**BASES CONCEITUAIS PARA A INTERPRETAÇÃO DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA**

**Vitor Alberto Matos**

**Faculdade de Administração de Empresas de Itumbiara**

**Av. Beira Rio 1001 - Cep. 75523.200 - email: vamatos@ufu.br**

**Paula Junqueira Matos**

**Universidade Federal de Uberlândia - Campus Santa Mônica - email: paulajm@base.com.br**

*Abstract: This article analyses the Theory of the firm from the viewpoint of the evolutionists approaches, emphasizing the central characteristics of each of them. In spite of having legal and administrative aspects, they also have competencies resulting from formal and tacit learning processes and that generate competitive advantages causing asymmetries in the competitive environment. Its evolution doesn’t occur at random, but follows coherent trajectories in agreement with accumulated competencies.*

Área: Gestão da Tecnologia: Redes de Empresas (Cadeias Produtivas)

KEY WORDS: Strategical alliances, Coherence, Coordination, Learning

**1 - INTRODUÇÃO**

Após o longo período de hegemonia neoclássica enfatizando o comportamento maximizador dos agentes individuais, a Teoria da Firma foi abalada por críticas que, ou se dirigiam ao modelo de formação dos preços ou aos objetivos das decisões no seu interior. No desenvolvimento da visão moderna da teoria, duas vertentes muito relevantes podem ser destacadas: os estudos de Mason sobre o comportamento dos mercados em economias oligopolizadas enfatizando as políticas de preços e produção e o campo de pesquisas conhecido como a teoria do crescimento da firma assumindo o crescimento como seu principal objetivo e, em decorrência, analisando o lucro como seu mecanismo dinamizador. Nesse sentido, ambos objetivos tornavam-se cruciais e complementares. A firma, operando em grande escala e produzindo produtos padronizados, era a característica principal destas análises.

Entretanto, a partir da década de 80, os modelos de organização produtiva centrados na concentração horizontal e vertical, nas economias de escala e na produção em grandes séries, característicos dos sistemas de produção e organização do trabalho de base taylorista e fordista, vêm perdendo espaço. Três ondas de inovação, tais como aceleração das inovações tecnológicas de base microeletrônica; modernização nas organizações produtivas associada à rapidez de respostas à demanda ou flexibilidade produtiva; e capacidade de articulação inter e intra-firma no sentido da cooperação, dando origem a uma organização descentralizada e cooperativa (Roobeek, 1987), são responsáveis por essas modificações na análise da firma.

A constituição de blocos regionais e a atração exercida por mercados mais amplos e dinâmicos têm impulsionado muitos grupos econômicos à formação de alianças com grupos estrangeiros com o objetivo de conquistarem condições mais favoráveis para o acesso a esses mercados. Neste texto, nosso objetivo é fazer uma análise da abordagem Evolucionista procurando formular as bases conceituais da interpretação do surgimento das várias formas de acordos de cooperação e alianças estratégicas e tecnológicas entre empresas. O caráter parcialmente tácito, não codificável e específico do aprendizado, é o elemento que engendra vantagens competitivas às firmas e que resulta na formação de diferenciais de competitividade entre elas. Dois objetivos orientam nossas discussões: a relevância das relações inter-firmas e a reduzida importância dada, até a pouco tempo atrás, ao tema da coordenação econômica.

Entendendo a firma como uma organização capaz de coordenar estratégias visando à criação e sustentação de vantagens competitivas e lucros supranormais, o empresário deverá buscar não somente a manutenção de suas posições (ou *“markets shares”*) atuais, mas ao mesmo tempo, viabilizar as oportunidades que possibilitem sua expansão futura, o que implica orientar sua organização para a aprendizagem e capacitação e para suas competências individuais e coletivas.

**2 - FUNDAMENTOS TEÓRICOS DA TEORIA EVOLUCIONISTA**

A abordagem evolucionista da firma remonta às idéias de Keynes relativas à tomada de decisão em uma economia onde o passado determina os comportamentos no futuro, o futuro influencia as ações no presente, e decisões tomadas no presente influenciam os resultados no futuro. Outra contribuição muito importante para esta abordagem refere-se às idéias de Schumpeter, que associam apropriação de lucros, inovação e cumulatividade do aprendizado e do conhecimento.

