

A Produção Nacional em RBV: Características Gerais e Tratativa dos Recursos na Pesquisa em Organizações de Menor porte

Ricardo Lebbos Favoretto

Prof. Dr. do curso de Administração da UNESPAR

Reicardo.favoreto@hotmail.com

Fernando Antônio Ribeiro Serra

Prof. Dr. do PPGA da UNINOVE

Fernando.antonio.ribeiro.serra@gmail.com

Resumo: A *Resource-based View* (RBV) é reconhecida como uma das principais teorias do campo da estratégia. Assim como ocorreu em nível mundial, no Brasil, a teoria influenciou extensamente o campo da estratégia. O volume e a complexidade da produção intelectual correspondente colocam ao pesquisador o desafio de conhecer, ordenadamente, suas características gerais. Sendo a teoria modelada preponderantemente pela análise da grande organização, acresce-se o desafio de se compreender como são tratados os recursos – elemento nuclear da teoria – na pesquisa cuja análise recai sobre organizações de menor porte. O estudo relatado neste artigo, partindo do exame dos acervos de alguns dos mais importantes periódicos nacionais, apresenta i) indicativos qualificadores da teoria, ii) tematizações e iii) afigurações temáticas diagnosticadas na pesquisa conduzida com organizações de menor porte. As análises apoiam-se em dados estatísticos e reconhecimentos textuais. No que se refere às características gerais, os resultados demonstram a predominância de estudos empíricos e, entre eles, de investigações qualitativas. No universo de organizações pesquisadas, prevalecem as de grande porte e as nacionais. Os resultados demonstrados contribuem para elucidar o modo como a teoria está configurada e, também, especialmente no que toca às organizações de menor porte, apontam para possibilidades de extensões na teoria vigente.

Palavras-chave: *Resource-based View* (RBV); Produção Intelectual Nacional; Mapeamento Bibliográfico; Recursos; Organizações de Menor Porte.

1 Introdução.

Como uma das principais teorias da estratégia (Hoopes, Madsen & Walker, 2003; Stieglitz & Heine, 2007; Newbert, 2007), a RBV tem embasado publicações dos mais renomados periódicos da área, tanto estrangeiros – entre os quais, *Academy of Management Review*, *Academy of Management Journal*, *Strategic Management Journal*, *Journal of Management* -, quanto nacionais – entre os quais, *Brazilian Administration Review*, *Revista de Administração Contemporânea*, *Revista de Administração de Empresas*. A teoria influenciou extensamente o pensamento em gestão estratégica, prestando-se como referencial teórico de uma grande quantidade de artigos que, em dado momento, Acedo, Barroso e Galan (2005, p. 633) qualificaram como de um “crescimento exponencial”.

Transcorrido o período de delineamento conceitual da teoria, no qual se constituíram seus alicerces teóricos basilares – o que se pode notar, entre outros, em Wernerfelt (1984), Rumelt (1984) e Barney (1986) -, disseminaram-se pesquisas empíricas que percorreram um conjunto temático variado, passando, por exemplo, por relacionamento interfirma (Goes & Park, 1997), transferência de tecnologia (Steensma & Corley, 2001), acesso a mercados globais (Mesquita & Lazzarini, 2008) e relação com o cliente (Wang, Liao, Zhan & Shi, 2011). Ainda,

a pesquisa congregou perspectivas diversas, dado ter-se desenvolvido a RBV como um *framework* alentador de diálogos entre teorias (Mahoney & Pandian, 1992). Com o tempo, tornou-se uma das mais populares áreas da pesquisa em estratégia (Hoopes, Madsen & Walker, 2003) e uma das mais aceitas teorias do campo (Newbert, 2007).

Estando o campo da estratégia voltado, então, para as forças da indústria (Porter, 1980), a RBV vinha propor a alteração do enfoque para o nível particular da firma, assumindo-se fundarem-se principalmente em efeitos específicos da firma as causas da vantagem competitiva (Spanos & Lioukas, 2001). Em linhas gerais, a teoria sugeria basear em recursos a consideração da estratégia organizacional (Wernerfelt, 1984; Dierickx & Cool, 1989). No entanto, embora o enfoque (do exterior para o interior da firma) e o nível de análise (do setor para a própria firma) tenham-se alterado, a pesquisa aplicada, qual a pesquisa fundada na organização industrial, permaneceu voltada para grandes corporações, como observado por Barney, Wright e Ketchen (2001) no artigo de revisão do decênio que se seguiu à publicação do notório *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (Barney, 1991).

Da prevalência de grandes corporações como objeto de estudo advém, em decorrência, a formatação do *mainstream* da teoria dos recursos. Os construtos da RBV, tal como os da teoria da estratégia em geral, têm-se edificado, assim, em larga medida, sobre a análise de fenômenos ocorridos no âmbito da grande corporação (Favoreto & Amâncio-Vieira, 2014). Considerando-se acrescer à tal característica a histórica tendência de extensão, no campo da estratégia, da experiência americana para contextos que não o americano (Whittington, Pettigrew & Thomaz, 2002) – o que se reforça pelo fato de serem muitos dos periódicos mais impactantes das áreas de *business* e *management* editados por instituições norte-americanas (a exemplo de *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Journal of Management*) – não é desarrazoado inferir que a teoria se tem modelado, enfaticamente, pela apreciação da grande corporação americana.

