



Strategic Marketing and Competition: The Austrian Foundations of Resource-Advantage Theory

Marketing Estratégico e Competição Empresarial: Fundamentos Austríacos Da Resource-Advantage Theory

Marketing Estratégico y Competición Empresarial: Fundamentos Austríacos De La Resource-Advantage Theory.

Fernando A. Monteiro C. D'Andrea – Universidade Federal do Rio Grande do Sul – dodandrea@gmail.com

Palavras-chave:

Marketing Estratégico;
Escola Austríaca de
Economia; Competição;
Vantagem Competitiva;
Competição
Empresarial.

RESUMO

Este trabalho busca investigar como a Escola Austríaca de Economia pode contribuir para o estudo do Marketing Estratégico enquanto processo social. O estudo é qualitativo e exploratório e usa de um lado uma teoria geral de competição chamada Resource Advantage Theory e do outro a Tríade Austríaca – Ação, Tempo e Conhecimento para melhor compreender a competição empresarial e o que leva as empresas a adquirirem e manterem a vantagem competitiva nos mercados. Usando ambas teorias é analisada de forma inédita e pormenorizada cada premissa da teoria geral de competição segundo os autores da Escola Austríaca e conclui-se que esta teoria está totalmente alinhada aos diferentes desenvolvimentos teóricos da Escola Austríaca e que esta última tem muito a contribuir para a evolução da compreensão do Marketing Estratégico sobre os processos de competição. Por fim são apresentadas conclusões e limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras a serem desenvolvidas por autores interessados nos pontos de contato entre o Marketing Estratégico/Administração e a Escola Austríaca de Economia.

Keywords:

Strategic Marketing,
Austrian School of
Economics,
Competition,
Competitive Advantage,
Business Competition

ABSTRACT

This paper investigates how the Austrian School of Economics is able to contribute to the study of Strategic Marketing. This is a qualitative and exploratory study and uses, on the one hand: a general theory of competition called Resource Advantage Theory; and on the other hand: the Austrian Triad - Action, Time and Knowledge, to better understand Business competition and what leads companies to achieve and maintain Competitive Advantage. Using those two theoretical frameworks I analyze in an unprecedented and detailed manner each one of the premises of the general theory of competition using the ideas of the different authors of the Austrian School and conclude that the Resource Advantage theory is perfectly in line with the different theoretical developments of the Austrian School of Economics and that the latter has a lot to contribute to the evolution of the understanding of Strategic Marketing in general, especially in what concerns market competition. Finally, I present conclusions, limitations and suggest future research to be put forward by people interested in the points of contact between Strategic Marketing / Business Administration and the Austrian School of Economics.

Palabras clave:

Marketing Estratégico;
Escuela Austríaca de
Economía; Competición;
Ventaja Competitiva;
Competición
Empresarial.

RESUMEN

Este trabajo busca investigar como la Escuela Austríaca de Economía puede contribuir para el estudio del Marketing Estratégico como proceso social. El estudio es cualitativo y exploratorio y usa de un lado una teoría general de competición llamada Resource Advantage Theory y del otro la Tríade Austríaca – Acción, Tiempo y Conocimiento para mejor comprender la competición empresarial y lo que lleva las empresas a adquirir y mantener la ventaja competitiva en los mercados. Usando ambas teorías es analizada de manera inédita y pormenorizada cada premissa de la teoría general de competición segundo los autores de la Escuela Austríaca y que esta última tiene mucho a contribuir para la evolución de la comprensión del Marketing Estratégico sobre los procesos de la competición. Por fin son presentadas conclusiones y limitaciones del estudio y sugerencias para investigaciones futuras a ser desarrolladas por autores interesados en los puntos de contacto entre el Marketing Estratégico/Administración y la Escuela Austríaca de Economía.

Recebido em: 25-jan-2018

Aprovado em: 18-fev-2018

Classificação JEL: M2

INTRODUÇÃO

O Marketing é uma disciplina acadêmica comumente associada à Administração. Assim, o senso comum diz que o estudo do Marketing é, de alguma forma, derivado do estudo das organizações. Hoje o Marketing é tido como uma das quatro grandes áreas da Administração, ladeado por Finanças, Pessoas e Operações. Contudo, não é verdade que o Marketing seja derivado dos estudos das organizações. [Shaw; Jones; Mclean \(2010\)](#) apontam que o Marketing é, na verdade, derivação da Economia, assim como os estudos das organizações e negócios. Não há, portanto, relação de parentesco filial entre Marketing e Administração, mas sim entre Marketing e Economia.