Nesta linha de argumentação, duas características apontadas por Penrose (1959) também são especialmente relevantes: i) a firma, como uma organização onde uma hierarquia coordena a elaboração e execução de seus planos e suas estratégias competitivas; ii) a firma, como uma coleção de recursos produtivos que aprendem a partir de suas interações visando a resolver problemas e que conformam especificidades propiciadoras de vantagens competitivas que as diferenciam de suas rivais.

As habilidades adquiridas resultam da aprendizagem obtida através da experimentação e do aperfeiçoamento ou da identificação de novas formas de *“saber fazer”.* Em ambos os processos, fatores organizacionais e cumulativos da aprendizagem são essenciais. O aspecto organizacional está associado ao ambiente e suas influências sobre as várias articulações das habilidades; e o cumulativo, diz respeito ao crescimento do “saber fazer” coletivo no decurso de uma determinada trajetória tecnológica (Dosi, 1988), que imprime irreversibilidades (path dependence) às decisões.

Na abordagem teórica de Nelson e Winter (1982) os ambientes de incerteza de informação estão associados aos princípios da evolução biológica e da seleção natural; e, a racionalidade limitada aos comportamentos de busca de satisfação uma vez que, as empresas guiam-se por *“regras de conduta”* para sobreviver no jogo competitivo.

Para Dosi, Teece e Winter (1992), os acordos e alianças imprimem tanto uma marcante diversidade ao processo produtivo de uma firma, quanto uma distribuição não aleatória de seus portfólios de produtos. A coerência estratégica, um nível teórico mais avançado entre a similaridade e a complementaridade das competências, é o fundamento das explicações mais recentes sobre as possibilidades de expansão das firmas. A presença de elementos como aprendizagem, path dependence, oportunidades tecnológicas, ativos complementares e ambiente seletivo amplia a noção de especialização criando e reforçando as vantagens competitivas em um ou mais setores de produção.

O ambiente de forte competição caracteriza-se não apenas pela crescente complexidade tecnológica, como também pela redução do tempo de gestação das inovações e por riscos e custos crescentes. Essas especificidades favorecem a formação de alianças amplas e de maior profundidade em que as firmas buscam conjugar habilidades adquiridas com vistas à superação de suas deficiências.

Esses elementos teóricos mostram que, para a interpretação da reestruturação produtiva sob a ótica da abordagem evolucionista, são essenciais os seguintes aspectos: o seu caráter dinâmico associado à constante introdução de inovações; a negação do princípio de racionalidade perfeita e imutável tornando essencial a utilização de rotinas; a impossibilidade de situações duradouras de equilíbrio, como expressão dos ajustes; e, as rearticulações organizacionais e produtivas resultantes, orientadas pela lógica da coerência entre empresas e representadas por relacionamentos de aliança.

**3 - A FIRMA EVOLUCIONISTA: aprendizagem, competência e coerência**

Na abordagem evolucionista, o comportamento dos agentes está associado à obtenção de vantagens competitivas que possibilitem ampliar os espaços competitivos no mercado, produzindo modificações na estrutura da indústria. No entanto, estas vantagens decorrem de decisões complexas que envolvem investimentos, tecnologia, produtos, mercados e pesquisa e desenvolvimento e que, por articularem momentos distintos no tempo, são carregadas de incerteza, tanto em relação aos comportamentos individuais dos agentes, quanto em relação à efetividade de uma dada escolha tecnológica. Esta característica das decisões impossibilita as análises orientadas por critérios de racionalidade ilimitada e nos obriga a considerar as especificidades das decisões tomadas em ambientes incertos.

***Pressupostos Básicos para uma análise dinâmica da firma:***

Em um ambiente onde os cenários associados às conseqüências dos eventos futuros são imprevisíveis, fato característico da introdução de inovações, as decisões empresariais são tomadas sem qualquer segurança e previsibilidade quanto a seus efeitos e possuem custos muito elevados, dado que são irreversíveis, logo, decisões cruciais (Possas, 1989; Burlamarqui, 1996). Neste sentido, para os evolucionistas, a incerteza surge como um importante pressuposto sustentando a teoria da firma.