Justificada pela intensidade da produção científica correspondente, a pesquisa retratada neste artigo apresenta as características gerais da publicação nacional em RBV. Em um segundo momento, adentra-se o universo menor da pesquisa, para conhecer a tratativa conferida aos recursos quando se adotam como objeto organizações de menor porte. Intenta-se, com isso, subsidiar compreensões estruturais a respeito do campo teórico em questão, assim como da forma como se tem delineado a pesquisa em organizações menores. Para cumprir tal objetivo, foram percorridos os objetivos intermediários seguintes: i) compilar os textos em RBV integrantes dos acervos de alguns dos principais periódicos nacionais; ii) constituir um rol de indicativos a partir dos quais se possa categorizar os textos; iii) detectar as referências temáticas dos textos que relatam pesquisas empíricas; vi) recortar dos textos compilados os que relatam pesquisas realizadas em organizações de menor porte; v) identificar e categorizar as tratativas conferidas aos recursos nesses textos.

O elevado impacto do artigo de Acedo, Barroso e Galan (2006) – um dos mais disseminados estudos sobre a estruturação bibliométrica da teoria dos recursos – dá medida dos benefícios decorrentes desse tipo de estudo para o pesquisador que transita pelo campo: em especial, fornecendo uma análise sistemática da produção intelectual, propicia conhecer o estado da arte da teoria sob exame.

2. RBV: panorama histórico sob a ótica dos recursos.

É praticamente unânime entre os pesquisadores do campo que os antecedentes originários da RBV estão contidos em Penrose (1959), na obra *The Theory of Growth of the Firm*. Nela, evidencia-se o conceito de “feixe de recursos” – a organização entendida como um conjunto de recursos. As resultantes ofertadas ao mercado decorreriam diretamente do modo como são operados os recursos da firma.

Teleologicamente, a organização empresarial é definida nos seguintes termos:

(...) a primeira função econômica da firma industrial é fazer uso de recursos produtivos, com o propósito de fornecer produtos e serviços à economia, de acordo com planos desenvolvidos e postos em efeito na firma. A diferença essencial entre a atividade econômica da firma e a atividade econômica do mercado é que a primeira se dá no contexto da organização administrativa, enquanto a segunda não. (...). A firma é mais que uma unidade administrativa; é também uma coleção de recursos produtivos (...) (Penrose, 1997, p. 30).

Enfocando aspectos organizacionais internos, a obra de Philip Selznick, *Leadership in Administration*, de 1957, já se preocupava com o corpo gestor, no que, pode-se considerar, em nível de gestão. Nela, o autor aborda o conceito de eficiência como uma forma moderna de se enfatizarem os meios em detrimento dos fins (Selznick, 1997). Recursos e métodos formariam os meios a serem empregados no que se constitui em rotinas organizacionais.

A eficiência, em Selznick, é modernamente, uma ideia que presume acharem-se os objetivos estabelecidos e, os recursos disponíveis. O problema seria, então, “juntar os meios disponíveis para se atingir os fins conhecidos.” (Selznick, 1997, p. 21). A essa ordem de decisão o autor referiu-se como “rotina”, distinguindo-a do campo das decisões críticas, que envolvem escolhas que afetam as características básicas do negócio – protagonizadas, as pertencentes àquela ordem, por gestores administrativos; estas, por líderes.

Também precursor é o trabalho de Andrews, publicado em 1971. O autor conceitua a estratégia corporativa e a relaciona com os conceitos de recursos, competência distintiva e vantagem competitiva. Para o autor, a estratégia define os negócios em que a empresa compete, “preferentemente de um jeito que enfoca os recursos necessários para converter competência distintiva em vantagem competitiva.” (Andrews, 1997, p. 52). Os principais recursos são, para o autor, os financeiros e as pessoas e competência distintiva é o que a organização consegue fazer “particularmente bem”, sua “*core competence*” (p. 56).

Na década de 1980, Nelson e Winter (1982) aprofundam a análise das rotinas administrativas da organização. As firmas difeririam em função das rotinas por meio das quais desempenham seus negócios, rotinas essas decorrentes dos conhecimentos humanos envolvidos nas operações. Rotinas são, pois, repositórios – e expressões – de conhecimento. O desenvolvimento de rotinas é, assim, a mais importante forma de estocagem de conhecimento, o lócus do conjunto de conhecimentos operacionais de uma organização.

Lippman e Rumelt (1982) enfocam o conceito de imitabilidade incerta como teoria explicativa da origem e persistência das diferenças de eficiência interfirma. Oferecem os autores uma alternativa à convencional visão segundo a qual, em condições de livre competição e livre entrada, as diferenças de resultado interfirma decorreriam enfaticamente do exercício do poder de mercado ou do impedimento de entradas. Se a incerteza originária decorre da ambiguidade quanto à natureza das conexões causais entre ações e resultados – colocam os autores -, os fatores responsáveis pelas diferenças de desempenho podem não ser identificáveis. Considerando-se tal condição, diferenças persistentes de rentabilidade não seriam inconsistentes com a ideia de entrada livre e comportamento competitivo pleno entre as firmas.

Em 1984, Wernerfelt nomina a teoria. Já no título, *A Resource-based View of the Firm* indicava o modo proposto de se entender as organizações: pelas vias dos seus recursos. O artigo, de certo modo, organizou a teoria; mais que um título, conferia-lhe uma linha de pensamento.

Em Wernerfelt (1984), acham-se algumas das principais proposições da teoria – que mais tarde fundamentariam variadas extensões empíricas. As opções estratégicas são, segundo o autor, renovadas quando as firmas são vistas sob o ponto de vista de seus recursos. O

crescimento, por exemplo, passaria pela necessária avaliação de se explorar recursos existentes ou, ainda, de se adquirir novos recursos.

Barney (1986) evidencia a discussão sobre os mercados de fatores estratégicos e o corretismo e a sorte na apreciação do valor dos recursos. Firms que antecipassem análises certas acerca do valor dos recursos tenderiam a ter retornos acima da média. Ou, outro caminho haveria ainda: sorte.

Nos mercados de fatores estratégicos, as organizações poderiam adquirir recursos para implementar suas estratégias pretendidas. A questão principal residiria, assim, na capacidade de se avaliar corretamente o valor e o potencial de cada recurso: adquirir um recurso por valor inferior ao do seu retorno, e não adquirir quando se operar o quadro inverso. É a exatidão das avaliações que propicia à firma, no prazo, retornos acima da média.

