

O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E AS TEORIAS DA FIRMA: DOIS MUNDOS DIFERENTES?

Diego Antonio Marconatto¹

Eugenio Avila Pedrozo²

Resumo

Cada uma das teorias da firma existentes é fundada sobre pressupostos próprios a partir dos quais são desdobradas visões estratégicas específicas para as organizações. Se esses *drivers* estratégicos não forem compatíveis com a natureza do desenvolvimento sustentável, a criação de políticas para a sustentabilidade pode ser comprometida em sua própria origem. Partindo desta constatação, este ensaio teórico analisa a compatibilidade de cinco teorias da firma consolidadas na literatura econômica e estratégica com os pressupostos do desenvolvimento sustentável. Assim sendo, este ensaio teórico inicialmente expõe e discute as cinco principais características do desenvolvimento sustentável, as quais, em conjunto, demandam sete características e competências específicas das organizações. As cinco teorias da firma são então analisadas à luz destes sete elementos. Os resultados mostram em ordem crescente a compatibilidade destas teorias da firma com o desenvolvimento sustentável: firma de Bain, firma neoclássica, ECT, firma schumpeteriana e RBV – analisada em conjunto com a KBV e a teoria cognitiva da firma. Ao mostrar as compatibilidades e incompatibilidades, este trabalho joga luz sobre os corpos teóricos oriundos daquelas teorias da firma enquanto capazes de unir os objetivos econômicos, com metas sociais e ambientais configuradas através da lógica da sustentabilidade. Essas constatações podem auxiliar no avanço teórico para a criação de uma “teoria da firma sustentável”.

Palavras-chave: Desenvolvimento sustentável. Teorias da firma.

Abstract

Each one of the existent theories of the firm is built upon its own fundamental assumptions from which specific strategic views are derived for the organizations. In the case of these drivers not being compatible with the very nature of sustainable development, the creation of policies for a sustainable world can be jeopardized since their beginning. Taking this issue as a starting point, in this theoretical paper we analyze the fitness between each one of the five theories of the firm consolidated in the strategic and economic literature and the underlying assumptions of the sustainable development. Thus, we begin this work by exposing the sustainable development's five key characteristics which altogether, demand seven specific competences from the organizations. After, the five theories of the firm are analyzed face to these same characteristics and competences. Our theoretical analyses indicate that, in ascending order, the most sustainable development-compatible theories of the firm are: Bain's firm, neoclassic firm, TCE, Schumpeter's firm and, finally, RBV – which is viewed along with the knowledge theory of the firm and the cognitive theory of the firm. We believe that by showing the compatibilities and incompatibilities of these theories with the sustainable development, we shed light over the potential capability of these firms in embrace, at the same time, economic, social and environmental objectives. These conclusions may help in the theoretical advancement of a “sustainable theory of the firm”.

Keywords: Sustainable development. Theories of the firm.

1 INTRODUÇÃO

¹ Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Professor Pesquisador do Programa de Pós-Graduação da Escola de Gestão e Negócios da Universidade do Vale dos Sinos – UNISINOS. Email: dmарconatto@gmail.com

² Doutor em Genie Industrielle pelo Institut National Polytechnique de Lorraine . Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul- UFRGS. Professor Associado 3 da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS.

Nas mais diversas áreas do conhecimento, a questão do desenvolvimento ganha cada vez mais ênfase (MEBRATU, 1998): administração, ética, engenharia da produção, economia e filosofia são apenas algumas das disciplinas onde a temática pode ser encontrada. Pode-se observar que sua inclusão nestes e em outros campos de estudo não costuma ser interpretada como apenas a inserção de mais um tópico de discussão entre vários. Ao contrário, dada a sua própria natureza, o desenvolvimento sustentável implica, de maneira mais ou menos profunda, a rediscussão de pressupostos de gestão entendidos até então como irrefutáveis (EHRENFELD, 2000). A busca de equilíbrio entre interesses sociais, econômicos e necessidades ambientais questiona se lógicas fundamentadas sobre o ideal puro de maximização econômica são compatíveis com soluções genuinamente sustentáveis (BANERJEE, 2003).

Entretanto, não se observou até então o confronto dos pressupostos do desenvolvimento sustentável com aqueles que sustentam as diversas teorias da firma. Entende-se que este é um esforço teórico importante, porque das diversas teorias da firma nascem diferentes visões sobre a existência, a função e o comportamento estratégico das organizações. Estes desdobramentos fundamentam novas teorizações para a ação organizacional, que afetam as esferas social, ambiental e econômica de modos distintos (VITHESSONTHI, 2009). Por isso, entender como se dá a aproximação das diversas teorias da firma com a questão da sustentabilidade constitui o objetivo deste trabalho. Esse objetivo é aqui perseguido através da *análise da compatibilidade ou incompatibilidade dos principais pressupostos das mais relevantes teorias da firma com os pressupostos basilares do desenvolvimento sustentável*.

Então, inicialmente coloca-se a questão do (a) desenvolvimento sustentável para após mostrar (b) quais seus pressupostos mais relevantes. Em um segundo momento, (c) as principais teorias da firma (firma de Bain, firma neoclássica, ECT, firma schumpeteriana e RBV – analisada em conjunto com a KBV e a teoria cognitiva da firma) são analisadas à luz da natureza da sustentabilidade, de modo a verificar-se a compatibilidade ou incompatibilidade entre as mesmas.

Com a consecução dessas etapas, busca-se contribuir com as duas temáticas: (1) as teorias da firma, marcadas por uma ênfase centrada na geração de ganhos econômicos (CONNER, 1991), serão analisadas frente a uma temática atual, de grande impacto e que cada vez mais espaço toma na agenda dos mais diversos participantes da maioria das indústrias. Verificar a compatibilidade deste corpo de teorias com o desenvolvimento sustentável pretende iniciar uma análise da validade contemporânea daquelas frente a este desafio; (2) o

corpo teórico do desenvolvimento sustentável, por sua vez, é incrementado enquanto discutido à luz dos principais modos de pensar as organizações, no que tange às teorias da firma.

2 O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Segundo Hopwood et al. (2005), os movimentos em direção ao desenvolvimento sustentável iniciam-se quando do aumento de consciência das ligações existentes entre problemas ambientais, questões socioeconômicas relativas à pobreza e desigualdades e preocupações a respeito da saúde futura da humanidade. O primeiro uso do termo desenvolvimento sustentável por um órgão de amplitude importante foi no ano de 1980, na *World Conservation Strategy* (IUCN et al., 1980), mesmo embora as preocupações relacionadas ao assunto sejam bastante anteriores a este período (MEBRATU, 1998). Daquele ano em diante, o tema vem ganhando atenção crescente e atualmente é possível constatar que o desenvolvimento sustentável está presente na pauta das mais diversas instituições, empresas, governos e organizações civis.