Os agentes econômicos, ao se virem forçados a este comportamento, buscam reduzir as instabilidades procurando formular expectativas sobre os ceários futuros, substituindo o desconhecido por possíveis situações alternativas, cuja construção se baseia em informações elaboradas subjetivamente e que, por isso, às vezes, podem não ser verdadeiras e resultarem em incertezas mais fortes, causadoras de alterações nos cenários criados. Isso demonstra que o universo decisório não repete os contextos, conseqüentemente, os comportamentos dos homens de negócio serão imprevisíveis no sentido de serem de difícil antecipação, embora sempre sigam uma determinada trajetória, ou seja, carregados de *“path dependence”.*

A incerteza, associada às situações onde a complexidade das decisões decorre de uma defasagem conjunta, tanto das competências do agente decisório, quanto das informações sobre a ocorrência de um evento (deficiências na elaboração correta dos cenários e restrições de capacidade cognitiva e de processamento dos agentes) é chamada de incerteza processual (“*procedural”*) por ser gestada intrinsecamente ao processo decisório. Nesse sentido, a incerteza intrínseca ao sistema passa a exigir ações e/ou instituições que busquem reduzi-la e que são melhor representadas por comportamentos baseados em experiências passadas adquiridas e acumuladas constituindo o conhecimento da organização.

A incerteza processual impede comportamentos racionais de cunho otimizadores (associados à maximização de funções *“bem comportadas”*). Desse argumento decorre o segundo pressuposto da teoria: os agentes econômicos possuem uma racionalidade também processual, implicando na adoção de um comportamento cauteloso e defensivo, expresso no emprego de procedimentos rotineiros, um comportamento convencional de tentar seguir a opinião média (Possas, 1989) e de se orientar por ações que resultem em níveis aceitáveis, e não mais maximizadores, de satisfação.

O terceiro pressuposto da teoria relaciona-se às situações de elevada instabilidade e incerteza onde a racionalidade dos agentes está associada ao processo decisório. Neste contexto, os comportamentos são mais adequadamente representados pelo conjunto de rotinas, repertório de respostas da organização aos problemas, padrões comportamentais repetitivos em situações semelhantes, incorporando pessoas e/ou organizações (Dosi, 1991:162-64).

A complexidade inerente às interações dos agentes, associada a seus limites cognitivos na correta elaboração das expectativas sobre o futuro, torna a continuidade da firma dependente da construção de rotinas orientadas para a redução da incerteza e para o enfrentamento das mudanças no ambiente.

As rotinas são *“saber fazer”* ou habilidades acumuladas da organização resultantes das capacidades cognitivas dos indivíduos e de sua interação nas atividades de resolução de problemas; logo, também resultam de sua experiência ou de sua história vivida (são a memória da organização), devendo ser entendidas como um modelo de solução de problema, repetitivo para uma organização assim como para uma competência individual (Nelson e Winter, 1982:97) com grande domínio de conhecimento tácito e específico, resultantes do conhecimento dos agentes e armazenado na firma.

As rotinas são resultado da aprendizagem que se consubstancia nas formas de responder ao inesperado, *“o benefício da competência é atingido pela supressão de toda deliberação no nível das escolhas, confinando o comportamento em caminhos bem definidos e reduzindo a solução possível a uma outra parte do programa”* (Nelson e Winter,1982: 88-9).

Assim, a incerteza e a racionalidade processuais, determinantes dos comportamentos rotineiros, tornam a firma evolucionista radicalmente oposta tanto à abordagem ortodoxa (por não assumi-la como organização e excluir características como hierarquia, decisão centralizada , conflitos entre agentes e grupos de agentes) quanto à abordagem contratual que a reduz a um conjunto de relações expressas por acordos e cláusulas contratuais.

Os evolucionistas, *“por dever de ofício”*, enfatizam os aspectos relacionados à evolução da firma , procurando explicar o porquê de ela seguir caminhos específicos, cuja representação em Dosi, Teece e Winter (1992) é dada pela coerência de suas atividades e ali definida como grau de proximidade entre elas. A centralidade da questão evolutiva e da coerência os leva a assumir que as firmas possuem uma maneira específica de evolução no ambiente concorrencial que as torna diferentes, que engendra um relacionamento coerente entre suas atividades e que possui uma lógica própria; e a analisar quais seriam os atributos que lhes conferem essas especificidades.

***Atributos da firma e do ambiente*:**

Para os evolucionistas, a aprendizagem, além de ser um fator de assimetrias entre as firmas, é fonte de elaboração e aperfeiçoamento de suas rotinas de solução de problemas. O aprendizado (*by doing* ou *by using*) introduz assimetrias entre os indivíduos e entre as firmas, resultantes dos diferenciais de capacitação e competência que são engendrados nos processos de acumulação de conhecimentos. Estes, originários tanto das ações de busca de solução para os problemas quanto da capacitação formal, tornam o coletivo da organização mais apto a descobrir novas soluções e reforçam as assimetrias existentes. No entanto, também engendram algumas regularidades ao processo evolutivo da firma, basicamente como resultado da interação entre produtores e usuários de uma tecnologia ou produto (Burlamarqui e Fagundes, 1996:145).