Barney (1991) é um trabalho organizativo de conceitos. Sustentando-se sobre a dupla presunção de que recursos estratégicos não estão distribuídos equitativamente entre as firmas, e de que essas diferenças são estáveis ao longo do tempo, o autor promove um exame intenso da ligação entre recursos e vantagem competitiva sustentável.

Quatro indicativos empíricos básicos – valor, raridade, imitabilidade e substitutibilidade, que viriam constituir talvez o modelo mais notório da RBV – são discutidos. Um recurso poderia ser fonte de vantagem competitiva sustentável quando valioso, raro, difícil de imitar e difícil de substituir. No artigo, consideram-se recursos todos os ativos, capacidades, processos organizacionais, atributos da firma, informação, conhecimento controlados pela firma, que a permitem conceber e implementar estratégias que aprimoram sua eficiência e sua efetividade. Por conveniência, o autor classifica os recursos da firma em físicos, humanos e organizacionais.

Amit e Schoemaker (1993) desenvolve-se sobre a visão da firma como conjunto de recursos e capacidades e analisa as condições contributivas à geração de rendas econômicas sustentáveis. Decorrente da visão adotada, os autores sustentam serem as firmas heterogêneas, fato justificado por dois motivos: imperfeições de recurso-mercado; e discricionariedade nas decisões gerenciais sobre o desenvolvimento e a organização dos recursos. A heterogeneidade quanto aos recursos e capacidades controlados pode, segundo os autores, ser fonte de renda econômica sustentável. As potencialidades da firma são tidas como decorrências da capacidade de se organizarem recursos, normalmente em combinação, em vista dos fins desejados.

O conceito de recursos, além de central à teoria, tem sido, como exposto, elementar no desenvolvimento teórico da RBV. O modo como foi operado ao longo do tempo orientou a pesquisa, formatando-lhe os contornos – justificando-se como componente de sua nomenclatura. Como assinalam Mahoney e Pandian (1992), a posição de recursos fora já considerada no conceito tradicional de estratégia, como em Andrews (1971) e Ansoff (1965).

3 Procedimentos Metodológicos.

Revisaram-se artigos contidos em alguns dos principais periódicos de administração editados por instituições brasileiras. Foram consultadas, neles, as publicações relacionadas à teoria, cujos textos completos se achavam disponíveis. A busca foi feita pelas expressões “visão baseada em recursos” – e sua abreviatura “VBR” –, “teoria baseada em recursos” – e sua abreviatura “TBR” –, “perspectiva baseada em recursos”, e os termos correspondentes na língua inglesa. Quarenta e dois textos foram revisados.

Os periódicos explorados são todos dotados de altos estratos, de acordo com medição da Capes. Consideraram-se os estratos atribuídos para a área de “Administração, Ciências Contábeis e Turismo”. A pesquisa foi realizada na base Scielo ou no *site* do periódico, durante o mês de março de 2012; o conteúdo, checado e fixado no fim do mês. A última checagem serviu ao propósito de fixar a base operacional constituída pelas publicações filtradas.

Revisaram-se apenas artigos. Algumas poucas notas editoriais que apareceram na busca foram excluídas do conjunto.

Figura 1. Acervo revisado

PERIÓDICO	VOLUME DE TEXTOS	ESTRATO ATUAL ^a
Brazilian Administration Review	4	A2
Gestão&Produção/UFSCAR	4	A2
Organizações&Sociedade	1	A2
Revista de Administração Contemporânea	12	A2
Revista de Administração de Empresas	6	A2
Revista de Administração Pública/FGV	1	A2
Revista de Administração (São Paulo)	6	A2
Produção (São Paulo)	1	B1
Revista de Administração Mackenzie	2	B1
Revista Eletrônica de Administração/UFRGS	5	B1
Total	42	

Fonte: elaborada pelos autores, de acordo com o volume de artigos revisados na época da pesquisa.

^a Estratos constantes da listagem WebQualis, disponível em <http://qualis.capes.gov.br/webqualis>, acessado em 17 ago., 2015.

4. Apresentação e discussão dos resultados.

4.1 Características gerais da produção

Procedeu-se, concomitantemente à atividade de leitura, à classificação dos textos conforme a natureza metodológica, o lócus de pesquisa e o tamanho da organização-objeto (ou das organizações-objeto) a que se refere a pesquisa.

O método foi classificado em quantitativo, qualitativo, quantitativo-qualitativo (ou vice-versa), estudo teórico ou outro, conforme a ênfase metodológica do estudo. Os textos classificados como estudos teóricos são aqueles que não relatam pesquisas de campo. A modalidade “outros” foi criada para classificar textos não enquadrados nas demais classes, a exemplo de estudos experimentais. No acervo analisado, foi classificado como “outros” um artigo que apresentou resultados de uma investigação preliminar, de fontes secundárias, realizada no âmbito de uma pesquisa mais ampla.

O lócus refere-se ao espaço geográfico indicado no texto – ou como local de coleta (considerando-se também o local das fontes primárias de dados), ou como local a que se faz no texto referência vinculada ao conteúdo teórico sustentado. Os estudos foram classificados em “Brasil” e “não Brasil”.

Há textos em que não há indicação explícita do lócus. Quando se identificaram indícios que apontam para determinado lócus, o texto foi qualificado como de lócus provável e classificado como “Brasil” ou “não Brasil”. Classificaram-se apenas os estudos não teóricos. Um artigo que continha a indicação de lócus variados – inclusive Brasil – foi classificado como “não Brasil”.

