.”* (LOCKETT, 2005, p. 87). Acrescenta que os paralelos aumentam com a análise dela de que

empresas grandes podem usar estratégias para limitar as vantagens das mais novas e menores, inclusive a aquisição. Lockett (2005) explicita que Penrose não tinha o objetivo de desenvolver uma teoria para vantagens competitivas, mas considera que forneceu condições para tal independente da noção dela ser de desequilíbrio, diferente da RBV.

Passa então para as contribuições de Penrose na RBV como uma teoria dinâmica, onde entra a questão da identificação da teoria na HPE. O autor faz uma análise da evolução da RBV enquanto teoria, mostrando um início voltado para análises estáticas de equilíbrio, como especificado na sentença.

At the center was an equilibrium model in which the successful firm is able to use its unique resource base to generate a rent that it can then sustain by inhibiting imitation by rivals. This essentially static formulation is without doubt a powerful pedagogical tool for understanding and teaching strategy (LOCKETT, 2005, p. 87).

A visão estática recebeu críticas e surgiu a Teoria das Capacitações Dinâmicas com referências principais em Teece e Pisano. Lockett (2005) afirma que este ramo da RBV seria a grande representação da influência central de Penrose, ao invés dos desenvolvimentos prévios baseados na ECD e organização industrial. O fato de considerar as Capacitações Dinâmicas como linha da RBV permite esse tipo de análise, o que não ocorre com quem faz a divisão como Fiani (2015) e separa as análises estáticas e dinâmicas. A mesma limitação ocorre com quem define como Barney (2001), mas analisa somente a linha da ECD para se inserir no debate, como Rugman e Verbeke (2002).

Lockett (2005) aprofunda o argumento defendendo que ela também foi responsável por inaugurar o conceito da RBV sobre diversificação. Ele aponta duas contribuições: o desenvolvimento da ideia que diversificações devem ser feitas dentro das bases tecnológicas e comerciais e não em forma de conglomerados; e a defesa de diversificação via aquisição como uma estratégia limitada. Em afirmação a seguir, Lockett (2005) evidencia o paralelo teórico: *“Anticipating much modern thinking in strategy, Penrose argued that without relatedness between activities there were unlikely to be compelling reasons for maintaining such activities within the same firm.”* (LOCKETT, 2005, p. 89). É uma análise similar a da RBV, pois nesta é necessário que haja valor associado em ter atividades diversificadas na mesma unidade para justificar o processo de diversificação. A segunda contribuição é importante porque a autora justifica a inferioridade da estratégia de aquisição com o fato de os

recursos e serviços adquiridos não serem de conhecimento da equipe gerencial. Lockett (2005) aponta a existência de um paralelo entre este argumento e a questão da imobilidade e condição de não imitação da RBV.

Por fim, o autor afirma que Penrose antecipou a superação da crítica de Priem e Butler (2001) sobre tautologia. Argumenta que Penrose ter tido consciência das possíveis críticas envolvendo tautologia fez com que ela explicitamente tratasse do assunto e o argumento desenvolvido serve para a RBV. Ela considera que “(...) *although one can state the necessary and sufficient conditions for successful growth, it is not possible to determine in advance whether a given firm meets these conditions.*” (LOCKETT, 2005, p. 92). O autor, então, afirma que a hipótese geral da RBV se encaixa neste argumento, pois é possível afirmar que não há garantias de que as firmas alcançarão as condições, apenas determinar quais são elas. Lockett (2005) conclui, então, que a teoria fica passível de avaliações empíricas que podem ser feitas através da metodologia utilizada por Penrose: o estudo de caso. Depois das contribuições apontadas, o autor conclui: “*Penrose should now take her rightful place as one of the key scholars in the development of the broad church that we call the RBV. Her legacy endures.*” (LOCKETT, 2005, p. 95).

A outra argumentação que vê Penrose como central para o desenvolvimento da RBV é de Pitelis (2004) e ele compara o caso com a influência de Coase para os trabalhos sobre custos de utilização do mercado, com a diferença de que a influência de Coase é consensual. A identificação que Pitelis (2004) faz da RBV na HPE é mais próxima de Fiani (2015), separando a RBV, Capacitações Dinâmicas e Visão baseada em Conhecimento, mas englobando todas na abordagem das capacitações. Argumenta a favor da influência da autora porque ela teria trabalhado com apropriação de renda e não somente criação, como defendem Rugman e Verbeke (2002). Pitelis (2004) fez seu trabalho em resposta aos dois, defendendo que Penrose trabalhou com rendas, especialmente no final do livro, antecipando teorias sobre posicionamento estratégico das firmas. Além disso, desenvolve o pouco trabalhado conceito de rendas em desequilíbrio através do argumento das bases impregnáveis. O debate entre os dois argumentos é possível, mesmo com cada um seguindo uma metodologia de identificação da RBV, porque Rugman e Verbeke (2002) falam somente na linha da RBV estática e associada à ECD.