O estudo sistemático do que viria a ser chamado de Marketing surge como resposta às práticas mercadológicas inovadoras ocorridas em especial nos Estados Unidos no final do século XIX e início do século XX. O ambiente de profundas mudanças chamou a atenção de uma série de estudiosos treinados em Economia, que passaram a estudar sistematicamente os fenômenos que afetavam as empresas.

Inicialmente, os estudiosos se preocuparam em catalogar as funções, classificar as *commodities* e categorizar as instituições – são as ditas três primeiras escolas de marketing. [Converse \(1951\)](#) aponta que o estudo das funções foi o desenvolvimento teórico mais importante do começo dos estudos na área. [Copeland \(1923\)](#) distinguiu bens industriais e de consumo em quem comprava e no motivo da compra, e também reconheceu a demanda derivada dos bens industriais, até então desconhecidos. A terceira escola tem como fundador Weld que, em 1916, discutiu o valor do atravessador (*middleman*) especializado. Em 1915 surge o livro de Nystrom, o primeiro a discutir o varejo e o de Beckman, em 1927, que discute pela primeira vez o Atacado. A escola institucional dá um salto na compreensão do papel das instituições. Butler e Swinney, escrevendo em 1918, dizem que todos que se situam entre o primeiro produtor e o último consumidor lucram por conta do risco que assumem e pelos serviços que prestam. Tais autores e obras são hoje vistos como pertencentes ao Marketing.

Quanto ao surgimento do termo “Marketing”, [Bartels \(1976, p. 25\)](#) em “History of Marketing Thought” explica como Ralph Starr Butler, em 1909, enquanto professor da Universidade de Wisconsin, concebeu o conceito:

Ao considerar todo o campo das vendas, desenvolvi a ideia de que vendas pessoais e publicidade estavam relacionadas diretamente ao à ideia de venda. Minha experiência com a Procter & Gamble me convenceu que um fabricante que pretendia comercializar um produto tinha que considerar e resolver um grande número de problemas antes mesmo de expressar a ideia de venda através de um

vendedor porta a porta na da inserção de anúncios publicitários numa publicação. Examinei a muito escassa literatura de negócios que estava disponível naquele tempo e fiquei surpreso ao descobrir que o campo particular que eu estava há pouco tempo descrevendo acima nunca tinha sido tratado por qualquer autor. Decidi preparar um curso de correspondência que tratasse desta fase da atividade empresarial. Em resumo, o assunto que eu pretendia tratar deveria incluir um estudo de tudo o que o promotor de um produto tem que fazer antes de, de fato, usar vendedores e de publicidade. Um nome era necessário para este campo de atividade dos negócios. Lembro-me das dificuldades que tive em encontrar um nome adequado, mas finalmente decidi usar o termo "*Marketing Methods*".

Com esse título, Butler lançou o primeiro livro de Marketing da história ([ADVERTISING HALL OF FAME, 2017](#)).

O conceito de Marketing temL mudado com relativa frequência. Poucas são as definições de disciplinas que se baseiam em conceituações tão fluidas ([BAGOZZI, 2010^a](#)). Entre 1970 e 2017, a definição de marketing da *American Marketing Association* – AMA, a mais aceita pela academia e pelas empresas em geral, mudou pelo menos em 1985, 2004 e 2007. Sua definição mais recente foi aprovada em Julho de 2013 ([AMA, 2017](#)), e diz: "*Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large*".

Apesar da aceitação da definição da AMA, são comuns as discussões sobre o escopo e o tema da disciplina como um todo. Um dos grandes estudiosos da questão foi o economista e estatístico americano Wroe Alderson (1898-1965). Foi a partir dele que se saiu de uma lógica orientada para a distribuição para uma lógica orientada para a organização como um todo, passou-se a compreender como elas se comportam buscando solucionar os problemas surgidos nos mercados. Em 1957, [Alderson \(1957\)](#) publicou *Marketing Behavior and Executive Analysis* (MBEA), no qual mudou a unidade de análise do mercado como um todo para a organização, para explicar as razões pelas quais as ações de marketing ocorrem e como elas poderiam ser executadas de melhor maneira; este livro lançou as bases da escola de Marketing Management ([SHAW; LAZER; PIROG III, 2007](#)).