Para classificar o tamanho da organização, levaram-se em conta evidências variadas. Foram buscados no texto – por meio do método automático de localização de palavras – termos como empregados, faturamento, vendas, grande, pequena, média, PME, tamanho multinacional. Procuraram-se em torno dessas palavras indícios a respeito do tamanho da(s) organização(ões)-objeto, como, por exemplo, o número de empregados, o faturamento e a indústria de atuação.

Assim como em relação à indicação do lócus, há textos em que não há indicação explícita de tamanho organizacional. Nesses casos, procuraram-se por indícios que viabilizassem qualificar o tamanho como provável e enquadrá-lo dentro de uma das categorias pré-estipuladas. Na ausência de indícios considerados seguros, o texto não foi classificado. Assim, o grupo “pequena(s), média(s)” constitui-se pelas classificações “pequena(s)”, “média(s)”, “pequena(s) e média(s)” e “provavelmente” quaisquer delas. O grupo “grande(s)” constitui-se pelas classificações “grande(s)” e “provavelmente grande(s)”. O grupo “variado” constitui-se pelas classificações “variável” e “provavelmente variado”. Classificaram-se apenas os estudos não teóricos.

Nas tabelas seguintes, demonstram-se, de modo sintético, os indicativos obtidos. Para ajuste de *layout*, as tabelas foram dispostas em duas partes.

Tabela 1. Classificação dos textos analisados quanto ao método de pesquisa

Método de pesquisa	BAR		G&P		O&S		RAC		RAE		RAP	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%
Teórico	0	0%	0	0%	0	0%	4	33,33%	2	33,33%	0	0%
Empírico	4	100%	4	100%	0	0%	8	66,67%	4	66,67%	1	100%
Outro	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	4	100%	4	100%	1	100%	12	100%	6	100%	1	100%

(continuação)

Método de pesquisa	RA		PROD.		RAM		READ		TOTAL	
	f	%	f	%	F	%	f	%	F	%
Teórico	1	16,67%	1	100%	1	50%	1	20%	10	23,81%
Empírico	5	83,33%	0	0%	1	50%	4	80%	31	73,81%
Outro	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2,38%
Total	6	100%	1	100%	2	100%	5	100%	42	100%

Fonte: elaborada pelos autores.

Tabela 2. Classificação dos estudos empíricos quanto ao método de pesquisa

Estudos empíricos	BAR		G&P		O&S		RAC		RAE		RAP	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%
Quanti	2	50%	1	25%	0	0%	3	37,50%	1	25%	0	0%
Quali	2	50%	1	25%	0	0%	4	50%	2	50%	1	100%
Quali-quanti	0	0%	2	50%	0	0%	1	13%	1	25%	0	0%
Total	4	100%	4	100%	0	0%	8	100%	4	100%	1	100%

(continuação)

Estudos empíricos	RA		PROD.		RAM		READ		TOTAL	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
Quanti	1	20%	0	0%	0	0%	1	25%	9	29,03%
Quali	4	80%	0	0%	0	0%	3	75%	17	54,84%
Quali-quanti	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%	5	16,13%
Total	5	100%	0	0%	1	100%	4	100%	31	100%

Fonte: elaborada pelos autores.

Tabela 3. Classificação dos estudos não teóricos quanto ao lócus

Lócus	BAR		G&P		O&S		RAC		RAE		RAP	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Brasil	2	50%	4	100%	1	100%	8	100%	4	100%	1	100%
não-Brasil	2	50%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	4	100%	4	100%	1	100%	8	100%	4	100%	1	100%

(continuação)

Lócus	RA		PROD.		RAM		READ		TOTAL	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Brasil	5	100%	0	0%	1	100%	4	100%	30	93,75%
não-Brasil	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	6,25%
Total	5	100%	0	100%	1	100%	4	100%	32	100%

Fonte: elaborada pelos autores.

Tabela 4. Classificação dos estudos não teóricos quanto ao tamanho

Tamanho das orgs.	BAR		G&P		O&S		RAC		RAE		RAP	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Peq.(s),méd.(s) ^a	0	0%	2	50%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Grande(s)	3	75%	0	0%	0	0%	8	100%	1	25%	1	100%
Variado	0	0%	2	50%	0	0%	0	0%	1	25%	0	0%
n.c. ^b	1	25%	0	0%	1	100%	0	0%	2	50%	0	0%
Total	4	100%	4	100%	1	100%	8	100%	4	100%	1	100%

(continuação)

Lócus	RA		PROD.		RAM		READ		TOTAL	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
Peq.(s),méd.(s)	1	20%	0	0%	0	0%	1	25%	4	12,50%
Grande(s)	3	60%	0	0%	1	100%	2	50%	19	59,38%
Variado	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	9,38%
n.c.	1	20%	0	0%	0	100%	1	25%	6	18,75%
Total	5	100%	0	0%	1	100%	4	100%	32	100%

Fonte: elaborada pelos autores.

^a Pequena(s) e/ou média(s) organizações. ^b Não classificado.

A variação temática dos artigos é considerável. Embora aparentemente de modo mais ortodoxo que a publicação estrangeira, a publicação nacional passa, entre outras, por áreas como: políticas públicas, suprimento, gestão do conhecimento, análise de investimentos, mudança organizacional, sistemas de informação, cognição organizacional, institucionalismo, inovação, gestão de pessoas, marketing.

Os periódicos distinguem-se significativamente em razão do volume de artigos publicados. Enquanto a Revista de Administração Contemporânea (RAC) compila doze publicações, outras três revistas (Produção, Revista de Administração Pública e Organizações & Sociedade) contêm apenas um artigo cada. A maior parte dos estudos é de natureza empírica – 73,81%. Entre os empíricos, o método predominante é o qualitativo – 54,84%. Os estudos quali-quantis somam 16,13% da amostra.