Neste contexto, o relatório de Brundtland (WCED, 1987) é considerado um evento de grande importância, catalisador de desdobramentos sociais, econômicos e ambientais ao redor de todo o mundo (MAUERHOFER, 2008). A ideia de que “a humanidade deve ter a habilidade de trilhar o desenvolvimento sustentável – garantir que as necessidades do presente sejam atendidas sem comprometer a habilidade das futuras gerações de atender suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 43) mostrou uma maior necessidade de convergência entre metas socioeconômicas e ambientais em direção a um objetivo comum (HOPWOOD et al., 2005), apresentando um cenário desafiador a governos, empresas e sociedades civis. Nos termos de Hopwood,ⁱ

Brundtland, recognizing this failure, calls for a different form of growth, ‘changing the quality of growth, meeting essential needs, merging environment and economics in decision making’ (WCED, 1987, p. 49), with an emphasis on human development, participation in decisions and equity in benefits. The development proposed is a means to eradicate poverty, meet human needs and ensure that all get a fair share of resources – very different from present development. Social justice today and in the future is a crucial component of the concept of sustainable development. (HOPWOOD et al., 2005, p. 39).

Assim, muitas iniciativas começaram a ser desenvolvidas ao longo dos anos seguintes à Brundtland, embora com resultados considerados na maioria das vezes decepcionantes, a ponto de ainda na década de 1980 o desenvolvimento sustentável ser considerado por alguns

como apenas mais uma “frase atrativa”, conforme mostra Mebratu (1998, p. 494). Mesmo frente a esta realidade, a atenção dirigida à questão não diminui. Ao contrário, devido à abrangência e impacto dos fenômenos relacionados à sustentabilidade, os esforços voltados para um desenvolvimento mais equilibrado são bastante notórios, e os grandes focos de debate em torno do assunto são alvo de intensa preocupação dos mais diversos *stakeholders* espalhados pelo mundo. Segundo Von Marrewijk:

In academic debates and business environments hundreds of concepts and definitions have been proposed referring to a more humane, more ethical, more transparent way of doing business. This point in time is an important if not critical moment in the development process of new generation business frameworks facilitating sustainable growth. (VON MARREWIK, 2003, p. 95).

No entanto, o aumento da atenção em relação ao desenvolvimento sustentável não significa que haja plena concordância em relação a seus diversos aspectos, impactos e relações. A intensificação destes debates foi acompanhada de vários conflitos de prioridade entre os grupos de interesse envolvidos (MEBRATU, 1998). Exemplificando, Holmberg e Sandbrook (1992) no início da década de 1990 identificaram mais de cem conceitos diferentes de desenvolvimento sustentável, marcados por diversos níveis de radicalismo, por vezes fundamentalmente diferentes. Estes conflitos de visões e prioridades fez com que alguns considerassem o conceito de desenvolvimento sustentável definido por Brundtland problemático (YER-RANIGA; TRELOAR, 2000), enquanto outros o acusaram de ter uma função puramente cosmética, sendo excessivamente antropocêntrica (BANERJEE, 2003) ou então de ser apenas demagogia (US NATIONAL SCIENCE FOUNDATION, 2000 apud HOPWOOD et al., 2005), visto que sua definição não aloca responsabilidades nem metas para organizações, governos e sociedades civis (BANERJEE, 2003). Outros, no entanto, conforme mencionam Faucheux et al. (1995), entendem que o relatório de Brundtland é alarmista e exagerado, oferecendo risco à expansão das diversas economias e mercados. Logo, para que se faça possível a discussão conjunta entre desenvolvimento sustentável e teorias da firma, é necessário que antes sejam estabelecidas suas características gerais, juntamente com os conflitos que as marcam. O próximo tópico então apresenta os seus pontos mais relevantes, perfazendo sua própria natureza.

2.1 Principais características do desenvolvimento sustentável

O objetivo deste tópico é descrever a partir da literatura as características mais fundamentais do desenvolvimento sustentável para, posteriormente, compará-la com os pressupostos das diversas teorias da firma. Estas características básicas são agrupadas em cinco categorias principais, que se seguem.

2.1.1 Multiplicidade conceitual e empírica

Tanto o conceito quanto a prática do desenvolvimento sustentável são marcados por divergências dos mais diversos tipos. São muitos os conceitos e muitos os grupos de interesse envolvidos (HOPWOOD et al., 2005). Além disso, são muitos os aspectos de discordância; prioridades; modos de ação e de intervenção na sociedade; interpretação do papel e responsabilidades do estado, das organizações e das sociedades; grau de participação nas tomadas de decisão em relação à sustentabilidade; modos e grau de interferência nas políticas de consumo; grau e modo de intervenção política e tecnológica sobre sociedades e meio-ambiente; grau de substituição dos ativos naturais por ativos artificiais (*byproducts*) etc. Estas percepções muitas vezes ainda estão sujeitas a vieses institucionais, ideológicos, religiosos, acadêmicos (MEBRATU, 1998), políticos (BANERJEE, 2003), paradigmáticos (EHRENFELD, 2000) e assim por diante. As divergências são tamanhas e as visões tão diferentes que Yer-Raniga e Treloar (2000, p. 349) afirmam que “*The term sustainable development itself is very difficult to define and understand. An essential consideration is that changes have to be made, but where and to what degree has yet to be realized*”. Por isso, os mesmos autores sugerem que definir um conceito apenas de desenvolvimento sustentável significaria impor uma visão reducionista sobre o mundo e sua complexidade.

Da mesma forma, o papel das organizações para com o desenvolvimento sustentável até então não está claro. Enquanto alguns grupos exigem uma mudança profunda de suas posturas frente à sociedade e ao meio-ambiente (BANERJEE, 2003), outros focos de opinião e pressão entendem que o desenvolvimento e implementação de políticas sociais e ambientais são funções do Estado, cabendo às organizações a geração de empregos e riqueza, conforme mostra Hopwood et al. (2005). Ainda há grupos mais radicais, eventualmente organizados em espécies de milícias que combatem diretamente organizações que, segundo os mesmos, atuam de forma predatória frente ao meio-ambiente – conforme fazia o Greenpeace nos seus primeiros anos de existência (FRIEDMAN, 2002).

Essa abertura de escopo imprime sobre as organizações pressões variadas, desconexas, advindas de lógicas diferentes, o que exige delas competência de relacionamento (ELZEN;

WIECZOREK, 2005) e de construção de capital relacional (KALE et al., 2000). Para atingir-se estes objetivos, a capacidade absorptiva também é um elemento importante (COHEN; LEVINTHAL, 1990), haja vista a necessidade de entender e incorporar às operações organizacionais perspectivas diversas de vários *stakeholders* diferentes.

2.1.2 Busca pelo equilíbrio

A noção de equilíbrio entre demandas sociais, econômicas e ambientais – presentes e futuras – está presente de modo direto ou indireto em grande parte dos conceitos de desenvolvimento sustentável (HOLMBERG; SANDBROOK, 1992). A partir deste princípio, são desenvolvidas teorias e ferramentas conceituais com o objetivo de suportar a busca por uma maior equidade entre os três elementos citados: são exemplos a ecologia industrial (EHRENFELD, 2000) e a teoria dos *stakeholders* (FRIEDMAN, 2002), além de outros modelos integrados de gestão e decisão (MAUERHOFER, 2008; MEBRATU, 2008; KARL-HENRIK, 2000).