Pitelis (2004) mostra em que partes de seu trabalho Penrose desenvolve conceitos envolvendo valor, renda e desequilíbrio. Reafirma que Penrose é vista por um grupo de autores, como Rugman e Verbeke (2002), como uma teórica da criação de valor, não apropriação e que opunha a ideia de firmas criando mecanismos de isolamento para aumentar suas rendas. Concorda inicialmente com o posicionamento ao afirmar:

Importantly, this engendered 'excess resources', as increased productivity could lead to less time being required to perform a given set of activities. 'Excess resources' could be put to profitable use at zero marginal cost. This represented an important incentive to management to innovate and expand. In this sense, firm growth is the endogenous outcome of perennial intra-firm knowledge creation (PITELIS, 2004, p. 525).

Penrose se destacou pela ideia de crescimento endógeno através de recursos excedentes que resultam do conhecimento adquirido na firma, argumento que ficou marginal na literatura apesar de ser o que a faz uma teórica de criação de valor por excelência. Pitelis (2004), então, relativiza a afirmação de que Penrose não desenvolve conceitos associados com apropriação de valor ao afirmar que a parte final do livro *Theory of the Growth of the Firm* (1959) apresenta essas características. Como a RBV é uma teoria que trata de apropriação de renda para que haja vantagem competitiva sustentada, Pitelis (2004) considera que mostrar esse caráter de Penrose clarifica a sua importância.

Pitelis (2004) defende que ela lidou explicitamente com as condições nas quais rendas eram geradas, tanto em quase-equilíbrio quanto desequilíbrio, onde colocou mais ênfase. Cabe explicitar como ela conceitua equilíbrio e desequilíbrio: *"In line with her, we here define equilibrium as the steady state, and disequilibrium as the 'path', or the out of equilibrium process."* (PITELIS, 2004, p. 525). Sendo assim, rendas de quase-equilíbrio ocorrem por haver poder de monopólio, enquanto rendas de desequilíbrio têm origem nas bases impregnáveis: áreas de especialização que mantêm a posição básica da empresa, base tecnológica e produtiva. Penrose determina a força da firma estabelecida ao fato de terem e manterem essa posição básica através do uso de recursos e tecnologias específicas e venda de produtos em mercados específicos. Percebe-se, portanto, que: *"The characteristic strength of the large, well-established firm does not (emphasis in the original) derive from a miscellaneous collection of resources in many fields, but from the fact that it has 'defences in depth', as it were, in a few special fields."* (PITELIS, 2004, p. 526). Sendo assim, Penrose considera a possibilidade de obtenção de rendas em desequilíbrio e que, para consegui-las, as

firmas devem utilizar seus recursos de maneiras específicas para que a base impregnável seja desenvolvida.

Pitelis (2004) afirma que o termo impregnável é associado aos mecanismos de isolamento da RBV. Enfatiza que Penrose não considera que apropriação de valor vá de encontro à criação. Além disso, apesar de desviar de conceitos de equilíbrio nos quais a RBV se apoia, ela reconhece a possibilidade de monopólio e que este possibilita a criação de rendas, que chama de rendas de “quase-equilíbrio”. Pitelis (2004) argumenta também que Penrose cita o trabalho de Bain para discutir barreiras de entrada e defende que grandes firmas não podem aproveitar todas as oportunidades produtivas disponíveis, resultando no surgimento de “*interstices*”. A ideia é que firmas grandes precisam se proteger de competição potencial, o que as impede de perseguir todas as oportunidades, abrindo espaço para pequenas firmas. Percebe-se a inserção de rendas de monopólio, o que Pitelis (2004) repete não ser contraditório com o resto da teoria da autora, mas lembra que ela considera eficiência uma estratégia superior. Pitelis (2004) resume: “*To summarize, for Penrose, firms create value, but also try to appropriate value, both at (quasi-)equilibrium (monopoly) and at disequilibrium through building impregnable bases. Value creation and value appropriation are not at odds.*” (PITELIS, 2004, p. 527). A ideia é que firmas criam valor para apropriar-se dele. O paralelo com a RBV é rebater o argumento de Rugman e Verbeke (2002) de que Penrose não é uma influência direta porque não dá importância à apropriação de valor, o que Pitelis (2004) demonstrou ser um equívoco.