Como de se esperar, entre os textos não teóricos, 93,75% referem-se a organizações nacionais. Esse número pode ser talvez um indício da característica de regionalidade da publicação nacional. A maior parte dos textos não teóricos veicula pesquisas realizadas em grandes organizações 59,38%. São apenas quatro os artigos que retratam pesquisas realizadas em pequenas ou médias organizações. Esses artigos serão analisados em seção apartada.

4.2 Tematizações na publicação nacional.

Os artigos do acervo nacional que expressam resultados de pesquisa empírica também foram analisados quanto à referência temática em relação aos recursos de que trata o trabalho – igualmente considerada esta em relação à diretriz que orientou a pesquisa. Identificaram-se também diretrizes, recursos e temas. As referências temáticas dos trinta e um artigos que relatam pesquisas empíricas foram dispostas em quatorze categorias, as adiante elencadas.

É de se destacar que as duas categorias que congregam o maior volume de artigos – onze dos trinta e um – não representam referências próximas a recursos específicos; os artigos referentes tratam de aspectos mais amplos da teoria. A mesma observação cabe também em relação às categorias “recursos e contexto” e “diversificação”. Os fundamentos da RBV – até mesmo por conta da formação institucional do campo – coadunam-se mais intensamente com alguns temas que com outros, como demonstram os resultados da análise exercitada.

Figura 2. Categorias de referências temáticas de recursos e temáticas específicas na publicação nacional

VOLUME DE TEXTOS	CATEGORIAS DE REFERÊNCIAS TEMÁTICAS	TEMÁTICAS ESPECÍFICAS
6	análise estratégica, comportamento estratégico, análise de recurso	tipos de comportamento estratégico - capacidades tecnológicas, de tecnologia da informação, de orientação ao mercado, de marketing, de administração; análise estratégica - adequação de recursos e competências; análise de recurso - heterogeneidade, sustentabilidade, apropriabilidade; identificação de recursos, recursos financeiros, físicos, humanos, organizacionais; imagem de marca, sistema de distribuição, ativos específicos; identificação de recursos e competências
5	desempenho e crescimento	desempenho - efeitos da firma, efeitos da indústria, efeitos do tempo; taxa de crescimento da firma - aspectos idiossincráticos da firma, condições da indústria, do país e macroeconômicas; variação de desempenho - efeitos da firma, do tempo e do ramo de negócio; desempenho - tangibilidade, intangibilidade de recursos; competência como conjunto de recursos coordenados que impactam o desempenho, BSC
3	aprendizagem, conhecimento, rotinas	conhecimento; aprendizagem organizacional, criação de conhecimento; aprendizagem organizacional, conhecimento, rotinas, mudança
3	recursos organizacionais em geral	recursos organizacionais - capital humano, financeiro, físico, organizacional -, arquitetura organizacional, recursos turísticos; recursos das operações de serviço - tangíveis (instalações, pessoal, clientes e materiais) e intangíveis (informações, sistemas, experiência e relacionamento); cenários, identificação de recursos, pessoal qualificado, gestão de talento e competência, alta qualidade de produtos e serviços, atendimento personalizado e relacionamento com o cliente, serviços <i>on line</i> , serviços de cartão de crédito, administração de recursos de terceiros, empréstimos a pessoa física, elevação do nível de qualidade da carteira de crédito

3	relacionamento interfirma	terceirização, relacionamentos interfirma (baseados em eficiência, estabilidade e confiança); grupo estratégico, aliança e rede de relacionamento, relacionamento interfirma; relacionamento interfirma - network social, cooperação, marca
2	recursos e contexto	conjunto de recursos, discursos, lógicas dominantes, modelos de negócios; adequação entre recursos e contexto
2	recursos humanos	gestão de pessoas, fatores institucionais; competências e competitividade, recursos humanos
1	análise de projetos de investimento	análise de projetos de investimento – competências
1	diversificação	diversificação baseada no uso de recursos, crescimento da firma
1	recursos de marketing	performance da inovação - recursos de marketing
1	recurso físico (localização)	recurso físico - localização geográfica
1	responsabilidade social	atividades de responsabilidade social, internacionalização
1	sistema de controle gerencial	controle gerencial
1	sistema de distribuição	sistema de distribuição - adequação recurso-ambiente

Fonte: elaborada pelos autores.

Nos quatro artigos que relatam pesquisas feitas em pequenas ou médias organizações, as categorias de referência temática são: análise estratégica, comportamento estratégico, análise de recurso; recursos organizacionais em geral; relacionamento interfirma; e análise de projetos de investimento. Na seção subsequente, apresenta-se o *core* de cada um desses artigos.

4.3 A pesquisa em organizações de menor porte: características temáticas e tratativa de recursos

Dos textos classificados, quatro referem-se a pequenas ou médias organizações. Abordam temas variados, e variados são também os modos como se lida com a teoria. Na figura seguinte, apresenta-se, resumidamente, em referência a cada texto, a diretriz de pesquisa norteadora do estudo e a tratativa sob a qual se consideram os recursos.

Figura 3. Diretriz de pesquisa e tratativa conferida aos recursos em estudos nacionais que se referem a pequenas ou médias organizações

TEXTO	DIRETRIZ DE PESQUISA	TRATATIVA
Nieweglowski, R., Lima, E. P., & Costa, S. E. G. (2010). Desenvolvendo um processo de análise de investimentos baseado em competências. <i>Revista Gestão e Produção</i> . [online], 17(2), 317-337.	Propõe-se desenvolver um processo para a análise de projetos de investimento baseado em competências.	Competências como atributos organizacionais favoráveis, desempenhados a partir de recursos.