Entretanto, conforme o tópico anterior tangencia, o próprio conceito de equilíbrio depende da visão distinta de cada ator. Exemplificando, para biocentristasⁱⁱ o planeta Terra, personificado em Gaia,ⁱⁱⁱ tem direitos iguais ou maiores que os humanos e possui em si mesmo o princípio da sustentabilidade (HOPWOOD et al., 2005). Antropocentristas^{iv} mais radicais, por sua vez, tendem a perceber o equilíbrio a partir de uma ótica de mercado: o descompasso existente entre economia, sociedade e meio-ambiente é produto do atraso econômico e tecnológico.

A pressão gerada por estas diferentes perspectivas por uma atuação mais sustentável das organizações, as quais são muitas vezes opostas entre si, as impele de uma forma ou de outra a mudar o modo como se relacionam com o meio-ambiente e a sociedade. Esta necessidade de ampliação de enfoque, antes mais centrado no aspecto econômico, impõe às firmas novos desafios, sendo talvez o principal o gerenciamento conjunto das várias expectativas e demandas dos seus *stakeholders* e *shareholders*. Para fazer frente a este cenário, alguns autores sugerem a capacidade de inovação em práticas de gestão ou então a geração de métodos alternativos de arranjos interorganizacionais complexos, que permitam a coexistência de elementos diversos e divergentes, mas necessários à sustentabilidade (ELZEN; WIECZOREK, 2005). Nesta perspectiva, a estratégia organizacional precisa também abranger esta complexidade e, portanto, tenderia a afastar-se de perspectivas mais tradicionais, lineares e “monodimensionais” de planejamento estratégico para aproximar-se de

abordagens mais abertas e receptivas à ambiguidade, à mudança e à complexidade, como, por exemplo, a abordagem da estratégia como configuração de Mintzberg et al. (2000).

2.1.3 Interdependência

Economia, sociedade e meio-ambiente são três esferas intimamente interligadas. Empiricamente, pode-se facilmente observar estas inter-relações: todos os humanos, suas sociedades e economias, dependem da sobrevivência de um ecossistema complexo que não possui fronteiras bem definidas e que engloba a todos (MEBRATU, 1998): a poluição local é um problema global; o aquecimento global é um problema que traz impactos locais; crises financeiras que nascem em uma nação, rapidamente afetam muitos outros países; economia e ecologia entrelaçam-se em níveis regionais e globais; enfim, o mundo é cada vez menor e as interdependências são cada vez mais evidentes, embora de difícil mapeamento e mensuração (DETOMBE, 2008).

Estas várias conexões entre economia, meio-ambiente e sociedade geram impactos múltiplos sobre as organizações e novamente delas exigem a crescente capacidade de relacionamento com um grande número de parceiros e interessados, com poder de pressão variado e espalhado em locais não raramente bastante distintos (FRIEDMAN, 2002). A visão gerencial precisa ser ampliada da empresa focal para vários elos da cadeia de valor (e para além desta), de modo a haver um compartilhamento maior de responsabilidades e riscos econômicos, sociais e ambientais, visto que ações locais podem ter efeitos múltiplos dispersos em áreas geográficas e sociedades distantes (MEBRATU, 1998), cada qual com suas configurações e peculiaridades locais. Há então a necessidade de gerenciamento conjunto, de compartilhamento de pontos-de-vista e de certa abertura do processo decisório naqueles assuntos que atingem os diversos grupos de interesse existentes. Esta visão síncrona entre aspectos imediatos (locais) e o reflexo destes em contextos mais afastados demanda das organizações a criação de arranjos interorganizacionais que permitam o alcance e o gerenciamento de múltiplos interesses, configurados nas mais diferentes formas.

2.1.4 Interdisciplinaridade

Como o *triple-bottom-line* envolve três esferas de natureza tão distintas, o desenvolvimento sustentável demanda a colaboração de diversos campos do conhecimento. Problemas complexos e que envolvem uma multiplicidade de níveis de análise, aspectos

distintos e interesses desconexos dificilmente são satisfatoriamente resolvidos por apenas uma disciplina (DETOMBE, 2008). Segundo a mesma autora, o aquecimento global é um exemplo de situação complexa a ser conjuntamente gerenciada por um grande conjunto de especialistas. Devido aos seus impactos nas mais diversas esferas da vida humana e do globo terrestre (como, por exemplo, colheitas, pesca, produção animal e seus impactos nas economias e sociedade; ecossistemas locais, mas globalmente interdependentes; desastres naturais etc.) são necessárias as contribuições conjuntas de biólogos, economistas, engenheiros agrônomos, zootecnistas, meteorologistas, sanitaristas, políticos, empresários, organismos civis e órgão supranacionais (ONU, por exemplo) – apenas para citar alguns – para a criação de cenários e possibilidades de tratativa frente a este desafio.

As organizações precisam então ter a capacidade de acessar, interpretar e utilizar um conjunto maior de conhecimentos, muitas vezes bastantes diversos entre si (DETOMBE, 2008) – em outras palavras, precisam ter *capacidade de aprendizagem*. Mais: precisam ter a competência adicional de coordenar esta soma de ferramentas e princípios de modo contingencial e coerente às várias situações específicas que ela e seus *stakeholders* compartilham.

2.1.5 Complexidade

Como as diversas sociedades, economias e ecossistemas dispostos ao redor do mundo dificilmente configuram-se em si mesmos, e entre si, sempre da mesma forma – com o adendo de que os *stakeholders* são vários, e diferentes para cada organização – a probabilidade de existir um modelo único de sustentabilidade para as firmas é bastante reduzida (YERRANIGA; TRELOAR, 2000). Ao contrário, com a complexificação dos mercados, dos modos de consumo, dos relacionamentos interorganizacionais e das indústrias no geral, as diferenças tornam-se acentuadamente profusas quando observadas as organizações e seu conjunto de relações, o que sugere a necessidade de um conjunto mais flexível e abrangente de práticas e políticas para a sustentabilidade, maleáveis às muitas possibilidades de configuração possíveis

Adicionalmente, tomar decisões e aplicar medidas, mesmo que de modo específico e descentralizado, dificilmente produzirá uma sustentabilidade *permanente*. Como os três elementos do *triple-bottom-line* são dinâmicos e interdependentes, suas movimentações mútuas geram a necessidade de ajustes contínuos no modelo desenvolvimentista sustentável (MAUERHOFER, 2008). Estas duas características somadas aos outros elementos citados anteriormente afastam a sustentabilidade da lógica puramente linear e a aproximam de uma

visão complexa: as inter-relações são multicausais, multiníveis, muitas vezes recursivas e de difícil previsibilidade (DETOMBE, 2008).