Portanto, torna-se um processo eminentemente interativo - “*learning by interacting*” (Lundvall, 1988) - entre os indivíduos e grupos de indivíduos sendo caracterizado por: i) ser cumulativo porque o conhecimento adquirido incrementa o estoque acumulado; ii) expresso através de rotinas de grande conteúdo tácito (não codificável); iii) resultar em competências organizacionais representadas na maneira de combinar as competências individuais na organização; iv) ser estático e dinâmico, ou seja, se resumir a simplesmente repetir processos anteriores, ou buscar incessantemente novas formas de atuação que resultem em inovações; v) ser tácito, logo, intransferível, se constituindo em um ativo específico da firma, responsável pelas assimetrias, de lucratividade ou de produção, existentes entre elas.

O aprendizado acrescenta um outro componente essencial para o entendimento da firma. Além de uma estrutura administrativa, ela conforma um ambiente no qual se processa e produz conhecimento (Penrose, 1959:59) capaz de gestar novas oportunidades produtivas. Durante o processo produtivo, novos conhecimentos e rotinas vão sendo produzidos, outros melhorados e, a partir deles, descobertas novas oportunidades para a organização. Tentar explicar os aspectos que imprimem coerência às suas oportunidades de apropriabilidade privada é adentrar no segundo atributo das firmas e do seu ambiente - o desenvolvimento evolutivo com restrição de trajetória (“*path dependence”*).

Os conceitos de paradigmas e trajetórias tecnológicas (Dosi, 1984) associados às interações entre aprendizagem e rotinas nos possibilitam esclarecer mais detalhadamente o processo evolutivo das firmas. O primeiro orienta o avanço tecnológico sustentado pelo volume de conhecimentos internalizados, formal e tacitamente, na organização e pelo conjunto de rotinas. As trajetórias orientam as direções segundo as quais a mudança técnica se efetiva no tempo (Dosi, 1988).

Sustentamos que as articulações entre esses elementos imprimem um caráter dependente ou pré determinado à trajetória evolutiva da firma. O aprendizado engendra competências organizacionais observáveis através das capacidades de desenvolvimento dos processos necessários à trajetória evolutiva, imprimindo especificidades à mesma, seja nas características do conhecimento acumulado, seja nas do paradigma e trajetória que a orientam. Este caráter específico cria irreversibilidades ao processo decorrentes dos investimentos e das rotinas e procedimentos empregados anteriormente, dos ativos específicos e complementares em utilização e das resistências inerentes à mudança nas organizações. Nesse sentido, as competências e habilidades adquiridas e acumuladas determinam a trajetória evolutiva em que a firma se engaja.

As restrições de trajetória não são exclusivamente de natureza tecnológica. Embora geradas pelos paradigmas e trajetórias tecnológicas, são restringidas pelos ativos complementares desenvolvidos pela firma ao longo do tempo. O conceito de “restrição de trajetória” serve para precisar melhor as oportunidades tecnológicas de uma firma ou indústria que podem não ser completamente exógenas à indústria, quer porque algumas empresas possuem capacidade de engajamento em P & D, quer porque as oportunidades estão relacionadas às próprias atividades inovativas. Além de ser um componente firma-específico, a evolução dependente pode ocorrer por convergência de diferentes trajetórias evolutivas do conhecimento ou das oportunidades, principalmente quando as tecnologias e os ativos das firmas possuem interatividade e interdependência (Dosi, Teece e Winter, 1992:193-95).

O *“saber fazer”* acumulado por uma organização também pode orientá-la a mudanças na atividade principal determinadas pelas oportunidades tecnológicas características de seu ambiente. A evolução pode imprimir descontinuidades ao processo e determinar uma mudança coerente de suas atividades. Assim, a nosso juízo, é que deve ser entendida sua afirmação de que *“a história importa”*, ou seja, se por um lado a aprendizagem é cumulativa e pode acelerar o progresso do conhecimento, uma vez que sua acumulação se dá a partir do estoque adquirido, por outro lado, as mudanças de trajetória só ocorrem se surgirem oportunidades associadas às competências adquiridas e acumuladas pelas firmas.