Deve-se a Richard Bagozzi ([1974^a](#); [1975](#)) a inclusão do conceito de trocas no Marketing. O ítalo-americano, usando desenvolvimentos teóricos da segunda metade do século XX, estabeleceu as trocas como o fenômeno a ser explicado e até regulado pelo Marketing, definindo o assunto específico da matéria.

Outro autor muito relevante para a ciência do Marketing é Shelby D. Hunt, o americano traz uma abordagem filosófica sobre o tema. Apresenta argumentos da filosofia da ciência para buscar reconhecimento científico do Marketing. Baseado na ampliação do escopo do marketing

do final da década de 1960 ([KOTLER; LEVY, 1969](#); [LAZER, 1969](#)), formula a pergunta: *what is the proper conceptual domain of the construct labeled “marketing”?*

Ao analisar a matéria, [Hunt \(2002a^a\)](#) parte de três dimensões básicas: micro/macro, normativo/positivo e com/sem fins lucrativos, e cria uma tabela com oito diferentes áreas das quais o Marketing trata. Ele então usa a definição da AMA e constata que todas as oito áreas previstas em seu modelo teórico podem ali ser encontradas. Por fim, usa fundamentos da filosofia da ciência e conclui que “The study of the positive dimensions of marketing can be appropriately referred to as marketing science” ([HUNT, 2002a^b, p.30](#)). Este trabalho é um marco na história do Marketing, pois comprovou que o Marketing, ou ao menos a parte positiva da díade positivo/normativo, deve ser reconhecida como ciência.

Portanto, quando uso o termo Marketing, refiro-me à definição de Marketing da AMA, que inclui as oito áreas da definição teórica de [Hunt \(2002a^c\)](#).

O Marketing Estratégico é uma das subdivisões do Marketing e lida com conceitos e processos que levam as organizações a obter vantagem competitiva, ou seja, o Marketing Estratégico procura entender e ditar, quando requisitado, como se dão as relações entre as diferentes organizações e os seus respectivos mercados. O Marketing estratégico tem por características: ter efeito sobre diferentes variáveis organizacionais; trabalhar necessariamente com um horizonte temporal médio-longo; e estar ligado diretamente à estratégia das organizações.

Mas, afinal, como o Marketing e a Economia se relacionam? Além das já citadas origens, as duas disciplinas têm outras coisas em comum. Um segundo ponto é que os estudos em Marketing partiam da lógica derivada da economia clássica de que trocas ocorrem por interesse próprio das partes ([BAGOZZI, 2010^b](#)).

Como terceiro ponto, salta aos olhos o fato de que, tanto Economia quanto Marketing se preocupam com *mercados*. Para o Marketing podemos dizer que as dimensões Micro e Macro tratam da firma ou do mercado; por Normativo/Positivo trata-se do ‘deveria ser’ ou do ‘é’, respectivamente; e, por fim, a dupla com/sem objetivo de lucro trata dos ditos segundo e terceiro setores da economia ([ETZIONI, 1973](#)). Um último ponto relevante é a centralidade das trocas (e, portanto, dos *trade-offs*) para as duas disciplinas. E esse tema é central. Estes quatro pontos provam que Marketing e Economia são temas intrinsecamente relacionados e que, certamente, a boa teoria econômica tem muito a colaborar para a melhor compreensão dos fenômenos de Marketing.

Esta profunda relação fica muito evidente em outro trabalho de [Hunt \(2000^a\)](#). Em seu livro “A General Theory Of Competition: Resources, Competences, Productivity, Economic

Growth”, Hunt apresenta o que se conhece hoje como *Resource-Advantage Theory*, ou *R-A Theory*, Teoria *R-A* ou simplesmente *R-A*.

