

LES
2023

11



Edith Penrose

Com um novo prefácio da autora (1995)

A TEORIA DO CRESCIMENTO DA FIRMA



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

Reitor
José Tadeu Jorge

Coordenador Geral da Universidade
FERNANDO FERREIRA COSTA



Conselho Editorial
Presidente
PAULO FRANGETTI

ALCIR PECORA – ARLEY RAMOS MORENO
JOSÉ A. R. GONTIJO – JOSÉ ROBERTO ZAN – LUIS FERNANDO CERQUELLI MADI
MARCELO KNOBEL – SEDI HIRANO – WILSON CANO



Comissão Editorial da Coleção Clássicos da Inovação

CALUOS H. DE BRITO CRUZ – SÉRGIO QUEIROZ
AMÉRICO MARTINS CRAVEIRO – TAMÁS SZABECZÁNYI – RICARDO ANIDO

Conselho Consultivo da Coleção Clássicos da Inovação

TAMÁS SZABECZÁNYI (coordenador) – ADRIANO DIAS BATISTA – EDUARDO ALBUQUERQUE
ELIANE BARRALUTH – FABIO EUBER – GUILHERME AYO PLONSKI – JAIR DO AMARAL FILHO – JOÃO CARLOS FERREAZ
JOSÉ CARLOS CAVALCANTI – JOSÉ MIGUEL CHADDAD – LUIZ MARTINS – MÁRIO POSSAS – MONICA TEIXEIRA
PAOLO SAVIOTTI – ROBERTO VERASQUEM – RUY QUADROS DE CARVALHO – SÉRGIO BAMPPI



PREFÁCIO À TERCEIRA EDIÇÃO

Há tempos que vêm ocorrendo muitas discussões sobre o comportamento, o crescimento, as estruturas organizacionais e os problemas administrativos das firmas. Uma das primeiras e mais importantes apareceu na obra de Alfred Marshall, tanto nos *Principles* como em *Industry and Trade*. Em 1937, Coase publicou na revista *Economica* o seu clássico artigo sobre "A natureza da firma", que permaneceu pouco notado durante algum tempo. Nos poucos anos que sucederam a publicação da primeira edição do presente livro em 1959, tem aparecido um bom número de importantes trabalhos com idéias semelhantes às minhas, e que haviam sido desenvolvidas independentemente por outros autores. Dois deles, também lidando com os fatores determinantes do crescimento das firmas, *Strategy and Structure*, de Chandler, e *Economic Theory of Managerial Capitalism*, de Marris, foram publicados em 1962 e 1964, respectivamente. O livro de Chandler havia sido completado antes do aparecimento de meu *The Theory of the Growth of the Firm*, mas a estrutura analítica em que foi moldada sua análise histórica era notavelmente congruente com a do meu trabalho, usando muitos dos mesmos conceitos e quase a mesma termino-

logia em muitos pontos. Embora Marris, num generoso reconhecimento, tivesse levado em conta meu trabalho, sua própria pesquisa e seus argumentos básicos já haviam sido desenvolvidos anteriormente, constituindo um significativo avanço quanto ao papel das firmas no "capitalismo gerencial", de um modo geral consistente com meus pontos de vista, mas adotando uma abordagem muito diferente, ampliando e modificando-os. Não me parece viável tentar referir aqui muitos trabalhos que se seguiram a esses, mas gostaria de mencionar um artigo relativamente negligenciado, porém de um pioneirismo esplêndido, da autoria de G.B. Richardson, intitulado "The Organization of Industry", publicado em 1972 no *Economic Journal*, e antecipando boa parte da literatura que viria a seguir.

Em meados do século XX, a "teoria neoclássica da firma" — isto é, a teoria dos mercados perfeitamente competitivos, dos preços relativos e da alocação ótima de recursos de Pareto — podia razoavelmente ser encarada como "ciência madura", no sentido kuhmiano de um dado conjunto de proposições cujos praticantes eram formados numa rigorosa teoria tradicional incorporando teorias matemáticas e verbais bem estabelecidas, mas os quais não lidavam com instituições. Eles continuavam formando uma cultura particularmente vigorosa no âmbito das ciências econômicas, dominando o ensino da teoria econômica, mas usando uma definição de economia muito diferente daquela de Alfred Marshall, do "estudo dos seres humanos em seus processos de vida ordinária", que aparece na abertura do livro 1 de seus *Principles* (8.ed., 1920).