As organizações em busca da sustentabilidade são então pressionadas por uma conjuntura dinâmica e complexa de forças que raramente se sujeitam a níveis confortáveis de controle, podendo mesmo ser totalmente incontroláveis. Capacidade de leitura de ambientes complexos (com as consequentes capacidades absorptivas e de aprendizagem) é uma competência importante para enfrentar esta realidade (TEECE et al., 1997). A capacidade de colaboração interorganizacional também se faz necessária como elemento redutor de incertezas complexas (TYWONIAK, 2007). Mas talvez a competência mais importante neste contexto seja a capacidade de entender a própria natureza da complexidade inerente à questão da sustentabilidade, o que pode representar uma quebra de paradigma (EHRENFELD, 2000).

2.2 Visão conjunta das características da sustentabilidade

Não é difícil perceber que as cinco características anteriormente descritas do desenvolvimento sustentável e resumidas na figura 1 são interdependentes. Mesmo considerando que cada uma delas sugere um conjunto de competências necessárias das organizações, que por vezes coincidem, pode-se afirmar que tais capacidades orbitam em torno de alguns pontos centrais, intimamente imbricados.

Figura 1 – Desenvolvimento Sustentável e Suas Demandas Sobre as Organizações

Características do Desenvolvimento Sustentável	Características e Competências Demandadas das Organizações
Multiplicidade Conceitual e Empírica Busca pelo Equilíbrio Interdependência Interdisciplinaridade Complexidade	Capacidade de <i>aprendizagem</i> e <i>capacidade absorptiva</i>
	<i>Visão complexa</i>
	Capacidade de empreender <i>inovações</i> gerenciais (incluindo novos arranjos interorganizacionais)
	Utilização de <i>perspectivas multidimensionais</i> de gestão
	<i>Compartilhamento</i> de gestão
	Capacidade de gerar e <i>sustentar colaboração interorganizacional</i>
Capacidade de <i>gerenciamento (coping)</i> de paradoxos	

Fonte: Elaborado pelo autor

A capacidade de aprendizagem talvez seja um dos seus elementos mais centrais. A complexidade da sustentabilidade, sua característica multinível e multiator, sua busca pelo equilíbrio e suas fortes interdependências colocam sobre as organizações a necessidade de adaptação, interação e negociação com uma multiplicidade de interesses, políticas e atitudes muitas vezes distantes e contraditórias entre si. A capacidade absorptiva e a capacidade relacional são uma decorrência deste contexto, os quais por sua vez são necessários para a viabilização de inovações gerenciais que suportem arranjos interorganizacionais mais

flexíveis, cooperativos e compatíveis com todo aquele conjunto de demandas anteriores. O dinamismo e o grau de incerteza implícitos no desenvolvimento sustentável reforçam a importância da aprendizagem neste contexto.

Um segundo elemento central, que se entende ter a mesma importância da capacidade de aprendizagem e que depende em certo grau da mesma, é a habilidade de conviver com a complexidade e com a noção de equilíbrio, características essenciais da sustentabilidade. Na visão sustentável, o pilar econômico é mais um entre outros dois (social e ambiental) e não possui ordem de prevalência sobre eles, os quais por sua vez dificilmente serão atendidos a contento quando desconsiderados os diversos públicos internos e externos que circundam as organizações (MAURER; SACHS, 2005). Esta visão amplia o escopo de ação da firma e aumenta em diversos sentidos a complexidade da sua gestão, pois quaisquer ações voltadas para um dos pilares pode gerar reflexos sobre os outros dois. Estas questões colocam a visão complexa e a interdependência como pressupostos gerais da organização sustentável, em conjunto com a capacidade de aprendizagem.

3 AS TEORIAS DA FIRMA E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Embora existam mais de trinta teorias da firma (na década de sessenta, Machlup, 1967, já as contava em vinte e uma), este tópico analisa cinco delas frente aos pressupostos fundamentais do desenvolvimento sustentável, considerando ainda as competências que estes exigem das firmas para fazer frente ao desafio da sustentabilidade. A motivação e justificativa para a escolha destas cinco teorias é a proeminência das mesmas nas suas respectivas épocas (CONNER, 1991) e a sua relevância na literatura estratégica atual.^v São elas: (a) visão neoclássica da firma, (b) teoria industrial de Bain, (c) a firma inovadora de Schumpeter, (d) economia dos custos de transação (ECT) e (e) visão baseada em recursos (RBV; juntamente com a KBV e a teoria cognitiva da firma – TCF).

3.1 A firma neoclássica

Primeiramente, é bem aceito hoje que os pressupostos neoclássicos de concorrência perfeita, informação totalmente simétrica, tecnologia exógena à firma e total mobilidade dos recursos são construções teóricas que dificilmente encontram correlação com a realidade (CONNER, 1991). Se o mundo fosse plano e “simples”, tal qual a firma neoclássica institui, o

desenvolvimento sustentável seria alcançado através da precificação dos ativos naturais, pelo incremento econômico acelerado e pela regulamentação do mercado de trabalho.

Entretanto, quando observado o mercado operando em toda a sua complexidade, o que se observa é a dificuldade em mesurar os ativos naturais (passo anteriormente necessário a sua precificação), um crescimento econômico que, mesmo por vezes sendo de grandes proporções, não distribui renda de forma a reduzir as desigualdades sociais (Kaplinsky, 2004), uma regulamentação trabalhista (ou a ausência da mesma) ineficiente (Banerjee, 2003), e elevados níveis de incerteza e imprevisibilidade nos mercados.

Em segundo lugar, a teoria neoclássica é somente *profit driven* (CONNER, 1991; MACHLUP, 1967), o que automaticamente subordina os dois outros pressupostos fundamentais do *triple-bottom-line*. Meio-ambiente e sociedade são neste contexto elementos a ser gerenciados de forma a minimizarem seus custos para a função original da firma (gerar lucros). Ou seja, o investimento nestas duas dimensões é condicionado pelo preço da mão de obra e pelas legislações locais, as quais normalmente são menos restritivas nos países mais pobres, dada sua necessidade em gerar e manter empregos, mesmo que muitas vezes desumanos e sustentados sobre a exploração irracional dos recursos naturais locais (se comparados aos países ricos) (BANERJEE, 2003).

Uma terceira importante incompatibilidade existente entre a firma neoclássica e o desenvolvimento sustentável refere-se à localidade. Diferentes regiões do globo apresentam diferentes realidades, com especificidades únicas, visto o complexo inter-relacionamento existente entre os *stakeholders* de cada organização, a(s) cultura(s) locais, legislações próprias, recursos naturais distintos, populações diferenciadas, incluindo uma série de outros elementos e atributos, que se relacionam de forma igualmente única. Este grau de diferenciação gera uma pluralidade de situações onde ajustes institucionais generalistas, próprias de uma visão macroeconômica neoclássica, parecem não ser suficientes para dar conta da questão da sustentabilidade (ROBINSON, 2004).