Depois de seu lançamento e alguns desenvolvimentos, a *R-A Theory* se consolidou como baseada nas seguintes premissas ([HUNT; MORGAN, 1997^a p. 76](#))¹:

- P1. A demanda é heterogênea entre as indústrias, dentro das indústrias e dinâmica.
- P2. Para o consumidor a informação é imperfeita e custa caro.
- P3. A motivação humana está limitada à busca do interesse próprio.
- P4. O objetivo das empresas é atingir o melhor desempenho financeiro.
- P5. Para a empresa a informação é imperfeita e custa caro.
- P6. Os recursos da empresa são financeiros, físicos, legais, humanos organizacionais, informacionais e relacionais.
- P7. As características dos recursos são heterogêneas e imperfeitamente móveis.
- P8. O papel dos administradores é reconhecer, compreender, criar, selecionar, implementar e modificar estratégias.
- P9. As dinâmicas competitivas são provocadoras de desequilíbrio e a inovação é endógena.

Como já vimos, o Marketing nasceu da ciência econômica e se baseou na lógica dominante, na concepção do *Homo economicus*. Além disso, o Marketing normalmente usa os modelos econômicos neoclássicos de competição perfeita: empresas idênticas, capital intercambiável e produtos homogêneos.

[Hunt e Morgan \(2008^a\)](#) contestam as bases sobre as quais o Marketing geralmente é construído, apontam, por exemplo, que as premissas P1, P6 e P7 da *R-A Theory* são diametralmente opostas ao modelo de competição perfeita.

Porém, o analista mais atento e com algum conhecimento sobre os autores da Escola Austríaca, percebe que, de fato, nenhuma das premissas da *R-A* se encaixa naturalmente nos modelos *mainstream* de competição perfeita.

Isso abre uma discussão pertinente: seriam as premissas usadas pelo Marketing Estratégico, em boa parte do século XX, demasiadamente simplificadoras e, portanto, insuficientes para a compreensão mais profunda dos mercados e do processo de competição? Ao que tudo indica, sim. E aí está uma das grandes contribuições de [Hunt e Morgan \(1996^a\)](#) - este

¹ Pode-se observar, como ficará claro ao final deste texto, que toda a *R-A Theory* poderia ter sido concebida com base nos desenvolvimentos teóricos da Escola Austríaca de Economia; porém outras teorias foram usadas, em especial econômicas, como embasamento para a *R-A*, o que abre caminho para a conversa entre a EA e estas outras escolas de pensamento na Administração e na Economia, o que é, sem dúvida, um ponto muito positivo.

trabalho insere na literatura de Marketing, um conceito fundamental para a compreensão da realidade, a dinâmica temporal.

Não é difícil perceber que a inserção da dinâmica temporal modifica totalmente a análise de competição. A concepção de mercado usada por [Hunt e Morgan \(2008^b\)](#) está muito mais próxima da realidade do que às dos autores clássicos do Marketing, e será ela a abordagem a ser empregada neste trabalho, embora reconhecendo que houve influências de pesquisadores anteriores, mas, reconhecendo a superioridade da sua teoria de Marketing sobre aquelas defendidas por seus pares.

Ao unir as ideias de [Bagozzi \(1974^b\)](#) (que define como foco de estudo do marketing as trocas) e de [Hunt \(2000^b\)](#) (que enxerga marketing como processo), pode-se então, usar os vários autores que ajudaram a desenvolver a *Cataláxia Misesiana* para ajudar a melhor compreender os fenômenos estudados pelo Marketing.

Baseado nestas informações, será usada uma perspectiva da Escola Austríaca de Economia para o estudo do Marketing Estratégico via *R-A Theory*.

Este trabalho atende ao chamado de [Hunt \(2011^a\)](#), que convida pesquisadores interessados nos diferentes aspectos a contribuírem para a evolução da *R-A Theory* e dá direcionamentos neste sentido. Além disso, cita explicitamente estudos que busquem relacionar a teoria com outras tradições e que trabalhem para melhor explicar suas fundações. Isto se dá em paralelo com a noção de que a Escola Austríaca tem por característica a intimidade com o mundo real ([TELLÉZ-ZEPEDA, 2016^a\)](#).

Partindo da pergunta mais geral de *como a Escola Austríaca de Economia pode contribuir para o estudo do Marketing Estratégico enquanto processo social*, este trabalho tem por objetivo discutir as afinidades entre a Escola Austríaca de Economia e a *R-A Theory*, com ênfase no fato de que o mercado é como um processo de competição e descoberta que ocorre entre agentes com conhecimento disperso.