Pitelis (2004) aponta que Rugman e Verbeke (2002) consideram que Penrose não advoga e nem vê como crítica a utilização de mecanismos de isolamento para gerar rendas. Para Pitelis (2004), a questão é que a própria autora considera seu trabalho como analítico, não normativo ou prescritivo, portanto ela não advoga nenhum tipo de prática específica. Discorda também da visão de busca de renda como um processo sem importância a partir da justificativa de que Penrose determina que se forem de quase-equilíbrio só impactam o curto prazo. Para Pitelis (2004), o processo é crítico porque se as rendas forem de desequilíbrio e geradas por bases impregnáveis, são capazes de gerar expansão de longo prazo. Conclui que, diferente do que Rugman e Verbeke (2002) afirmam, a teoria de Penrose é mais do que criação de valor: é criação de valor para apropriação posterior e, portanto, contribuição direta e fundamental para o desenvolvimento da RBV.

3.2 Análise

A partir da revisão da literatura envolvendo o debate da influência de Penrose na RBV e dos conceitos apresentados nos Capítulos I e II neste trabalho, pode-se fazer uma análise do assunto. Primeiramente, percebe-se que o debate ocorre de maneira difusa e com argumentações de naturezas diferentes para defesa e crítica de Penrose como contribuição canônica da RBV. No caso dos que discordam, Foss (1998) tem foco mais metodológico e associado ao fato de a RBV ser centrada em ideias que remetem aos neoclássicos e análises de equilíbrio, o que impediria uma teórica crítica a estas visões de ser canônica. Foss (1998) aponta que ocorreram erros interpretativos associados com a prática de teóricos do *mainstream* de adequar teorias alternativas ao seu marco. Já Rugman e Verbeke (2002) fazem uma análise do conteúdo teórico tanto da RBV quanto da obra de Penrose para concluir que os objetivos centrais da primeira não são alinhados com os da segunda. Para Rugman e Verbeke (2002), a RBV coloca foco em aspectos que Penrose considera marginais. A conclusão dele é que ela foi uma influência, porém indireta e um erro interpretativo aumentou a importância da autora para a RBV.

Do outro lado do debate, Lockett (2005) defende Penrose como inauguradora da RBV a partir de comparações conceituais. Pitelis (2004) constrói seu argumento para refutar Rugman e Verbeke (2002), evidenciar pontos do trabalho de Penrose em que ela considera críticos os objetivos desenvolvidos pela RBV. Para Pitelis (2004), o problema são os aspectos que evidenciam essa realidade terem sido os menos desenvolvidos por intérpretes da autora. O que pode ser retirado da análise dos Capítulos I e II deste trabalho é a dificuldade em analisar sob a mesma base as contribuições sobre a RBV. Primeiramente, as análises nem sempre consideram a mesma metodologia de identificação da teoria na HPE. Boa parte da defesa de Lockett (2005) parte do princípio que as Capacitações Dinâmicas são um ramo da RBV e Penrose foi uma grande influência desta teoria. Sendo assim, Lockett (2005) conclui que Penrose, no mínimo, inaugurou uma das três linhas, sendo isso o suficiente para validar sua percepção como canônica da RBV. Já Foss (1998), por seguir a classificação de Fiani (2015) e separar as teorias, faz uma análise desfavorável sobre a influência de Penrose por considerar somente uma RBV estática e em equilíbrio. O fato de os trabalhos não seguirem a mesma metodologia, portanto, dificulta interpretações. Como a influência de Penrose é maior e mais

aceita nas Capacitações Dinâmicas, parte das críticas e defesas sobre a contribuição dela para a RBV se desenvolvem a partir dessa consideração, dependendo da metodologia aplicada.