Em suma, estas incompatibilidades nascem dos pressupostos da firma neoclássica. São os principais: plena racionalidade (e, então, plena previsibilidade) e plena linearidade. A firma neoclássica existe em mundo idealizado, onde todos os fatores que perfazem e envolvem a firma são totalmente reconhecíveis, mensuráveis e móveis. Não há o porquê de haver aprendizagem e inovação e questões como multidimensionalidade e complexidade passam ao longe desta perspectiva. É por isto que a firma neoclássica e o desenvolvimento sustentável são claramente incompatíveis.

3.2 A teoria industrial de Bain

A teoria industrial de Bain talvez constitua a visão de firma de maior incompatibilidade em relação ao desenvolvimento sustentável. Segundo Conner,

Embedded in the Bain-Type IO is the view that the firm exists to restrain productive output through exercise of monopoly power or by colluding with other firms. Firms want to restrain output so that market prices will be driven up; the successful firm's profit is the difference between an "artificially" high market price and its costs. From a social welfare perspective (the perspective of most economists), above-normal results reflect nefarious firm behavior that occurs at the expense of the consumers, in that above-normal earnings are returns to successful direct or indirect price-fixing. (CONNER, 1991, p. 124).

A busca por ganhos através da perda direta de seus clientes (um dos principais *stakeholders* da firma), e conseqüentemente de pelo menos uma parcela da sociedade, coloca a teoria industrial de Bain no lado oposto da sustentabilidade. É uma estratégia deliberada de gerar um ganho em um dos pilares da sustentabilidade (econômico), a partir de uma perda em outro (o social). Além disso, os pressupostos de Bain são bastante semelhantes aos neoclássicos (BAIN, 1948), não exigindo, portanto, explicações adicionais para mostrar sua incompatibilidade com o desenvolvimento sustentável.

3.3 Economia dos custos de transação (ECT)

Os custos de transação de Williamson (1975) enfatizam, em suma, a maximização econômica e a concomitante diminuição de riscos quando da escolha de diferentes mecanismos de governança. Dentro deste contexto, os relacionamentos interorganizacionais são pautados pela diminuição de custos e riscos. Os limites da firma são dados, portanto, pelos próprios custos de transação (ganhos relativos e riscos envolvidos). A agência e os contratos têm papéis-chaves na ECT. Juntos, operam para sustentar e proteger a integridade e a função econômica da firma.

Quanto ao desenvolvimento sustentável, a lógica da ECT tomada em termos "puros" aproxima-se do racional neoclássico. Ou seja, meio ambiente e sociedade são elementos a ser gerenciados de modo a perturbarem o mínimo possível a maximização de ganhos por parte da firma: ambos devem ser externalizados ou internalizados à função da firma na medida dos ganhos e riscos que ambos oferecem a ela. Assim, a ECT é incompatível com a lógica de desenvolvimento sustentável, dado que toda a transação possível que trouxer riscos importantes à firma e seus resultados – mesmo que os ganhos potenciais eventualmente

cubram os riscos – tenderá a ser evitada *a priori*. Colocando a questão de outra forma, o desenvolvimento sustentável demanda negociação e ação conjuntas, coordenadas, na busca de soluções satisfatórias; se a agência e os contratos forem direcionados unicamente para a busca de soluções míopes no tempo e espaço (busca de ganhos mais imediatos, dentro apenas dos limites legais), a chance de alcançar soluções conjuntas sustentáveis parece ser proporcionalmente negativa.

A inclusão da confiança como mecanismo de governança pode redirecionar esta perspectiva a políticas carregadas de maior teor sustentável. A confiança tende a reduzir os custos de transação, reduzindo por sua vez os riscos percebidos e incentivando um aumento na capacidade de cooperação (BARNEY, HANSEN, 1994) e, logo, do compartilhamento da gestão. A confiança também tende a gerar maior empatia e identificação entre os diversos atores em interação (MCEVILY et al., 2003) e maior capacidade de *coping* para os riscos inerentes à inovação. Assim, soluções coletivas mais complexas e entendidas anteriormente como arriscadas – qualidades bastante comuns nas questões relativas ao desenvolvimento sustentável – ganham maior probabilidade de tornarem-se reais (DAS; TENG, 1998). A confiança, representada na transparência, abertura e comunicação também favorece a aprendizagem organizacional e interorganizacional (PROBST; BÜCHEL, 1998).

Entretanto, a confiança não é entendida por Williamson (1975) como um real mecanismo de governança (há outros autores, como Nooteboom, 2009, que sustentam o contrário). Para ele, a confiança é sempre calculada e, portanto, parcial enquanto contrato. Williamson (1975) também pressupõe uma firma com limites bem definidos (através do seu conjunto de contratos formais), enquanto o desenvolvimento sustentável caminha em direção a fronteiras mais flexíveis, dinâmicas e “porosas”. Mecanismos formais de controle e agência tendem a ser menos ágeis e mais conservadores (*risk avoidance*) do que os mecanismos informais, como a confiança, o capital social e a reputação (MCEVILY et al., 2003) e, portanto, *a priori* são menos aplicáveis a uma “firma sustentável” do que aparatos informais, embora dificilmente tenha-se apenas um tipo de mecanismo de controle.

Assim, o esforço da ECT em diminuir a complexidade das transações através da formalidade contratual, sua aversão *a priori* ao risco e à ambiguidade causal, sua ênfase nos ganhos econômicos “puros” e na proteção destes diminui de modo determinante a capacidade de desenvolvimento sustentável da firma.

3.4 A firma inovadora de Schumpeter

Embora a temática do desenvolvimento sustentável não existisse como tal na época de Schumpeter (1934) sua concepção de firma parece oferecer maiores possibilidades para a organização sustentável que as teorias anteriormente abordadas.

A teoria schumpeteriana parece estar mais aberta à aprendizagem, à inovação, à complexidade e a uma perspectiva de análise mais dinâmica além de mostrar que o ganho de uma firma está menos relacionado à perda (ou à perda proporcional) *a priori* dos seus *stakeholders* (o monopólio não é a única opção possível para a geração de ganhos). Ou seja, a firma schumpeteriana parece ter mais liberdade do que as anteriores para distribuir seu valor gerado, de modos mais inovativos e, portanto, mais próximos da noção de desenvolvimento sustentável (em comparação às teorias anteriores). Adicionalmente, o caráter inovativo da firma schumpeteriana pode ser aplicado para o desenvolvimento de soluções mais sustentáveis, seja em termos ambientais, econômicos ou sociais.