Os estudiosos de economia da produção subsistiam numa espécie de área limítrofe da economia "aplicada". Os sociólogos, os institucionalistas, os psicólogos do comportamento econômico, os analistas dos negócios (e particularmente os docentes das escolas de administração de empresas) que lidavam com temas econômicos tinham claramente um *status* científico inferior. Isso porque não possuíam uma "sólida" fundamentação teórica integrada a seus tipos de análise econômica. Os eventuais economistas livre-pensadores eram

tratados com respeito e interesse (contanto que já tivessem comprovado suas aptidões técnicas), mas considerava-se difícil saber o que fazer com as idéias deles, qual o uso que se poderia dar a elas no estudo dos reais problemas da economia teórica, voltados em boa parte para a construção de modelos de equilíbrio de mercado, alocação de recursos, preços, e maximização do bem-estar. Nos Estados Unidos ocorriam com freqüência muitas discussões, e muita resistência, a respeito da aceitação de estudos empresariais em bons departamentos de economia. Vestígios dessas atitudes persistem até hoje, mas atualmente parece que por vezes tais estudos, com seus adequados modelos e testes estatísticos, estejam se apoderando inteiramente da análise de firmas, deixando a microeconomia tradicional concentrar-se na sua função talvez mais útil de fundamentadora teórica do comportamento macro da economia, em relação ao qual a "firma" como organização é considerada irrelevante.

Contudo, a "firma" na tradicional "teoria da firma" manteve-se como fonte de contínua perturbação teórica, devido à extrema dificuldade de se perceber por que em seu equilíbrio maximizador de lucros ela não deveria ser de um tamanho que destruísse os próprios fundamentos do modelo teórico de uma economia perfeitamente competitiva. Sem um equilíbrio conceitual, os economistas não poderiam predizer os rumos da resposta de uma economia a perturbações exógenas, e, sem a presumida concorrência perfeita, eles não poderiam asseverar a superior eficiência de bem-estar dos mercados competitivos. Poucos economistas consideravam necessário averiguar o que ocorria dentro das firmas — e elas, por assim dizer, não tinham qualquer parte "interior". Eu não diria que eles estavam equivocados, mas apenas que, como economistas teóricos, viam a realidade diversamente de outras pessoas, questionando-a de modo diferente. Não é útil, em minha opinião, tentar "integrar" essas distintas abordagens.

Os aspectos neoclássicos do tema continuaram a dominar a economia teórica até o último quartel do século XX, e ainda parecem defuturar do mais alto prestígio. Mas, a seu lado, tem havido uma literal

Firma
pequena

explosão de trabalhos sobre o comportamento, a administração, as teorias políticas das firmas empresariais entendidas como organizações. Existem muitas razões para isso: o crescimento das escolas de administração de empresas; o rápido aumento das teses de doutorado relativas à administração e aos negócios, e a consequente expansão dos estudos de economia aplicada sobre firmas; a clara necessidade de novas maneiras de pensar sobre o caráter emergente de um tipo diferente de sociedade industrial, incluindo o desenvolvimento de novas formas de organização de firmas, frequentemente estimuladas por um surto de interesse pelas firmas japonesas e seus êxitos, e talvez, mais recentemente, pelo crescimento do pensamento evolucionário na economia em geral e pelas cada vez mais evidentes limitações da eficácia explicativa da “estática” análise econômica neoclássica no mundo contemporâneo. Veja-se, por exemplo, a esse respeito os trabalhos de Nelson & Winter (1982) e de Geoffrey Hodgson (1988).

A TEORIA DO CRESCIMENTO

Ao empreender uma análise do crescimento das firmas nos anos 1950, a questão que desejava responder era a de se havia algo inerente na natureza delas que tanto promovia o seu crescimento como limitava seu ritmo. Para tanto, requeria-se claramente uma definição de firma dotada de “parte interna”, uma definição mais parecida com a usada por economistas voltados para a estrutura da produção, como Alfred Marshall ou E.A.G. Robinson, e com a de outras disciplinas que viam as firmas como organizações.

O núcleo da teoria do crescimento da firma pode ser expresso de modo muito simples. Partimos da função das firmas, derivando dela sua adequada definição. Nossa análise estava limitada às firmas produtivas (embora também possa ser aplicada a outros tipos de firmas). A função econômica de tais firmas foi simplesmente suposta como sendo a aquisição e organização de recursos humanos e de outra

natureza com o fim de fornecer lucrativamente bens e serviços aos mercados. Em vista disso, ela foi definida como um conjunto de recursos interligados numa estrutura administrativa, cujas fronteiras são determinadas pela “área de coordenação administrativa” e por “comunicações dotadas de autoridade”. Se tais firmas fossem crescer até o ponto em que a coordenação delas se torna inviável, a definição deixaria de valer e o crescimento da organização teria que ser analisado de forma diferente, como veremos. Não está claro se a teoria do crescimento de um firma produtiva pode ser aplicada a empresas financeiras do tipo *holding* ou a outros agrupamentos similares, mas é possível que seja.