Neste trabalho foi apresentada a RBV como uma teoria de equilíbrio e estática baseada na ECD, então a avaliação deve ser feita no que tange a importância de Penrose para este recorte, o que reduz as argumentações da revisão de literatura. Analisando o recorte determinado, é possível validar a crítica de Foss (1998) sobre a dificuldade de associar as teorias pelas naturezas serem diferentes, mesmo a RBV usando conceitos como firma, recursos e efeito Penrose. Olhando somente para o ramo da RBV especificado, até a argumentação de Lockett (2005) em defesa da importância de Penrose fica relativizado, dado que boa parte do que considera ser legado da autora está associado com as análises dinâmicas. O que pode ser apontado a favor do legado de Penrose para a RBV é o argumento de Pitelis (2004) e as explicitações de que Penrose teria trabalhado e desenvolvido os conceitos de apropriação, não somente criação de valor. Isso não resolve, porém, o problema metodológico apontado por Foss (1998) e notado em Lockett (2005), se for feita a adequação para o recorte teórico em questão, porque ele reconhece limitações no argumento da influência para a RBV estática.

CONCLUSÃO

Neste trabalho buscou-se apresentar a teoria do crescimento de Penrose e a RBV e avaliar o real impacto da primeira na segunda. Foram apresentados os conceitos e desenvolvimento teórico de ambas e as principais argumentações a favor e contra a consideração de que Penrose é uma autora canônica para a RBV. O que se pode concluir é que parte do debate existe pela dificuldade de tratamento da RBV enquanto teoria, o que pode estar relacionado à necessidade de amadurecimento teórico, como afirmam autores como Rugman e Verbeke (2002) e Lockett (2005). O fato de ser uma teoria surgida no meio dos anos 1980 e difundida a partir dos anos 1990 faz com que muitos conceitos ainda estejam sendo debatidos e não haja consistência metodológica, o que dificulta análises. Sem que haja amadurecimento, é complexo avaliar a real influência de Penrose. Apesar disso, é evidente a diferença de natureza entre as teorias, como Foss (1998) pontua, já que Penrose é uma crítica direta das noções estáticas e de equilíbrio utilizadas pela RBV. Este fato não é necessariamente impeditivo à consideração de Penrose como influenciadora, porém dificulta a afirmativa de que é a referência canônica e fortalece a argumentação de Rugman e Verbeke (2002) que a influência seria indireta e percebida nos conceitos de firma, efeito Penrose e recursos.

Um outro problema é que a inconsistência metodológica de classificação na HPE influencia os trabalhos sobre a contribuição de Penrose. Usando Lockett (2005) como exemplo, ele utiliza a divisão de Barney (2001) e mantém análises dinâmicas e estáticas como linhas diferentes da mesma teoria, influenciando a conclusão que Penrose contribuiu e inaugurou a RBV, principalmente por conta das teorias dinâmicas. Diferentemente, Foss (1998) considera as análises estáticas e dinâmicas como teorias separadas. A RBV sendo a teoria estática, conclui que a influência de Penrose é muito menor que a verificada por Lockett (2005). A participação de Penrose em teorias dinâmicas é mais consensual e, portanto, tirá-las do escopo de análise influencia os resultados. Conclui-se que o impacto de Penrose na RBV é realmente um debate em aberto e de difícil análise, fazendo com que o resultado varie de acordo com a literatura levantada para revisão. Porém, colocando as análises na mesma base e analisando a RBV estática, ganha força o argumento que Penrose contribuiu menos do que lhe dão crédito, ainda que Pitelis (2004) acrescenta alguns conceitos antes desconsiderados como influência. Ela teria sido canônica para as análises dinâmicas posteriores.