Mas embora a compatibilidade desta teoria com o desenvolvimento sustentável pareça ser possível e promissora, seus resultados dependerão de vários elementos: o principal parece ser a configuração de motivações da firma (verificada no relacionamento entre metas, valores, missão etc.) e o direcionamento de suas inovações, sejam elas produtos, processos ou modos de relacionamento. Se as inovações geradas tiverem como único foco o incremento de valor financeiro à companhia, de modo a sedimentar sua posição no mercado e a fortalecer sua capacidade competitiva, a firma schumpeteriana não pode ser concebida como sustentável. Entretanto, se o crescimento da organização for buscado através de soluções inovadoras, juntamente com seus *stakeholders*, de modo a haver maior equitatividade entre os diversos atores envolvidos – considera a complexidade dos interesses não-convergentes – com criações igualmente inovadoras para o melhor uso e reuso possíveis para os recursos naturais, pode então haver uma firma sustentável. A firma schumpeteriana também é mais apta a trabalhar com o risco – elemento particularmente importante no contexto do desenvolvimento sustentável – visto ser este um fenômeno essencial das inovações. Isto significa que para Schumpeter (1934), enfrentar risco não é apenas desejável, mas praticamente necessário, se este for um caminho inevitável para a inovação. O foco na inovação sugere também uma abertura da firma schumpeteriana para a aprendizagem, a capacidade de colaboração e o dinamismo – que são os outros elementos essenciais do desenvolvimento sustentável. Para inovar, é necessário mudar, seja num nível mais ou menos radical e, para mudar, é preciso aprender (SWIERINGA; WIERDSMA, 1995). Logo, a firma inovadora de Schumpeter possui, comparadamente com as outras teorias mencionadas, uma série de elementos adicionais que a aproximam da possibilidade de uma atuação mais sustentável. A equidade do

desenvolvimento sustentável, no entanto, dependerá da motivação e do conjunto de crenças básicas da firma.

3.5 Visão baseada em recursos (RBV), Visão baseada em conhecimentos (KBV) e teoria cognitiva da firma (TCF)

A RBV é uma estratégia para a busca de capacidade competitiva sustentada, atingida através da geração de valor raro, insubstituível e não-copiável (valor “VRIN”). Este tipo de valor é difícil de ser produzido e, segundo alguns autores (TEECE et al., 1997; NOOTEBOOM, 2009; LI; TSAI, 2009) cada vez mais se sustenta sobre ativos de conhecimentos, intangíveis. Normalmente, quanto mais tácitos e imbricados (*embedded*) nos seus contextos, nas relações intra e interorganizacionais, forem tais ativos, mais únicos e mais difíceis de serem copiados eles serão (*context-dependence*) (TEECE et al., 1997). Adicionalmente, quanto mais imbricado estiver tal ativo na cognição local (como identificação, capacidade real de colaboração (devido ao compartilhamento de mapas cognitivos profundos, pré-conscientes), conhecimento dos problemas locais etc.), mais difícil será para outras firmas substituí-lo (NOOTEBOOM, 2009). A evolução da RBV para a KBV ocorre exatamente através da “migração” do valor contido nos recursos tangíveis para os recursos intangíveis (conhecimentos, rotinas etc.).

Como as questões de sustentabilidade normalmente são peculiares a cada contexto e situação, a firma pode gerar valor a partir do desenvolvimento e aplicação de uma capacidade dinâmica de atuação frente a estas especificidades (MAURER; SACHS, 2005). Assim, é virtualmente mais fácil para uma firma nativa de determinado contexto/indústria ser mais sustentável neste ambiente – considerando que a mesma conhece melhor os atores e problemas locais – do que para uma organização estranha naquele contexto (LIN, 2006). Nesta lógica, aprofundar as relações com os *stakeholders* locais, aprofundar o compartilhamento dos modelos mentais gerais (valores, visão de mundo, normas sociais etc.), entendendo seus problemas e investindo em direção a posturas mais equitativas (*ou seja, mais sustentáveis*) pode ser um valor VRIN, fonte de competitividade.

Esta afirmativa é corroborada por algumas teorias da aprendizagem, que entendem a inteligência como sendo ação internalizada (PIAGET; WARD, 1970; VYGOTSKY, 1962), corporificada nos atores, na sua coletividade, e “indestacáveis” dos mesmos, fazendo entender que competências são mais específicas do que se supunha. Tal concepção é especialmente importante para compreender melhor a geração de valor através do desenvolvimento sustentável. As competências e capacidades da firma são únicas à mesma (produto de uma

construção histórica que envolve diversos fatores importantes). São únicas porque compostas de pessoas diversas, que se relacionam de modo complexo e dinâmico através de regras explícitas e, antes disso, tácitas, produto da repetição e da coevolução das várias forças que compõe o contexto da organização (NOOTEBOOM, 2009). Entender e utilizar esta natureza própria, imersa em um ou mais contextos específicos (dos quais participam vários *stakeholders*), em contraposição a adoção desmedida de *best practices* (que seriam, nesta perspectiva, corpos estranhos de práticas e conhecimentos, demandando esforço adaptativo incremental que inclusive pode ser maior do que o esforço criativo) pode então constituir uma fonte de valor. Para tal, é necessária uma crescente capacidade de aprender (capacidade absorptiva) e de “transmitir” conhecimentos, o que, grosso modo, perfazem uma importante parte da capacidade de relacionamento.

Neste escopo, a estratégia da organização não pode ser concebida apenas como plano (MINTZBERG, 1983): enquanto um conjunto de intenções dos *shareholders* corporificados em um documento a ser implementado junto ao mercado, aos diversos *stakeholders* e internamente a própria empresa. Ao contrário, a estratégia precisaria ser mais largamente compartilhada com os *stakeholders* externos, revendo os limites de agência da firma e o imbricamento de recursos submetidos a agências separadas. Logo, dada a difusão de interesses, características, papéis e contextos dos diversos *stakeholders*, a capacidade de aprendizagem é fundamental.

Avançando para mais além da RBV e da KBV, a firma pode ser vista de modo mais “fluído”, como um aparato cognitivo (NOOTEBOOM, 2009), que através da sua cognição profunda, limita seu escopo de atuação, define suas metas e seus relacionamentos organizacionais (por vezes, de modo não consciente). Colocando de outro modo, a teoria cognitiva da firma (TCF; NOOTEBOOM, 2009) – que pode ser entendida como a expansão da RBV e KBV – onde a aprendizagem e a lógica da RBV são partes elementares, permite uma aproximação relativamente maior com o desenvolvimento sustentável do que as teorias da firma anteriormente abordadas. Seguem abaixo algumas justificativas iniciais para esta aproximação.

Primeiramente, a TCF entende a organização com um conjunto complexo e evolutivo de recursos, mapas mentais, motivações, conhecimentos e crenças conscientes e inconscientes, emoções, valores, culturas e capacidades, todos dependentes de sua história (*path dependence*) e não como um conjunto de formalidades estanques, perfeitamente definíveis e manipuláveis (NOOTEBOOM, 2009). Toda esta “massa” geraria uma cognição profunda, que dada sua ontologia, não pode ser totalmente gerenciável. É deste *corpus* que

emergiriam as políticas e atividades visíveis da firma. Logo, a TCF não pressupõe *a priori* uma finalidade específica para a firma (como unicamente o lucro, por exemplo), mas deixa-a aberta. A finalidade da firma não é então normativa, mas produto da sua própria natureza evolutiva, em constante coevolução com seu contexto e atores e, portanto, dinâmica (NOOTEBOOM, 2009).