O movimento evolutivo da firma pode se dar por expansão de suas atividades, buscando produzir *“mais do mesmo”*, entretanto queremos acreditar que a maior parte de suas estratégias de crescimento estão associadas às áreas sobre as quais elas possuem algum grau de conhecimento relevante se referindo a *“produzir mais de algo relacionado”*. Em outras palavras, sua história evolutiva, além de possuir restrições de trajetória, é coerente. A expansão, segundo um determinado nível de coerência, ao mesmo tempo em que constitui no terceiro atributo evolutivo das firmas, também determina sua fronteira de expansão. Esta coerência se expressa quando seu *“portfolio”* de negócios adquire relacionamentos produtivos, tecnológicos e organizacionais anteriores e/ou posteriores, ou quando certas características tecnológicas ou de mercado são comuns. O grau de proximidade das atividades aumenta, incrementando a coerência entre elas, se esses aspectos comuns, também forem intensificados. A nosso juízo, esta afirmação desenvolve e amplia a de Penrose (1962), para quem a expansão da base produtiva da firma decorre da constituição de uma base sólida, cujos elementos essenciais são a sua capacitação organizacional e a integração administrativa determinantes de suas estratégias competitivas.

A especificidade da natureza evolutiva das firmas se completa com a análise do ambiente intrinsecamente seletivo em que elas atuam. Para os evolucionistas, é essencial demonstrar que o mercado não é o único mecanismo seletivo, institucionalizando os mais dotados e excluindo os menos eficientes. Esse mecanismo exibe soluções dualistas e opostas como: entrada e saída, crescimento e declínio e permanência ou exclusão.

Entretanto, o que se quer demonstrar é que, além de existirem outras alternativas seletivas, a sobrevivência das firmas é determinada por outros elementos. Diversas e múltiplas situações ambientais, cada uma associada às especificidades das instituições presentes, podem definir mecanismos mais restritivos ou mais flexíveis para a seleção se constituindo em alternativas às formas clássicas de concorrência. Esses mecanismos atuam diferentemente sobre o processo evolutivo de cada firma, orientando suas possíveis trajetórias. A firma evolucionista caracteriza-se essencialmente como um *“locus”* de competências específicas (Teece, 1988) ou nucleares (Prahalad e Hamel, 1990) que emergem a partir do conjunto de capacitações tecnológicas adquiridas, ativos complementares, rotinas e *“saber fazer”* (organizacionais e tecnológicos) de conteúdo amplamente tácito e firma-específico.

**4 - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Apesar de possuir maior dinamicidade originária de argumentos como a aprendizagem, as inovações e a aquisição de vantagens competitivas sustentáveis e contribuir decididamente para a compreensão do objeto, a abordagem teórica a respeito da representação da firma que analisamos ainda não é capaz de englobar todas as suas determinações essenciais. A firma, mesmo sendo uma entidade que reúne aspectos legais e administrativos, é regida por uma hierarquia e exposta a uma série de conflitos entre seus agentes, cuja redução exige o estabelecimento de relações contratuais reguladoras.

Além disso, também reúne um conjunto de capacidades físicas e habilidades adquiridas, de ativos específicos e complementares e de rotinas que conformam suas competências nucleares determinantes de suas vantagens competitivas. Essas vantagens, por sua vez, geram assimetrias na indústria ou na estrutura do mercado, desenvolvimento segundo trajetórias específicas e coerentes e oportunidades de ampliação de suas áreas de atuação. Ao se constituir como uma organização que aprende, os aspectos contratuais perdem importância para os estratégicos, na determinação de sua evolução. As estratégias empresariais são respostas das firmas às condições do ambiente competitivo subjacente a uma dada estrutura de mercado, considerando-se as especificidades dos paradígmas e trajetórias até então seguidos. A interação *firma x estrutura de mercado* implica uma diversidade de respostas que impactam diferentemente os comportamentos das firmas, resultando em alterações de suas performances em vários níveis, podendo retroagir sobre as próprias estratégias (Dosi, 1988).

Muitas vezes, esses comportamentos são característicos de estratégias defensivas (Freeman, 1974). Entretanto, características do paradígma e do ambiente competitivo podem induzir as empresas a comportamentos orientados à introdução de inovações e busca de novas vantagens e de maiores oportunidades de apropriação de lucratividade. Na literatura atual, essas estratégias privilegiam a coerência e sinergia entre os negócios ou as *“core competences”*, reforçando as análises que enfatizavam áreas de especialização e base tecnológica.