Assim, apresenta-se o argumento de que *conceitos centrais da Escola Austríaca de Economia (EA), desenvolvidos por diversos teóricos em momentos diferentes do tempo, contribuem para a fundamentação da R-A Theory de forma a deixar mais explícita a relação entre as duas abordagens teóricas*. Isto será feito de maneira a ilustrar como a EA é capaz de contribuir para o avanço do conhecimento em áreas além da Teoria Econômica, em específico na Administração e no Marketing Estratégico, ajudando a alargar o campo de possibilidades para pesquisas futuras no âmbito da Escola Austríaca, da maneira que já foi defendida por autores como [Jacobson \(1992\)](#), [Salerno \(2008a^a\)](#) e [McCaffrey \(2017\)](#).

Dois breves comentários são necessários: 1. os termos: 'empresa', 'organização' e 'firma', e suas variações serão usados de maneira sinônima e intercambiável, exceto se explicitamente mencionado. E 2. optou-se por usar a denominação original, *R-A Theory*, ao invés de traduzida, pois é mais conhecida academicamente.

Esta introdução apresentou o problema de pesquisa e a justificativa para a importância de empreender uma abordagem "austríaca". O tópico seguinte será dedicado a uma exposição da *R-A Theory* como teoria geral da competição, basilar para o desenvolvimento de uma teoria do Marketing que possa se dizer e ser percebida como mais geral. Na terceira parte, serão apresentados e discutidos os principais pontos de afinidade entre a *R-A Theory* e a Economia Austríaca, usando o framework de [lorio \(2011^a\)](#) enfatizando as contribuições de diversos outros autores austríacos. Na última parte serão vistas as conclusões, limitações do estudo e serão discutidas as possíveis implicações e sugestões para pesquisas futuras.

1. RESOURCE ADVANTAGE THEORY: ORIGENS

1.1 Origens e Vantagem competitiva

O desenvolvimento da *R-A Theory* pode ser visto como consequência de uma tradição de pesquisa que remonta aos anos 1930 e flutua entre as áreas de Administração e Economia. Esta linha de investigação teórica busca entender como as empresas conseguem sobreviver no mercado e sugere, mais recentemente, que isso se deve às chamadas "vantagens competitivas".

AR-A Theory está intimamente relacionada com a *Resource Based View (RBV) of the firm*, ou "Visão Baseada em Recursos" ([BARNEY; ARIKAN, 2001^a](#)). Da RBV vem a definição de recursos: "Os bens (*assets*) tangíveis e intangíveis que as organizações (*firms*) usam para conceber e implementar suas estratégias"² (p.138). A palavra "estratégia" é compreendida seguindo a ideia de [Drucker \(1994\)](#) como sendo: "[...] uma teoria que a firma tem sobre como ela pode adquirir performance superior nos mercados"³ ([BARNEY; ARIKAN, 2001^b, p.140](#)).

Na RBV, a existência dos recursos não implica necessariamente no seu aproveitamento para atingir vantagem competitiva. Ao mesmo tempo a RBV defende que o valor dos recursos mudará dependendo da capacidade da organização de usá-los a seu favor e da relativa exclusividade dos próprios recursos. Em geral, define a RBV, os recursos têm valor

² No original: *Resources* are the tangible and intangible assets firms use to conceive of and implement their strategies. Grifo original.

³ No original: "*Strategy* is a firm's theory of how it can gain superior performance in the markets within which it operates.

quando permitem que a firma desenvolva e implemente estratégias que impliquem em redução de custos ou aumento de seu faturamento *acima* do que ocorreria sem a utilização destes mesmos recursos. Por fim a RBV se baseia em quatro premissas:

1. Empresas são entes maximizadores⁴ de lucros;
2. Administradores são limitadamente racionais;
3. As empresas, mesmo dentro de uma mesma indústria, podem ser heterogêneas com respeito aos recursos estratégicos que controlam;
4. Os recursos são imóveis, ou seja, as diferenças entre recursos podem persistir por conta da incapacidade do mercado de atender à demanda por eles.