Isto significa antes de tudo um aumento de possibilidades para a organização e para o seu relacionamento com seus *stakeholders*. Neste contexto, é possível inferir que um conjunto de crenças básicas da organização avesso à confiança e ao risco afetará de maneira importante o relacionamento com os *stakeholders*, teoricamente gerando um afastamento de um modelo mais sustentável de desenvolvimento. Entretanto, se a crença fundamental da firma for da necessidade por cooperação e por equidade (construir com), entendidos como base para um crescimento equilibrado e duradouro, pode dizer-se que seu padrão de ação tenderá a ser diferente do anteriormente relatado.

Segundo, a flexibilidade oferecida pela TCF permite formas mais complexas de organização (NOOTEBOOM, 2009), que se fazem mais necessárias frente a problemas igualmente complexos, como os envoltos com a temática do desenvolvimento sustentável, que envolvem muitos atores, diferentes motivações e interesses, diversos recursos naturais, diferentes estilos culturais etc.

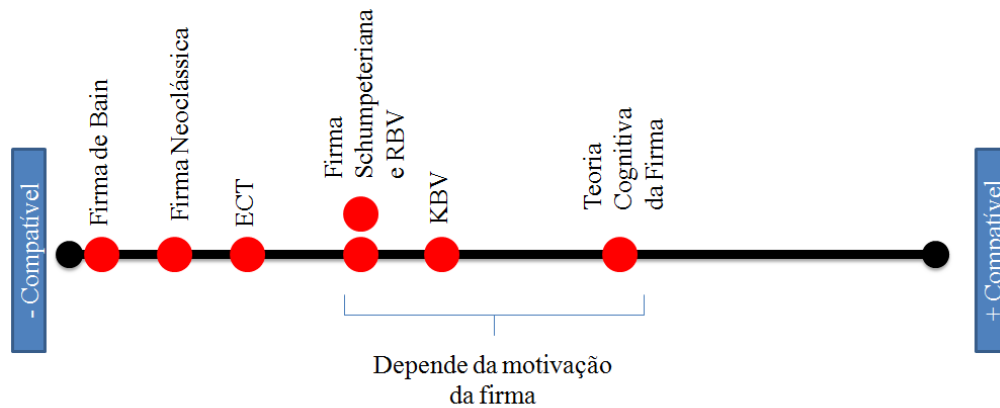
Terceiro, o foco dado pela TCF à aprendizagem, à confiança e à necessidade por relacionamento interorganizacionais parece conferir à firma uma dinamicidade e uma fluidez mais capazes de lidar com uma pluralidade maior de *stakeholders*.

Quarto, para a TCF (a exemplo de PENROSE, 1959), os limites da firma são estipulados pela capacidade gerencial dos recursos e capacidades internas e pela capacidade de criar e manter relacionamentos interorganizacionais produtivos (capacidade absorptiva, aprendizagem); e não apenas por percepção de risco ou maximização de ganhos econômicos (NOOTEBOOM, 2009). Assim, quanto maior a capacidade de colaboração da firma, teoricamente maior pode ser o compartilhamento de metas e ações junto a seus *stakeholders* (NOOTEBOOM, 2009). Isto significa que quanto menor a capacidade de colaboração, maior deve ser a firma (mais custos de transação ela deve absorver), visto que mais capacidades ela deve incorporar.

Assim, as características da TCF, suportadas sobre a lógica da RBV, perfazem uma teoria da firma relativamente mais próxima do desenvolvimento sustentável do que todas as outras em conjunto.

Logo, a disposição das teorias da firma em um *continuum* (figura 2), oferece uma visão geral da compatibilidade relativa de cada uma delas com o desenvolvimento sustentável. Como não se trata aqui de um modelo matemático, inevitavelmente há certo grau de arbitrariedade no posicionamento das teorias da firma analisadas no *continuum* da figura 2. Elas foram (a) posicionadas umas em relação às outras e (b) todas em relação às principais características do desenvolvimento sustentável. Quanto mais à direita localiza-se determinada teoria da firma, mais compatível com a sustentabilidade ela é, e vice-versa. Desta forma, pode-se notar que as novas teorias da firma, publicadas mais recentemente (RBV, KBV e TCF), incluindo ainda os pressupostos de Schumpeter, oferecem maiores possibilidades de aproximação da firma com as bases do desenvolvimento sustentável.^{vi}

Figura 2 – *Continuum* da Compatibilidade Entre as Cinco Teorias da Firma Analisadas com o Desenvolvimento Sustentável.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cada teoria da firma possui em sua essência um conjunto fundamental de premissas que a aproxima ou a afasta do desenvolvimento sustentável. O objetivo deste ensaio teórico foi analisar o grau de compatibilidade ou incompatibilidade de cinco importantes teorias da firma com o *triple-bottom-line*. Observou-se que as teorias da firma mais recentes (RBV, KBV e TCF), incluindo ainda as ideias de Schumpeter, mostram maiores possibilidades de compatibilidade com os requerimentos de uma “firma sustentável” (capacidade de aprendizagem e capacidade absorptiva; visão complexa; capacidade inovativa; utilização de perspectivas multidimensionais de gestão; compartilhamento de gestão; capacidade de gerar e sustentar colaboração interorganizacional; capacidade de gerenciamento (*coping*) de paradoxos).

A análise realizada traz as seguintes contribuições teóricas: (a) mostra quais são as competências e características que a natureza da sustentabilidade implica às organizações; (b) aponta que a integração da perspectiva sustentável nas estratégias organizacionais demanda certo alinhamento entre os pressupostos de ambos, pois é de esperar-se que quanto maior a incompatibilidade dos dois, maior a chance de insucesso na busca pela sustentabilidade e vice-versa; e (c) apresenta quais são as teorias da firma mais e as menos compatíveis com o desenvolvimento sustentável.

Ao mostrar estas compatibilidades e incompatibilidades, este trabalho indiretamente joga luz sobre os corpos teóricos oriundos daquelas teorias da firma enquanto capazes de unir os objetivos econômicos, com metas sociais e ambientais configuradas através da lógica da sustentabilidade. Por exemplo, frente a esta análise, a perspectiva de posicionamento industrial, nascida sobre as premissas de Bain e que tem em Porter um dos seus maiores representantes contemporâneos, pode conviver com uma genuína busca pela sustentabilidade? Estes questionamentos podem ajudar no avanço teórico e também empírico para a criação de uma “firma sustentável”. Dada a relevância da temática da sustentabilidade não apenas para teóricos e práticos da administração, mas para toda a humanidade, e considerado o impacto (positivo e negativo) gerado pelos negócios sobre economias, sociedades e o meio-ambiente, este é um esforço necessário para que, afinal, diminua-se nos termos de Banerjee (2003) a “sustentabilidade cosmética” e migre-se com maior velocidade para modelos teóricos e de negócio sustentavelmente efetivos.

Recebido em Agosto de 2014.