Santos, L. C., Gohr, C. F., & Varvakis, G. (2011). Um método para identificação e análise de competências e recursos estratégicos das operações de serviços. <i>Revista Gestão e Produção</i> . [online], 18(4), 791-808.	Propõe-se incorporar a visão baseada em recursos na estratégia de operações de serviços.	Recursos como base para a formulação de estratégias de produção.
Saes, M. S. M. (2010). Rent appropriation among rural entrepreneurs: three experiences in coffee production in Brazil. <i>Revista de Administração da USP</i> , 45(4), 313-327.	Propõe-se entender possíveis estratégias (caso haja) que possibilitem reverter a queda da renda agrícola dos produtores de pequena escala.	Recursos como elementos de diferenciação organizacional.
Hexsel, A. E., & Lagreca, R. (2007). A construção e sustentação da vantagem competitiva por pequenas e médias empresas: o caso da Baldo. <i>Revista Eletrônica de Administração</i> , 13(3), 1-27.	Propõe-se entender como pequenas e médias empresas, atuantes em setores fragmentados, desenvolvem estratégias que lhes possibilitam vantagem competitiva sustentável.	Recursos e capacidades como possibilitadores de posicionamento estratégico vantajoso.

Fonte: elaborada pelos autores.

Três, dos quatro artigos, apresentam pesquisas exclusivamente qualitativas, e um apenas mescla métodos qualitativos com quantitativos. Embora nos quatro artigos se proceda de algum modo à identificação de recursos ou competências, no artigo de Santos, Gohr e Varvakis (2011) tal propósito é central, e a análise, feita de modo consideravelmente sistematizado.

O artigo de Nieweglowski, Lima e Costa (2010) propõe um método de análise de projetos de investimentos baseado em competências. A ideia central é utilizar o conceito de competências para avaliar a capacidade de geração de resultados. Para formatação do método proposto, utilizam-se dados empíricos de três empresas paranaenses. Em cada caso, são identificadas competências e os grupos de recursos utilizados. Visa-se avaliar a capacidade de se gerar resultados, e viabilizar o processo de análise de investimentos.

Nos quadros nos quais se expõem as análises de competências e recursos das empresas – três são as componentes da amostra -, os seguintes elementos são arrolados: a) as competências “operações de compra” e “operações de vendas”, amparadas em quatro grupos de recursos – humanos, construções civis, equipamentos e programas de informática e marca; b) as competências “operações de produção” e “operações de vendas”, amparadas em cinco grupos de recursos – humanos, construções civis, máquinas e instalações, equipamentos e programas de informática; c) as competências “pesquisa e desenvolvimento de procedimentos operacionais” e “procedimentos operacionais”, amparadas em um grupo de recursos – construções civis.

O artigo de Santos, Gohr e Varvakis (2011) liga a RBV à estratégia de operações de serviços. Um método é proposto e testado por meio de pesquisa-ação, realizada em uma academia de ginástica. Competências e recursos são identificados por meio de um modelo de referência, elaborado a partir da literatura referente, e refinado de acordo com o contexto fático. A competência “excelência na musculação” é decomposta em recursos-chave, classificados segundo as categorias e subcategorias adotadas.

As competências – consideradas combinações coordenadas de recursos e processos de operações – são identificadas por um mapa de eventos estratégicos, considerando-se que as competências são histórico-dependentes. Em uma segunda etapa, são elas decompostas, para a identificação de combinações de recursos e processos que as formam. Os recursos das operações de serviço são classificados em tangíveis e intangíveis. Os primeiros abrangem

instalações, pessoal, clientes e materiais; os segundos, informações, sistemas, experiência e relacionamento. Na terceira etapa, as competências são avaliadas segundo três critérios – valor, sustentabilidade e versatilidade -, considerando-se que os fatores que fazem uma competência importante são os mesmos que fazem um recurso importante.

O artigo de Saes (2010) perquire se há estratégias factíveis e sustentáveis que possibilitem reverter a queda de renda agrícola de produtores que produzem em pequena escala. Examinam-se três experiências estratégicas do sistema agroindustrial de café brasileiro, divididas em três categorias: interdependência conjunta, interdependência sequencial e interdependência mútua. O relacionamento interfirma – envolvendo *network* social, cooperação e marca – atrai o foco das análises explicativas de como pequenos empresários desenvolvem estratégias que criam e capturam valor, e geram diferenciação no segmento.

O referencial é embasado em quatro perspectivas teóricas: posicionamento estratégico, RBV, economia dos custos de transação e teoria do lucro de Knight. Os casos são analisados em função da cadeia de suprimentos de que os produtores fazem parte – por consequência, também os recursos. O nível de análise é mais centrado no agrupamento de produtores, e à sua coordenação interna – correspondente aos três casos -, que nos produtores como firmas individualizadas.

O artigo de Hexsel e Lagreca (2007) alinha os discursos sobre ambiente interno e ambiente externo. O posicionamento estratégico é considerado decorrência de recursos e capacidades portados em dado momento. O estudo de caso aponta para recursos específicos da empresa analisada: estoques intermediários, marca e sistema de distribuição e marketing por meio de uma empresa subsidiária – identificados por meio do referencial básico da RBV. Procedeu-se à descrição do desenvolvimento da estratégia sob as perspectivas porteriana (Porter, 1980, 1986) e da RBV. Embora se identifiquem recursos, as análises recaem enfaticamente sobre o desenvolvimento da estratégia da empresa objeto do caso. O estudo tem por propósito dar a entender como pequenas e médias empresas constroem posições de vantagem competitiva.

5. Considerações Finais.

Este artigo expõe parte de uma pesquisa bibliográfica pela qual se visou aprofundar o conhecimento da pesquisa em RBV. Para se chegar à caracterização geral do campo e se conhecer a tratativa conferida aos recursos na pesquisa nacional em RBV que cuida de organizações de menor porte, percorreram-se objetivos intermediários que concentraram os esforços de pesquisa.