Eu não estava impressionada pelo raciocínio subjacente ou pelas evidências em apoio à suposição de que os administradores ou diretores de grandes empresas da economia contemporânea se consideravam atuantes nos negócios em boa parte para o benefício dos acionistas. É verdade que nos anos 1950, o fenômeno de firmas dirigidas pelo tipo de administradores-proprietários sem compromissos com os interesses das firmas não era tão evidente como parece ser atualmente; ele parecia ser uma suposição razoável na época, mas tornou-se atualmente, quatro décadas mais tarde, claramente inadequada. O papel das entidades financeiras como acionistas pode atualmente requerer muitas análises cuidadosas, da mesma forma que o papel de diretores em suas funções financeiras e administrativas, os quais, conforme nos mostrou tão claramente Lazonick (1992), podem estar mais interessados em suas participações financeiras através de altos salários, opções acionárias, “algemas douradas”, bônus etc., do que no crescimento de suas firmas. Isso não parecia tão prevalente naquela época, motivo pelo qual me decidi a examinar a “firma gerencial” — uma firma comandada por uma administração supostamente comprometida com os interesses de longo prazo da firma, com a função dos acionistas resumindo-se ao fornecimento de capital acionário. Os dividendos deles só precisavam ser suficientes para induzir investimentos nas ações da firma.

Com base no mesmo pressuposto, eu também suponha que os administradores como tais estavam primordialmente interessados na expansão lucrativa das atividades de suas firmas. Os lucros eram vistos como condição necessária à expansão — ou ao crescimento — e este, portanto, constituía uma razão importante do interesse dos administradores pelos lucros. Além disso, quanto mais lucros pudessem ser retidos dentro das empresas, tanto melhor, já que os lucros retidos representam uma fonte relativamente barata de recursos financeiros; em vista disso, a administração não tinha desejos de transferir aos acionistas mais dividendos do que os necessários para satisfazer o mercado de capitais.

Pressupostos como esses constituíam uma parte essencial da teoria do crescimento da firma que desenvolvi, e, na medida em que eles já não são tão aplicáveis atualmente como naquela época, o que parece ser o caso em diversas firmas muito grandes, pelo menos no contexto anglo-americano, deu-se o surgimento de uma nova restrição administrativa às taxas de crescimento das firmas.

A partir da definição delas como "organizações administrativas coerentes, eu argumentava que a disponibilidade de recursos administrativos experientes dentro da firma é necessária para a eficiente absorção de administradores externos a ela. Desse modo, a disponibilidade de "administradores herdados" com tal experiência limita o vulto da expansão passível de ser planejada e empreendida num período de tempo qualquer. Tais administradores, por definição, não podem ser adquiridos no mercado, mas constituem um insumo necessário à expansão.

Contudo, após ter-se completado uma substancial parcela do crescimento, os serviços administrativos dedicados a ele tornam-se disponíveis para uma nova expansão. Não havia qualquer limite óbvio e inevitável para esse processo, e, assim, a limitação da taxa desse crescimento não iria necessariamente limitar o tamanho derradeiro de uma firma. Além disso, a crescente experiência da sua administração, seu crescente conhecimento dos demais recursos da firma e do

potencial de utilização desses recursos de diferentes maneiras, cria incentivos para novas expansões na medida em que a firma procura meios de usar mais lucrativamente os serviços de seus próprios recursos. Os recursos humanos existentes na firma proporcionam tanto um estímulo à sua expansão como um limite à taxa de seu crescimento. Até a ampliação por aquisições e fusões não escapa das restrições impostas pela necessidade de fazer uso dos insumos dos recursos administrativos existentes a fim de manter a coerência da organização. Esta é a essência da chamada "curva de Penrose", que tem sido aplicada em diversos contextos e até, para minha surpresa, a empresas agrícolas.

AS OPORTUNIDADES PRODUTIVAS EXTERNAS

No desenvolvimento da teoria do crescimento das firmas, a influência do "entorno" foi posta de lado numa primeira instância, com vistas a permitir concentrar a análise nos recursos internos da firma. O entorno relevante — isto é, o conjunto de oportunidades para investimento e crescimento percebido por seus empresários e administradores — difere para cada firma, e depende de sua coleção específica de recursos humanos e de outra natureza. Além disso, o entorno não é algo "aí fora", fixo e imutável, mas algo passível de ser manipulado pela firma a serviço de seus propósitos.