Nesse sentido, formas alternativas de articulações entre empresas, que imprimam maior facilidade aos mecanismos de aprendizagem e de troca de informação, que permitam utilizar sinergias e competências, que reduzam riscos e custos de investimentos e da inovação, que possibilitam compartilhar recursos financeiros e imprimam maior potencial de crescimento representadas por mecanismos de cooperação e de alianças estratégicas entre empresas, devem ser não só analisadas como estratégias que criam vantagens competitivas para seus participantes como também fazer parte da agenda de discussões dos homens de negócio e dos currículos universitários.

A diversidade das articulações interempresas reflete uma adequação às novas formas concorrenciais e competitivas. Seus aspectos básicos se resumem em destacar a concorrência por inovação em produtos e processos buscando domínio sobre a tecnologia; o aprendizado e a capacitação com ênfase sobre os aspectos tácitos e cumulativos; a flexibilidade nas respostas aos requisitos da demanda através da utilização intensiva da automação e das novas formas de organização da produção e do trabalho buscando uma inserção competitiva global.

**5 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BURLAMARQUI, L., e FAGUNDES., *Notas sobre Diversidade e Regularidade no Comportamento dos Agentes Econômicos - Uma perspectiva neo-schumpeteriana*, In Castro, A B. et al (eds) Estratégias Empresariais na Indústria Brasileira - discutindo mudanças, Rio de Janeiro: Forense Universitária, p.119-66, 1996

DOSI, G., *Sources, Procedures and Microeconomics Effects of Innovation*, In Freeman, C. (org) The Economics of Innovation, Londres: Edward Publishing Limited, p. 107-58, 1988

\_\_\_\_\_\_, TEECE,D. & WINTER, S., *Toward a Theory of Corporate Coherence: Preliminary Remarks*, In: Dosi, G. el all (eds) *Technology and Enterprise in a Historical Perspective*. Oxford: Claredon Press, 1992

\_\_\_\_\_\_\_\_, *Perspectives on Evolutionary Theory*, In Science and Public Policy, Dez. v. 18, p.353-61, 1991

FREEMAN,C., *La Teoria Econômica de la Innovación industrial*, Madrid: Alianza Editorial S. A., 1977

LUNDVALL,B.A., *Innovation as an Interactive Process: fron User-Producer Interation to the National Systen of Innovation*, In Dosi et. all. (eds) Technical Change and Economic Theory, London: Pinters Publishers, p. 349-69, 1988

NELSON,R. & WINTER, S., *An evolutionary theory of economic change*, Cambridge (Mass), Harvard University Press, 1982.

PENROSE, E., *The Theory of the Grow of the Firm*, Oxford: Basil Blackwell, tradução espanhola, Teoria del Crescimiento de la Empresa, Madrid, Aguillar, 1962

PONDÉ,J.L., *Estratégias de Integração: uma abordagem dinâmica da firma*, In: Encontro Nacional de Economia, 20º, 1992, Campos do Jordão, Anais...,Campos do Jordão: Associação dos Centros de Pós-Graduação Economia, 1992, v.1, p.283-302.

PORTER, M.E., *Estratégia Competitiva: Técnicas para a Análise de Indústrias e da Concorrência*, Rio de Janeiro: Campus, 2a  Ed. 1989.

POSSAS, M.L., *Em direção a um paradígma microdinâmico: a abordagem neo-schumpeteriana*. In: Amadeo, E.J.(org) Ensaios sobre Economia Política Moderna: Teoria e História do Pensamento Econômico, São Paulo: Editora Marco Zero, p.157-77, 1989

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_,** *Competitividade: Fatores Sistêmicos e Política Industrial - Implicações para o Brasil*, In Castro, A B. et all (eds) Estratégias Empresariais na Indústria Brasileira - discutindo mudanças, Rio de Janeiro: Forense Universitária, p. 71-117, 1996

PRAHALAD,C.K. & HAMEL,G., *The Core Competence of the Corporation*, In: Harvard Business Review, v.3 May-June, p.79-91, 1990

ROOBEEK,A J., *The Crises in Fordism and the Rise of a New Technological Paradigm*, In: Futures: Butterworth & Co (Publishers) Ltd, p.129-54, April 1987

TEECE,D*., Technological Change and the Nature of the Firm*, In Dosi et all (eds) Technical Change and Economic Theory, London: Pinters Publishers, p. 256-81, 1988.