É importante notar que as suposições 3 e 4 *podem* existir, isto é, eles não necessariamente existem, o que implica no fato de que nem todas as firmas dentro de uma indústria serão estrategicamente relevantes, deriva-se deste fato a realidade de que muitas firmas acabam por falir, pois nestes casos, não oferecem ao mercado nenhuma vantagem pela qual valha à pena pagar de maneira a dar sustentabilidade financeira ao negócio. Disto se compreende que determinadas empresas, às vezes, podem ter recursos que as permitam desenvolver e implementar estratégias de maneira melhor do que outras que competem na mesma indústria. Estas diferenças *podem* ser sustentadas ao longo do tempo, mas isso provavelmente não se dará de forma natural, é muito mais comum que sejam necessários esforços contínuos para a manutenção da vantagem competitiva. O conceito da heterogeneidade implica ainda na escassez e impossibilidade de substituir de maneira imediata os recursos ([Barney, 1991](#)). E no fato de que os recursos das empresas podem variar na medida que são escassos, não-substituíveis e tem oferta inelástica.

Além do embasamento teórico da Estratégia/Administração advindo da RBV, [Hunt \(1997\)](#) aponta que a teoria da demanda heterogênea do Marketing (ALDERSON, [1965a](#); [1965b](#); [HUNT, 2000c](#)) também serviu como fundamento para a *R-A Theory*. Hunt (2001) aponta ainda que diversos outros arcabouços teóricos foram usados para conceber a *R-A*, dentre eles: a teoria evolucionária, a economia institucional, a sociologia econômica e a Economia Austríaca.

Partindo em especial dos dois desenvolvimentos teóricos brevemente tratados acima (a RBV e a teoria da demanda heterogênea), em meados dos anos 1990, Hunt e Morgan, em dois artigos seminais (HUNT; MORGAN, [1995a](#); [1996b](#)), lançaram as bases da *R-A Theory*. Ao longo

⁴ Maximizadores e não otimizadores. A diferença é muito relevante e está relacionada com a impossibilidade real de otimizar qualquer coisa. Ao usar o termo maximização os autores originais deixam claro que não defendem um modelo com previsibilidade exata.

dos quinze anos que se seguiram, Shelby D. Hunt, acompanhado ou não de co-autores, publicou uma série de artigos tratando a teoria, seus desdobramentos e qualificações. Estes trabalhos lidam não somente com a parte central da teoria e de seus fundamentos, como também com seus desdobramentos em áreas tais quais: Estratégia, Marketing e Marketing Estratégico; teoria da firma; políticas públicas e desenvolvimento econômico; além de responderem a eventuais considerações e críticas de outros autores. É também deste período a publicação do livro que pormenoriza as ideias fundamentais e implicações, cujo título é *Resource Advantage Theory: A general theory of competition: resources, competences, productivity, economic growth* ([HUNT, 2000^d](#)).

Os fundamentos do que viria a se transformar na RBV e, posteriormente em base para a *R-A Theory* remontam à década de 1980. O termo vantagem competitiva ganhou notoriedade a partir do livro *Competitive Advantage* de [Michael Porter \(1985^a\)](#). Embora trabalhos anteriores já propusessem a necessidade da existência de vantagens, como explicam [Rossi e Silva \(2009^a\)](#). [Day e Wensley \(1988\)](#) aprofundaram as fontes do que hoje se entende por vantagem competitiva e buscaram também compreender como seria possível sustentar tais vantagens. Eles defendem que vantagem competitiva só pode ser alcançada ao entregar valor superior ou custo inferior e que isto, por sua vez, levaria ao desempenho financeiro satisfatório das companhias. As ideias derivadas desta linha teórica tiveram grande influência para o desenvolvimento da *R-A*.

[Porter \(1985^b\)](#) discutiu ainda como sustentar a vantagem competitiva. Desenvolvimentos posteriores continuaram nesta linha, por exemplo [Hamel e Prahalad \(1989\)](#) defenderam que em contextos de competição, as firmas não devem se concentrar em copiar concorrentes, mas devem buscar desenvolver vantagens através da inovação, como que uma releitura de [Schumpeter \(1942^a\)](#) e [Kirzner \(1973^a\)](#). [Rowe e Barnes \(1998\)](#) e [Weerawardena e O'Cass \(2004\)](#) mostram que firmas orientadas para o mercado (*Market Oriented*) têm maior possibilidade de obter vantagens competitivas sustentáveis.