A relação da firma com a "demanda" pode ser explicitada ao perguntarmos por que o crescimento de uma firma dotada de recursos produtivos passíveis de serem usados de muitas maneiras, e de serem aumentados através da aquisição de recursos adicionais, deveria ser limitado pela demanda existente. Eu não percebi qualquer razão por que uma firma deveria ver apenas suas perspectivas de crescimento, suas oportunidades produtivas, somente em termos de seus produtos já existentes; há muitas razões pelas quais ela deveria vê-las em termos de seus recursos produtivos e de seus conhecimentos, e

buscar oportunidades para usá-los mais eficientemente. Segue-se daí uma teoria da diversificação da firma à medida que seus mercados existentes vão se tornando menos lucrativos e que as perspectivas de novos mercados vão se tornando mais atraentes.

A análise dos processos de diversificação, combinada com a análise dos custos do crescimento do lado da oferta, parece ter resistido relativamente bem ao transcurso do tempo. Muitas das mais importantes ampliações e modificações feitas por outros estudiosos durante as últimas poucas décadas devem bastante à magnífica discussão histórica do crescimento de importantes firmas norte-americanas feita por Chandler, à qual não tivera acesso por haver escrito o meu próprio trabalho um pouco antes, mas que proporcionou fortes evidências, pelo menos no ambiente dos EUA, da aplicabilidade dessa análise teórica, mostrando ao mesmo tempo as mudanças havidas no entorno.

O CRESCIMENTO CUMULATIVO DOS CONHECIMENTOS

Um dos pressupostos primordiais da teoria do crescimento das firmas é o de que “a história tem importância”; esse crescimento é essencialmente um processo evolucionário e está baseado no incremento cumulativo do saber coletivo, dentro do contexto de uma firma dada de propósitos. Em anos recentes, tem havido um impressionante ressurgimento da discussão do papel dos conhecimentos e da evolução, tanto na economia aplicada como na teoria econômica. Num trabalho teórico magnificamente formulado, *Equilibrium and Evolution: An Explanation of Connecting Principles in Economics*, Brian Loasby (1991) discute minha teoria do crescimento da empresa (Capítulo IV deste livro) com relação ao papel dos conhecimentos e descreve a estrutura administrativa das firmas como proporcionadoras de

uma estrutura de equilíbrio teórico e político dentro da qual os conhecimentos individuais podem evoluir sem ameaçar a coerência

organizacional; mas esse equilíbrio em si resulta de um processo evolucionário durante o qual os administradores aprendem a agir de modo efetivo dentro de um ambiente específico. É o processo evolucionário que gera o incremento dos serviços administrativos — ou a redução dos custos de governança — que é tão importante para sua análise, e que também molda o conteúdo e o escopo de tais serviços. (Loasby, 1991, p.61.)

Dessa forma, ele parece ver o crescimento dos conhecimentos dentro de uma estrutura constituída por “teorias e políticas” administrativas de caráter gerencial atuando como uma espécie de programa de pesquisas que representam um tipo de equilíbrio temporário da firma, o qual pouco tem a ver com qualquer equilíbrio da economia como um todo. Neste particular, ele se apóia na definição de equilíbrio de Frank Hahn, observando que:

Podemos ser ajudados a julgar os problemas e as possibilidades através do uso da proposta de Frank Hahn de deslocar o foco do equilíbrio de preços e quantidades para idéias e ações. Eu não procurarei apresentar os argumentos de Hahn ou as definições que os fundamentam, mas ir direto à sua proposição de que “uma economia está em equilíbrio quando gera mensagens que não levam seus agentes a mudarem suas teorias ou as políticas que perseguem”. (Loasby, 1991, p.13-4.)

Se for levada mais adiante, essa análise acaba realçando a importância das políticas governamentais no âmbito macroeconômico, já que, em termos práticos, encaramos o equilíbrio econômico não como uma questão de um impossível e, em termos reais, provavelmente indesejável equilíbrio neoclássico, mas meramente como uma estabilidade razoável.