Procedeu-se, primeiramente, à busca de materiais que se apoiam na RBV, publicados em alguns dos periódicos mais importantes da área. Para tanto, foram explorados os acervos de periódicos classificados, pelo critério “Qualis” da Capes, com elevados estratos, editados por instituições nacionais. As buscas foram operadas nos repositórios eletrônicos dos periódicos – nos próprios sites ou por meio da Scielo. Dessa forma foi cumprido o primeiro objetivo intermediário.

Com o intuito de caracterizar os materiais compilados, foram constituídos indicativos que permitissem categorizar os textos para fornecer, no conjunto, uma ideia geral da produção nacional. Seguindo a proposta do segundo objetivo intermediário, a criação das categorias embasou-se nos seguintes critérios: retratar qualidades epistemológicas elementares da pesquisa – se teóricas, empíricas ou de outro tipo e, sendo empíricas, se procedidas por métodos quantitativos, qualitativos ou mistos; e averiguar proposições veiculadas na literatura, quanto à predominância da organização de grande porte como objeto de pesquisa da RBV. Assim, as análises desenvolveram-se em duas vertentes – primeiro, voltadas à compreensão geral da produção intelectual e, depois, como reflexo a uma demanda propositiva preexistente na literatura.

Em uma das seções, foram apontados, ainda, os temas detectados nos textos empíricos – atividade objeto do terceiro objetivo intermediário. As categorias elencadas indicam como se tem dado a tematização na pesquisa empírica da circunscrição teórica. Nota-se, em um extremo, a preponderância de duas categorias e, em outro, a pulverização temática – indícios de tendências e também de novas possibilidades para as explorações empíricas.

Algumas discussões salientaram-se; destacam-se a seguir algumas delas.

Após mais de uma década da publicação de Barney *et al.* (2001), continua atual a demanda – e a correspondente possibilidade de assim o fazer – pela extensão da RBV a organizações de menor porte. Assim como a estrangeira, a pesquisa nacional é em larga medida formatada a partir da exploração de dados referentes à empresa de grande porte, o que se constata em quase três quartos dos artigos. Se as características do objeto pesquisado, servindo de fonte, modelam o entendimento do pesquisador e a própria forma como se faz pesquisa, é de se considerar também que, além disso, a pesquisa nacional em RBV é, ainda que mediatamente, modelada em larga medida pela pesquisa internacional, que, por sua vez, constitui-se por construtos desenvolvidos principalmente para a análise de grandes organizações – conforme se pôde constatar em métricas extraídas anteriormente (Favoreto & Amâncio-Vieira, 2014).

O lócus predominante na pesquisa nacional é o brasileiro. Nos acervos analisados, mais de 90% dos estudos não teóricos referem-se a organizações brasileiras. É razoável conceber que tal fato se deve à origem das instituições às quais os periódicos estão vinculados, todas nacionais. Cabe considerar, no entanto, que, a despeito de serem as organizações, na maioria, sediadas no Brasil, os modelos de análise devem, em alguma medida, dadas as bases estrangeiras nas quais se funda a teoria, provirem de formações teóricas americanas – problemática já tratada por Whittington *et al.* (2002).

A categorização quanto ao porte permitiu recortar dos textos aqueles que relatam pesquisas realizadas em organizações de menor porte, proposta do quarto objetivo intermediário. Entre os estudos não teóricos, pouco mais de 12% referem-se a pequenas ou médias organizações, número bastante escasso. A análise desses artigos propiciou a identificação e a categorização das tratativas neles conferidas aos recursos, proposta do quinto objetivo intermediário estipulado.

Assim como considerado em relação à influência americana sobre a formatação da teoria, nota-se também que, quando se opta por pesquisar organizações de menor porte, a pesquisa ainda é, em geral, realizada sob o viés geral da teoria, deveras influenciada pela pesquisa cujo objeto é a grande organização. Uma possível agenda daí advinda poderia apontar para estudos que, a despeito de se guardarem pelos contornos elementares da teoria, se aproximem mais do âmbito peculiar da organização de menor porte, a fim de que os recursos sejam compreendidos considerando-se as particularidades próprias desse tipo organizacional. Embora os estudos que cuidam de organizações menores empreguem métodos qualitativos de análise de dados – metodologia que poderia servir ao propósito de captar as idiosincrasias de organizações de menor porte -, permanece a sensação de que a aproximação entre a teoria e esse tipo de objeto apresenta espaços vastos para aprofundamentos. Pesquisas futuras encontram aí um grande potencial.

Ratifica-se que o método utilizado para exploração do acervo pode ser útil como padrão para a realização de outros estudos. Uma de suas principais qualidades é a transparência oferecida quanto ao transcurso das atividades operacionais de pesquisa, que, como consequência, torna viáveis e exequíveis extensões à pesquisa. Para organizar a redação, os procedimentos foram expostos sucintamente em seção apartada e, suplementarmente, junto com a apresentação dos dados. A escolha por operar repositórios digitais pode ser uma decisão tática fundamental para viabilizar esse tipo de levantamento bibliográfico. Mecanismos de busca automática proporcionam que o tempo de pesquisa não se estenda de modo a torná-la

operacionalmente demasiado custosa. Igualmente, propicia que se trabalhem com indicativos variados, o que aumenta as possibilidades de levantamentos.

Sugere-se que estudos futuros monitorem a evolução temporal da pesquisa em RBV em organizações de menor porte, sendo essa uma agenda que vem sendo postulada em estudos referentes (Barney *et al.*, 2001; Binder, Favoreto & Vieira, 2012; Favoreto, Serra & Marietto, 2014). Variações no levantamento – como, por exemplo, o alargamento da extensão dos estratos considerados – poderiam avolumar a amostra de periódicos. Outra variação útil poderia abranger, além de materiais contidos em periódicos, conteúdos de anais de eventos científicos importantes da área, dado que novidades teóricas podem, por vezes, passar antes pelo crivo de procedimentos de eventos, para apenas depois serem publicadas em periódicos.