A continuação da análise necessita de maior uniformidade metodológica entre os autores e intérpretes da RBV. É necessário definir mais consensualmente se a RBV abrange análises dinâmicas. Também contribuirá o passar do tempo para que as divergências e ambiguidades conceituais possam ser sanadas ou mais documentadas. Independentemente, existem influências de Penrose na RBV que não podem ser negadas, não importando se a autora é o centro de onde a RBV se desenvolveu. Com a inauguração da firma organizacional a partir do conceito de recursos e a determinação do limite ao crescimento em sua taxa, Penrose abriu o caminho para o desenvolvimento do campo do gerenciamento estratégico. Algumas teorias têm com maior clareza a importância central da autora, como as Capacitações Dinâmicas, mas independentemente de ser indireta ou fundamental para ramos específicos, a importância de Penrose fica evidente no desenvolvimento da área como um todo. Considerando que a autora ficou à margem dos estudos teóricos de HPE por muitos anos por conta da dominância neoclássica e influenciou toda uma área de pesquisa, ainda que com diferenciações de grau, é uma conquista para ela e todos os autores alternativos ao programa de pesquisa neoclássico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARNEY, J; “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”, *Journal of Management*, v. 17, n. 1, pp. 99-120, 1991;
- _____ ; “The resource-based view of the firm: Ten years after 1991”, *Journal of Management*, v. 27, pp. 643-650, 2001;
- _____ ; “Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management; research? Yes”, *Academy of Management Review*, v. 26, n. 1, pp.41-56, 2001b;
- BEST, M; GARNSEY, E; “Edith Penrose: 1914 – 1996”, *The Economic Journal*, v. 109, n. 453, pp. 187-201, 1999;
- COASE, R; “The Nature of the Firm”, *Economica*, v.4, pp.386–405, 1937;
- DANTAS, A; KERSTENETZKY, J; PROCHNIK, V; “Empresa, Indústria e Mercado”. In: KUPFER, D; HASENCLEVER, L; “*Economia Industrial*”. Rio de Janeiro: Campus, 2002, pp.15-23;
- FIANI, R; “*Economia de empresa*”, ed. 1, São Paulo: Saraiva, 2015, pp. 231;
- FOSS, N; “Edith Penrose and the Penrosians – or, Why There is Still so Much to Learn from The Theory of the Growth of the Firm”, Working Papers 98-1, *Department of Industrial Economics and Strategy*, Copenhagen Business School, pp.25, 1998;
- _____ ; “Edith Penrose, Economics and Strategic Management”, *Contributions to Political Economy*, v. 18, pp. 87-104, 1999;
- KERSTENETZKY, J; “Teorias da Firma: uma Análise Comparativa”. In: DANTAS, A;
- KERSTENETZKY, J; “*Empresas, Mercado e Concorrência*”. Rio de Janeiro: Contra Capa, 2000, pp. 10-53;

- _____ “A Natureza da Firma Contemporânea: o Problema da Governança Corporativa à Luz da História do Pensamento Econômico”, *Revista Econômica*, v. 9, n. 2, pp. 209-238, 2007;
- KONDO, M. “Quase-rent and Composite Quase-rent” in: RAFFAELLI, T. *et al.* “*The Elgar companion to Alfred Marshall*”. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2006, pp. 360-364;
- LEIBLEIN, M; “What Do Resource- and Capability-Based Theories Propose?”, *Journal of Management*, v. 37, n.4, pp. 919-932, 2011;
- LOCKETT, A; “Edith Penrose’s Legacy to the Resource-Based View”, *Managerial and Decision Economics*, v. 26, p. 83-98, 2005;
- MACHLUP, F; “Theories of the Firm: Marginalist, Behavioral, Managerial”. In: MACHLUP, F; “*Methodology of Economics and Other Social Sciences*”. New York: Academic Press, 1978, pp. 391-422;
- MARRIS, R; “Edith Penrose and Economics”, *Contributions to Political Economy*, v. 18, pp. 47-65, 1999;
- PITELIS, C; “Edith Penrose and the Resource-Based View of International Business Strategy”, *International Business Review*, v. 13, n. 4, pp. 523-532, 2004;
- _____ “Edith Penrose’s The Theory of the Growth of the Firm Fifty Years Later”, *Social Science Research Network*, pp. 1-53, 2009;
- POSSAS, M.; “Oligopólio e a Teoria da Firma”. In: POSSAS, M. “*Estruturas de Mercado em Oligopólio*”. São Paulo: HUCITEC, 1990, pp.41-87;
- RUGMAN, A; VERBEKE, A; “Edith Penrose’s Contribution to the Resource-Based View of Strategic Management”, *Strategic Management Journal*, v. 27, pp. 769-780, 2002;
- TEECE, D; PISANO G; SHUEN, A. “Dynamic Capabilities and Strategic Management”, *Strategic Management Journal*, v. 18, pp. 509–533, 1997;
- WERNERFELT, B. “A Resource-Based View of the Firm”, *Strategic Management Journal*, v. 5, pp. 171–80, 1984;

WHITTINGTON, R; MAYER, M; "Change, Context, and the Corporation" in:
WHITTINGTON, R; MAYER, M; "*The European Corporation: Strategy, Structure, and
Social Science*", New York: Oxford University Press, 2002, pp. 1-22.