Isso em parte nos remete a Schumpeter (1942), sem a sua dramática linguagem e seus impulsos de criatividade revolucionária. Sua

“destruição criadora” e suas “perenes ventanias” são o resultado de um processo que “incessantemente revoluciona as estruturas econômicas *por dentro*, incessantemente destruindo a antiga estrutura, e incessantemente criando uma nova. Esse processo de destruição criadora é o traço essencial do capitalismo ...” (p.83). E a isso ele acrescenta uma nota de rodapé dizendo que as “revoluções” na realidade não são incessantes, mas ocorrem por “impulsos descontínuos”. Essa modificação torna a “destruição criadora” relevante para sua análise dos ciclos de conjuntura. Em seu livro *The New Competition* (1990), Michael Best percebe um Schumpeter que lida basicamente com um capitalismo no qual as grandes firmas são o motor da destruição criadora – empresários com “grandes idéias” – e opondo essa concepção aos resultados produzidos pela interação coletiva de uma “cultura do aprendizado penrosiana”. Aplicando o processo de Schumpeter às empresas bem-sucedidas de um modo geral, Best introduz o conceito de comportamento estratégico das firmas, visto como meio de “institucionalização da inovação organizacional schumpeteriana”. Ao discutir o caso das empresas japonesas, ele argumenta, por exemplo, “que as empresas japonesas bem-sucedidas têm combinado Schumpeter e Penrose, alterando dessa forma a noção de um empresário baseada em ‘grandes idéias individuais’ para a de um processo social de aprendizado, no qual as contribuições individuais podem vir tanto da base para o topo como de parte de equipes de especialistas”.

AS EMPRESAS MULTINACIONAIS

Finalmente, cabem algumas palavras sobre a expansão de firmas para fora de suas fronteiras nacionais. O interesse no crescimento internacional de firmas – antes chamadas estrangeiras, depois internacionais, mais recentemente companhias ou empresas multinacionais e transnacionais, e agora aparentemente referidas como firmas globais – tem

aumentado exponencialmente desde a década de 1950. Entre os primeiros trabalhos explicitamente voltados para esse tema, encontra-se meu artigo “Foreign Investment and the Growth of the Firm”, publicado em 1956 no *Economic Journal* e reimpresso em *The Growth of Firms, Middle East Oil and Other Essays* (Penrose, 1971). Todos os meus trabalhos sobre a indústria petrolífera internacional, particularmente *The Large International Firm in Developing Countries* (1968), constituem estudos das grandes firmas internacionais desse ramo e o impacto delas na economia mundial, bem como nas economias nacionais em que elas atuam.

A literatura sobre o tema das firmas multinacionais tem crescido rapidamente desde meados do século XX, junto com a expansão das próprias empresas em suas diversas manifestações. Boa parte da análise do crescimento das firmas como a que apresentei parece de modo geral aplicar-se igualmente bem à expansão de investimentos externos diretos em sua forma contemporânea – nos quais os processos de crescimento, o papel do aprendizado, a teoria da expansão baseada em recursos internos, humanos e de outra natureza, o papel da administração, a diversificação da produção, o papel das fusões e das aquisições são todos relevantes.

Há, evidentemente, substanciais diferenças entre países, mas, se supusermos que certos fatores de produção não são altamente oscilantes e que tendem a mover-se em pacotes contendo diferentes proporções e tipos de capital, serviços administrativos, tecnologias etc., reunidos no interior da estrutura integrada de uma firma, torna-se fácil imaginar um processo de expansão de firmas internacionais no contexto da estrutura teórica do crescimento de firmas delineada no presente livro. Apenas é necessário adotar alguns pressupostos “empíricos” subsidiários para analisar a espécie de oportunidades para o lucrativo funcionamento de empresas estrangeiras que não estão disponíveis para empresas limitadas a um único país, bem como alguns de seus obstáculos específicos. Muitos, se não a maioria, desses pressupostos poderiam ser igualmente aplicados a empresas locais em expansão nos EUA

ou em outros países grandes e diversificados, e até em alguns menores. Mas, com o advento das empresas muito amplas ou “firmas” globais, expandiu-se uma forma de organização extremamente sofisticada, embora não inteiramente nova, que passa a requerer uma análise diferente da natureza das firmas e de suas relações com os mercados.

O PROBLEMA DOS LIMITES

Referi-me acima à natureza das fronteiras da firma, definindo-as em termos das suas atividades gerenciais e administrativas. Definida dessa forma, a firma constitui uma unidade de planejamento e, à medida que ela vai crescendo, suas fronteiras se expandem, assim como suas responsabilidades administrativas. O fato de a firma possuir limites decorre da natureza das categorias que utilizamos, mas não de uma possibilidade de claramente “observá-los” na realidade. As fronteiras da firma são o que a distingue do mercado e, portanto, elas devem “existir”, sejam ou não “reais”, já que a dicotomia entre firmas e mercado tem sido talvez a principal pedra angular do pensamento analítico dos economistas.