As sugestões de estudos futuros realizam-se como contrapontos a limitações metodológicas da pesquisa. O conjunto de acervos analisado representa apenas uma parte da produção científica, formalmente a mais qualificada. Como o volume de artigos não é muito elevado, não se pode assegurar, no entanto, que o acervo representa bem a totalidade da produção científica havida na teoria. Apenas se pode considerar que os indicativos são válidos para a parcela da produção explorada, que é, todavia, provavelmente, a mais impactante da produção nacional.

Referências

Acedo, F. J., Barroso, C. & Galan, J. L. (2006). The resource-based theory: dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, 27(7): 621-636.

Amit, R. & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.

Andrews, K. R. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood, Ill: Dow Jones-Irwin.

Andrews, K. R. (1997). The Concept of Corporate Strategy. In Foss, N. J. (Ed.). *Resources, firms and strategy: a reader in the resource-based perspective* (pp. 52-59). New York: Oxford University Press.

Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.

Barney, J. (1986). Strategic Factor Markets: expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32(10): 1231-1241.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99-120.

Barney, J., Wright, M. & Ketchen Jr., D. J. (2001) The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27(6): 625-641.

Binder M. P., Favoreto, R. L. & Vieira, S. F. A. (2012). RBV e Empreendedorismo: permutações contributivas. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas* 1(3), 3-35.

Dierickx, I. & Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35(12): 1504-1511.



Favoreto, R. L. & Amâncio-Vieira, S. F. (2014). A Produção Internacional em RBV: características gerais e tratativa dos recursos na pesquisa em organizações de menor porte. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 13(2), 25-37.

Favoreto, R. L., Serra, F. A. R. & Marietto, L. M. (2014). A Estrutura da Ação Estratégica Protagonizada pela Empresa de Médio Porte: um Estudo Longitudinal Multicaso de Incorporadoras Imobiliárias Familiares. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 7(3), 39-165.

Goes, J. B. & Park, S. H. (1997). Interorganizational Links and Innovation: the case of hospital services. *Academy of Management Journal*, 40(3), 673-696.

Hexsel, A. E. & Lagreca, R. (2007). A construção e sustentação da vantagem competitiva por pequenas e médias empresas: o caso da Baldo. *Revista Eletrônica de Administração*, 13(3), 1-27.

Hoopes, D. G., Madsen, T. L. & Walker, G. (2003). Guest Editors' introduction to the special issue: Why is there a resource-based view? Toward a theory of competitive heterogeneity. *Strategic Management Journal*, 24(10): 889-902.

Lippman, S. A. & Rumelt, R. P. (1982). Uncertain Imitability: An Analysis of Interfirm Differences in Efficiency under Competition. *The Bell Journal of Economics*, 13(2), 418-438.

Mahoney, J. T. & Pandian, J. R. (1992). The Resource-Based View Within Conversation of Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 13(5): 363-380.

Mesquita, L. F., & Lazzarini, S. G. (2008). Horizontal and Vertical Relationships in Developing Economies: implications for SMES' access to global markets. *Academy of Management Journal*, 51(2): 359-380.

Nelson, R. R. & Winter, S. G. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge (MA): Harvard University Press.

Newbert, S. L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment and suggestions for future research. *Strategic Management Journal*, 28(2): 121-146.

Nieweglowski, R., Lima, E. P., & Costa, S. E. G. (2010). Desenvolvendo um processo de análise de investimentos baseado em competências. *Revista Gestão e Produção*. [online], 17(2), 317-337.

Penrose, E. T. *The Theory of Growth of the Firm*. London: Basil Blackwell, 1959.

Penrose, E. T. (1997). The Theory of the Growth of the Firm. In Foss, N., J. (ed.) *Resources, firms and strategy: a reader in the resource-based perspective*, pp. 27-39, New York: Oxford University Press.

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.

- Porter, M. E. (1986). *Vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus.
- Rumelt, R. P. (1984). Towards a strategic theory of the firm. In Lamb, R. (Ed.) *Competitive Strategic Management* (pp. 556-570). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Saes, M. S. M. (2010). Rent appropriation among rural entrepreneurs: three experiences in coffee production in Brazil. *Revista de Administração da USP*, 45(4), 313-327.
- Santos, L. C., Gohr, C. F., & Varvakis, G. (2011). Um método para identificação e análise de competências e recursos estratégicos das operações de serviços. *Revista Gestão e Produção*. [online], 18(4), 791-808.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in Administration*. New York: Harper and Row.
- Selznick, P. (1997). Leadership in Administration. In Foss, N. J. (Ed.). *Resources, firms and strategy: a reader in the resource-based perspective* (pp. 21-26). New York: Oxford University Press.
- Spanos, Y. E. & Lioukas, S. (2001). An examination into the causal logic of rent generation: contrasting Porter's competitive strategy framework and the resource-based perspective. *Strategic Management Journal*, 22(10): 907-934.
- Steensma, H. K. & Corley, K. G. (2001). Organizational Context As A Moderator Of Theories On Firm Boundaries For Technology Sourcing. *Academy of Management Journal*, 44(2): 271-291.
- Stieglitz, N. & Heine, K. (2007). Innovations and the role of complementarities in a strategic theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 28(1): 1-15.
- Wang, M., Liao, H., Zhan, Y., & Shi, J. (2011). Daily Customer Mistreatment and Employee Sabotage Against Customers: examining emotion and resource perspectives. *Academy of Management Journal*, 54(2): 312-334.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2): 171-180.
- Whittington, R., Pettigrew, A. & Thomaz, H. (2002). Conclusion: doing more in strategy research. In Pettigrew, A. & Thomaz, H., Whittington, R. (ed.) *Handbook of Strategy and Management*, pp. 475-488, London: Sage Publications.