Aprovado em maio de 2015.

REFERÊNCIAS

BAIN, J. S. Price and Production Policies. In: Hs Ellis (Ed.) **A Survey of contemporary economics**. Homewood: Irwin. 1948.

BANERJEE, S. Who Sustains Whose Development? Sustainable Development and the Reinvention of Nature. **Organization Studies**, v. 24, n. 1. 2003.

BARNEY, J. B.; HANSEN, M. H. Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage. **Strategic Management Journal**, v. 15, 1994.

COHEN, M. D.; LEVINTHAL, D. A. Absorptive capacity: A new perspective on learning innovation. **Administrative Science Quarterly**, v. 35. 1990.

CONNER, K. R. A Historical Comparison of Resource Based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm? **Journal of Management**, v. 17, n. 1. 1991.

DAS, T. K.; TENG, B. S. Between trust and control: Developing confidence in partner cooperation in alliances. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 3. 1998.

DETOMBE, D. Climate change: a complex societal process; analyzing a problem according to the Compram methodology. **Social Change**, v. 5, n. 3. 2008.

EHRENFELD, J. R. Industrial Ecology: Paradigm Shift or Normal Science. **American Behavioral Scientist**, v. 44, n. 2. 2000.

ELZEN, B.; WIECZOREK, A. Transitions towards sustainability through system innovation. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 72, n. 6. 2005.

FAUCHEUX, S.; FROGER, G.; NOEL, J. What forms of rationality for sustainable development? **Journal of Socio-Economics**, v. 24, n. 1. 1995.

FRIEDMAN, A. Developing stakeholder theory. **Journal of Management Studies**, v. 39, n. 1. 2002.

HOLMBERG, J.; SANDBROOK, R. **Sustainable development: What is to be done?** in Policies for a small planet. J. Holmberg (ed.). London: Earthscan. 1992.

HOPWOOD, B.; MELLOR, M.; O'BRIEN, G. Sustainable development: mapping different approaches. **Sustainable Development**, n. 13. 2005.

IUCN, UNEP, WWF. **World Conservation Strategy: Living Resource Conservation for Sustainable Development.** IUCN: Gland, Switzerland. 1980.

IYER-RANIGA, U.; TRELOAR, G. FORUM: A Context for Participation in Sustainable Development. **Environmental Management**, v. 26, n. 4. 2000.

KALE, P.; SINGH, H.; PERLMUTTER, H. Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital. **Strategic Management Journal**, v. 21. 2000.

KAPLINSKY, R. Globalisation and Unequalisation: What Can Be Learned from Value Chain Analysis? **Journal of Development Studies**, v. 37, n. 2. 2004.

KARL-HENRIK, R. Tools and concepts for sustainable development: how do they relate to a general framework for sustainable development, and to each other? **Journal of Cleaner Production**, v. 8. 2000.

LI, S.; TSAI, M. A dynamic taxonomy for managing knowledge assets. **Technovation**, v. 29, n. 4. 2009.

LIN, A. C. **Virtual Consumption: A Second Life for Earth.** BRIGHAM YOUNG UNIVERSITY LAW REVIEW. 2008.

- LOVELOCK, J. Gaia: A New Look at Life on Earth. Oxford University Press: London. 1979.
- MACHLUP, F. Theories of the Firm: Marginalist, Behavioral, Managerial. **The American Economic Review**, v. 57, n. 1. 1967.
- MAUERHOFER, V. 3-D Sustainability: An approach for priority setting in situation of conflicting interests towards a Sustainable Development. **Ecological Economics**, v. 64, n. 3. 2008.
- MAURER, M.; SACHS, S. Implementing the stakeholder view: Learning processes for a changed stakeholder orientation. **Journal of Corporate Citizenship**, v. 17. 2005.
- MCEVILY, B., PERRONE, V., ZAHEER, A. Trust as an organizing principle. **Organization Science**, v. 14, n. 1. 2003.
- MEBRATU, D. Sustainability and Sustainable Development Historical and Conceptual Review. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 18. 1998.
- MINTZBERG, H. **Structure in fives: Designing effective organizations**, Englewood Cliffs NJ: Prentice - Hall. 1983.
- MINTZBERG, H., AHLSTRAND, B., LAMPEL, J. **Safári de Estratégia**. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MUNASINGHE, M. The sustainomics trans-disciplinary meta-framework for making development more sustainable: applications to energy issues. **Sustainable Development**, v. 5, N.1/2. 2002.
- NOOTEBOOM, B. **A Cognitive Theory of the Firm: Learning, Governance and Dynamic Capabilities**. Edward Elgar Publishing. 2009.
- PENROSE, E.T., **The Theory of the Growth of the Firm**, New York: Wiley. 1959.
- PIAGET, J. ; WARD, S. C. **Psychologie et épistémologie**. Paris: Denoël. 1970.
- PROBST, G. J. B; BUCHEL, B. S. T. **Organizational Learning: The Competitive Advantage of the Future**. NY, Prentice Hall, 1998.
- ROBINSON, J. Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development. **Ecological Economics**, v. 48, n.4. 2004.
- SCHUMPETER, J. A. **The Theory of Economic Development**. Cambridge, MA: Harvard University Press. 1934.
- SWIERINGA, J.; WIERDSMA, A. **La Organización que Aprende**. Addison-Wesley: Wilmington. 1995.
- TEECE, D.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic Management. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 7. 1997.

TYWONIAK, S. Knowledge in Four Deformation Dimensions. **Organization**, v. 14, n. 1. 2007.

VAN MARREWIK, M. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion. **Journal of Business Ethics**, v. 44, n. 2. 2003.

VITHESSONTHI, C. Corporate ecological sustainability strategy decisions: the role of attitude towards. **Journal of Organisational Transformation and Social Change**, v. 6, n. 1. 2009.

VYGOTSKY, L. S. **Thought and Language**. Cambridge, MA: MIT Press. 1962.

WILLIAMSON. O. E. **Markets and hierarchies**, New York: Free Press. 1975.

WCED -WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Our Common Future**. Oxford University Press: Oxford. 1987.

ⁱ As citações diretas utilizadas neste artigo foram mantidas em sua língua original para assegurar a integridade do sentido dado pelos seus autores.

ⁱⁱ O biocentrismo tem como premissa fundamental a natureza como sendo detentora de direitos, senão maiores, ao menos iguais aos dos homens (Robinson, 2004).

ⁱⁱⁱ Gaia é a personificação do meio-ambiente em um corpo vivo, autorregulado e capaz de reagir a choques externos, como os causados pelo homem (Lovelock, 1979).

^{iv} Para a visão antropocêntrica, o meio-ambiente é um conjunto de recursos e serviços para a manutenção e satisfação da vida humana (Fauchex et al., 1995).

^v Mais especificamente no caso da ECT, RBV, KBV e TCF, que são as mais recentes.

^{vi} Entretanto, não se está afirmando que a disposição das teorias da firma no tempo tem correlação exata da compatibilidade destas com o DS.