Num artigo extremamente perceptivo e profético, G.B. Richardson mostrou já em 1972 o quão inadeguado é esse fundamento para a análise das organizações econômicas. Ele questionou toda a dicotomia firma/mercado, assinalando a existência de três meios de coordenação: a direção, a cooperação e a coordenação de mercado — bem como o fato de as redes interfirmas tornarem indistintas as fronteiras entre elas. Para ele, a firma na realidade não constitui uma ilha num mar de transações, mas faz parte de uma rede integrada por rivais em concorrência direta, por fornecedores de bens e serviços especialmente relacionados e por consumidores — sejam estes indivíduos, organizações, outras firmas ou até governos, também relacionados de forma especial, quer em termos gerais ou para fins específicos. Tendo apresentado um excelente relato dessas possibilidades, retori-

camente indagou “como devemos diferenciar a cooperação, de um lado, e as transações de mercado, de outro?” (op. cit., p.886).

Pode-se argumentar que, quando uma firma é inicialmente organizada, ela apresenta vantagens em relação à organização do mercado, porque seus custos de transação são menores no contexto organizado em escala relativamente pequena. O inverso pode tender a desenvolver-se através do tempo, à medida que a escala aumenta e que dissimilaridades vão se desenvolvendo entre os tipos de atividades em que a firma se engaja e cresce, de modo que custos de transação mais elevados podem vir a induzir uma transformação fundamental na natureza até das maiores firmas que conhecemos. Se é assim, como é que isso ocorre? As inovações, o aumento dos conhecimentos e as pressões de empresários ambiciosos são cumulativos e irão continuar, mas com que resultados?

Segue-se do argumento desenvolvido neste livro que a taxa de crescimento de uma firma é limitada pelo aumento dos conhecimentos existentes nela, mas que o tamanho de uma firma pode continuar a crescer por força de sua eficiência administrativa, até alcançar suas fronteiras de expansão. Pelo fato de a firma não ser tratada como uma organização pela teoria econômica neoclássica, os limites de seu tamanho somente poderiam ser encontrados em última análise numa curva de custos crescentes ou numa curva decrescente de demanda de determinados produtos. Se a demanda não for considerada necessariamente restritiva ao crescimento, em vista das possibilidades de expansão através de uma contínua diversificação, apenas a primeira destas curvas permanece como limite único ao tamanho. Além disso, a fim de focalizar a dinâmica interna da firma, supus rendimentos constantes à escala e ao escopo, estipulando que qualquer tamanho de firma pode ser eficiente. A esse respeito, argumentei, sem apresentar as evidências subjacentes, que as firmas, conforme vão crescendo maiores, não se tornam necessariamente menos eficientes (pelo menos na época em que escrevi meu trabalho não havia quaisquer indicações disso). Com o aumento do tamanho, tanto as funções admi-

nistrativas como a base da estrutura administrativa das firmas parecem estar submetidas a uma reorganização com vistas a capacitá-las a lidar com essa crescente expansão.

Nesse particular, os estudos relativos à estrutura administrativa e às atividades gerenciais assumem uma relevância especial, e o trabalho de Williamson (1971) tem merecido uma atenção especial. Entre outros aspectos, ele descreveu a evolução e o crescimento da “forma M”, ou multidivisional, de organização, na qual as decisões estratégicas estão concentradas numa direção geral situada no topo de uma grande empresa, integrada por uma equipe de funcionários de “elite”, que tem por funções o exame das opções estratégicas e o exercício de uma supervisão geral das atividades de subsidiárias (denominadas “quase-firmas”). Sua análise baseava-se na apreciação dos custos de transação, e demonstrou o modo pelo qual as empresas podem expandir sua capacidade administrativa e qual o tipo de organização requerida para conseguí-lo.

Uma outra abordagem foi apresentada recentemente, concentrando-se na “cultura” de uma firma como meio para amarrar os interesses pessoais dos membros de sua comunidade, desde os trabalhadores até a alta administração. Ela é apresentada como uma forma de organização relativamente não-hierárquica, denominada “novo contexto organizacional”. Com uma abordagem filosófica muito diversa do oportunismo, uma grande ênfase é colocada por ela nas possibilidades de se promover a confiança e a cooperação no âmbito administrativo da firma, como uma alternativa aos meios contratuais de resguardo contra o oportunismo. Essa abordagem está fortemente baseada na sociologia e na teoria das organizações, bem como no papel da construção da confiança e da responsabilidade no âmbito da filosofia social da firma. Muitas, se não a maioria, das grandes firmas têm desenvolvido uma forte cultura interna, social e psicológica, tida como a base sólida de uma eficiente administração. Essa abordagem alternativa percebe no desenvolvimento imaginativo da confiança mútua e do compromisso de responsabilidade conjunto um

instrumento mais eficaz do que o controle financeiro, ou mais até do que os contratos, para garantir que os administradores da firma atuem de forma afinada.

A hierarquia da estrutura administrativa é deliberadamente reduzida com o objetivo de se promover uma efetiva descentralização de responsabilidades e uma delegação de poderes através da criação de numerosos agrupamentos de negócios, menores e mais próximos do mercado, com seus próprios administradores, mas ainda mantidos dentro da firma. Como parte de seu trabalho, que Bartlett & Ghoshal (1994) denominaram uma “teoria gerencial da empresa”, eles descreveram a experiência de uma grande empresa na remoção de seus rigidamente hierárquicos controles administrativos, reduzindo substancialmente os numerosos níveis administrativos da companhia e criando um grande número de “unidades” de negócios integrados por gerentes de vanguarda [*front line managers*] chefiando pequenas equipes em contato direto com clientes e fornecedores, tendo na retaguarda uma camada de administradores de médio escalão, cujo papel básico era o de dar-lhes “apoio”. Esse grande número de gerentes-empresários da linha de frente foi estabelecido com alto grau de poder e autoridade na tomada de decisões, incluindo as de investimento, a ponto de se poder falar de criação de um conjunto de “quase-firmas”.

Nesse modelo, o estabelecimento de um alto grau de confiança, de uma extensiva socialização do pessoal em relação aos valores da firma, de incentivos psicológicos para mostrar alta eficiência na conquista de metas que eram chamadas de “alongamento” [*stretch*], e de uma efetiva rede de relações pessoais no interior da firma, tem servido de base para manter a coesão administrativa. Vários elementos dessas atitudes são, naturalmente, características de cultura organizacional e do *ethos* de muitas grandes firmas. Esse tipo de estrutura operacional baseia-se numa direção fortemente manipuladora, mas também “apoiadora”, e numa administração assessora nos mais altos escalões. Entretanto, as pressões internas e externas favoráveis ao crescimento permanecem limitadas, e os mais fortes laços sociais e culturais podem revelar-se insu-

ficientes para sustentar a coerência da firma. Pode-se chegar a um ponto em que surgem pressões para o desenvolvimento mais independentes das unidades de negócios, dando origem ao surgimento de novas firmas. E, dependendo da natureza do relacionamento e das empresas envolvidas, esses desenvolvimentos podem antecipar o que chamei de metamorfose da firma, dando origem não apenas a um contexto diferente na firma, mas também a um diferente contexto de mercado.

A METAMORFOSE

Entre os anos 1980 e 1990 dois conceitos passaram a ser largamente utilizados: o conceito de “núcleo” [*core*] e o de “rede”. O primeiro freqüentemente se referia ao que uma firma considerava sua ou suas principais atividades, sendo habitualmente usado quando ela reconhecia ter ultrapassado seu nível administrativo mais eficiente e lucrativo, devendo a partir daí bater em retirada e enfatizar a importância de seu “núcleo”. O conceito de rede já havia aparecido na literatura do século XIX para designar os distritos ou aglomerados industriais constituídos pela concentração geográfica de grupos de pequenas e médias empresas funcionando em conjunto e dependendo umas das outras para uma variedade de serviços, inclusive em termos de tecnologia. Hoje em dia, o termo “rede” ou “rede de negócios” [*business networks*] refere-se tecnicamente a arranjos ou alianças formais de caráter contratual entre um número limitado de firmas vinculadas umas às outras numa estrutura administrativa inter-relacionada, por vezes até referidas como “quase-firmas” ou “empresas virtuais” [*virtual corporations*].

Existe uma grande variedade de diferentes formas de redes de negócios baseadas em contratos envolvendo licenciamentos de tecnologia, franquias de marcas, arranjos de pesquisa e desenvolvimento, serviços de informações, arranjos de suprimentos, de *marketing*, de publicidade etc. A literatura a respeito era escassa na época em que

este livro foi escrito, mas cresceu rapidamente a partir daí. D’Cruz & Rugman ofereceram uma teoria muito interessante de tais redes, por eles definidas como “estruturas de governança para organizar intercâmbios através de relações cooperativas e não-societárias entre firmas e entidades sem fins lucrativos [*non-business institutions*] aplicada ao ramo de telecomunicações do Canadá, vindo nas redes um meio para reduzir custos em mercados e hierarquias” (1994, p.276). Por sua vez, Gomes-Casseres (1994) definiu as redes simplesmente como “grupos de companhias reunidas numa relação ultra-abrangente ... [com] cada companhia exercendo um papel específico dentro do grupo” (1994, p.4).

A disseminação das redes interfirmas tem sido estimulada pelo aumento dos negócios globais, cujas escalas de operações em boa parte não dependem de fronteiras nacionais, especialmente nos campos tecnológicos. A rápida e intrincada evolução de tecnologia moderna freqüentemente torna necessário que firmas correlatas em várias partes do mundo se mantenham em contínuo contato com os desenvolvedores da pesquisa e das inovações de firmas de muitos lugares. As relações formais entre tais firmas podem aumentar o poder competitivo de cada uma delas: nesse contexto, entrar em alianças com outras pode vir a tornar-se não apenas uma resposta razoável, mas até, em certas ocasiões, uma resposta necessária. Gomes-Casseres (1996) argumenta que aquilo que ele chama de concorrência coletiva entre alianças promove rivalidades e competições, que podem tornar-se intensas, em todo tipo de ramos.

As empresas individuais não perdem suas identidades “independentes”, mas as fronteiras entre as firmas assim relacionadas tornam-se crescentemente indistintas, e o grau efetivo em que qualquer firma individual exerce seu controle freqüentemente deixa de ser evidente. Embora contratos formais constituam a base legal de tais grupos, a atuação cooperativa deles pode estar baseada menos no exercício de controles do que em consensos originários de objetivos compartilhados e de mútua dependência entre os participantes. Além

das vantagens para firmas individuais aderirem a tais alianças, existem também os custos, e o balanço entre esses custos e os benefícios pode vir a alterar-se na medida em que as atividades vão se desenvolvendo e conforme as firmas individuais participantes da aliança continuarem a crescer, um fato que pode vir a provocar dificuldades de relacionamento entre elas, e até a desintegração da aliança.

As redes de negócios são muito diferentes dos cartéis de firmas individuais no que se refere à estrutura, organização e propósitos. É claro que esse tipo de organização provavelmente continuará a diminuir-se por algum tempo, e a engajar-se em tipos de concorrência muito diversa da analisada entre firmas nos chamados *mercados livres*. Isso poderá acarretar a necessidade de uma nova "teoria da firma" em economia, e de pontos de vista alterados com respeito ao comportamento dos mercados e aos efeitos da concorrência de "mercado livre". Waterbeach, Cambs. (Inglaterra) | janeiro de 1995

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S. "Beyond the M-Form: Towards a Managerial Theory of the Firm", *Strategic Management Journal*, Winter 1993.
- BEST, M. *The New Competition: Institutions of Industrial Restructuring*. Cambridge: The Polity Press, 1990.
- CHANDLER, A. D. Jr. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Cambridge, Ma.: Harvard Univ. Press, 1963.
- COASE, R. H. "The Nature of the Firm", *Economica*, v.IV, n.4, 1937.
- D'CRUZ, J. R.; RUGMAN, A. "Business Networks Theory and the Canadian Industry", *International Business Review*, v.III, n.3, 1994.
- GOMES-CASSERES, B. "Group Versus Group: How Alliance Networks Compete", *Harvard Business Review*, July-August 1994. Ver também seu trabalho subsequente, *The Alliance Revolution: The New Shape of Business Rivalry*, publicado pela Harvard University Press, 1996.
- HODGSON, G. M. *Economics and Institutions*. Cambridge: Polity Press, 1988.
- LAZONICK, W. "Controlling the Market for Corporate Control: The Historical Significance of Managerial Capitalism", *Industrial and Corporate Change*, v.I, n.3, 1992.
- LOASBY, B. *Equilibrium and Evolution*. Manchester and New York: Manchester Univ. Press, 1991.
- MARRIS, R. L. *The Economic Theory of Managerial Capitalism*. London: Macmillan, 1964.
- MARSHALL, A. *Principles of Economics*. 8.ed. London: Macmillan, 1920.
- NEELSON, R. R.; WINTER, S. G. *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge, Ma.: Harvard Univ. Press, 1982.
- PENROSE, E. T. *The Growth of Firms, Middle East Oil and Other Essays*. London: Cass, 1971.
- RICHARDSON, G. B. "The Organisation of Industry", *Economic Journal*, v.82, 1972.
- SCHUMPETER, J. *Capitalism, Socialism, and Democracy*. New York: Harper, 1942.
- WILLIAMSON, O. E. "Managerial Discretion, Organisation Form and the Multi-Division Hypothesis", in MARRIS, R. L.; WOOD, A. (eds.) *The Corporate Economy*. London: Macmillan, 1971.