Vantagem competitiva, é claro, só faz sentido em um contexto de competição, assim o conceito é inexistente na abordagem da economia neoclássica. Obter posição de vantagem competitiva é essencial para qualquer organização no escopo da estratégia competitiva ([HUNT; LAMBE, 2000](#)). A vantagem competitiva de uma firma é consequência de uma vantagem em recursos. Com vantagem em recursos haverá um desempenho financeiro superior. Não é o desempenho financeiro superior que causa vantagem competitiva, pelo contrário, tal desempenho superior é causado por uma vantagem relativa que determinada firma tem sobre as outras.

Durante os anos 1990 e 2000, uma série de autores tratou de tentar compreender as vantagens competitivas: como elas ocorrem; como podem ser conseguidas e mantidas; e de

como a ideia pode ser aplicada na prática ([ROSSI; SILVA, 2009^b](#)). Destas contribuições, destaca-se a percepção de [Klein \(2002\)](#) que aponta que não se deve equiparar vantagem competitiva com o benefício que ela gera (em geral, visto em forma de melhor desempenho financeiro), o autor afirma que a vantagem competitiva deve ser vista como condição para atingir desempenho financeiro superior, como afirmara anteriormente [Hunt \(2000\)](#). Portanto vantagem competitiva está umbilicalmente relacionada com geração de valor superior que causa melhoria no desempenho financeiro.

Concomitantemente, [Christensen \(2001\)](#) aponta que a vantagem competitiva não depende somente da empresa e de suas escolhas, mas também das características do mercado como um todo, mais especificamente da indústria na qual a empresa compete. Outros autores tratam de temas complementares: a importância de gerir o conhecimento ([LUBIT, 2001](#)); a relevância dos recursos relacionais ([HUNT; 2000](#)); a natureza desequilibrante da competição e a decorrente necessidade de investimento constante para manutenção de vantagem competitiva ([MILES; DARROCH, 2014](#)); e [Adner e Zemsky \(2006\)](#) que defendem que mudanças de percepção dos consumidores e ações dos competidores são capazes de eliminar a vantagem competitiva o que a tornaria, portanto, dinâmica. É neste conjunto de ideias sobre mercados e maneiras de servi-los que se encaixa a *R-A Theory*.

1.2 Desenvolvimento da Teoria

Bebendo nas diferentes fontes, [Hunt \(2001^a\)](#) descreve a *R-A Theory* como uma teoria geral da competição que descreve o processo competitivo de mercado. Além disso é evolucionária (capital e conhecimento, os recursos, são duráveis e podem ser transmitidos para a próxima geração); desequilibrante; e considera tanto a inovação quanto o aprendizado organizacional como naturalmente pertencentes ao ambiente (endógenos); todos que atuam no mercado (empresas e consumidores) tem informação imperfeita e, por fim, o empreendedorismo, as instituições nas quais as organizações estão inseridas e as políticas públicas afetam a performance das diferentes firmas presentes em cada ambiente.

Como citado anteriormente, as bases principais da *R-A Theory* provém da teoria da demanda heterogênea e da RBV.A combinação destas duas prepara um arcabouço de compreensão da competição diametralmente oposto ao modelo econômico tradicional de competição perfeita. A teoria da demanda heterogênea se baseia na individualidade e subjetividade do consumidor, assim impõe que produtos diferentes sejam ofertados para segmentos de mercado diferentes ainda que dentro da mesma indústria (Figura 1b).

No que tange ao capital (compreendido como fator de produção necessário para a criação de outros bens), no modelo neoclássico de competição, este é perfeita e imediatamente intercambiável. Já a RBV, e por consequência a *R-A Theory*, percebem que cada firma é organizadora de fatores heterogêneos e não imediatamente intercambiáveis ou copiáveis pelos seus concorrentes reais ou potenciais, à estes fatores de produção a RBV denomina 'recursos'.

A Tabela 01, adaptada de [Hunt e Morgan \(1995^b\)](#), usa as nove premissas da *R-A Theory* e compara os seus pressupostos com aqueles da teoria neoclássica de competição perfeita comumente ensinada nas escolas de Administração.

Tabela 1 - Proposições Fundamentais Competição Neoclássica vs. R-A

	Teoria Neoclássica	<i>R-A Theory</i>
P1: A demanda é:	Heterogênea entre indústrias, homogênea dentro das indústrias e estática.	Heterogênea entre indústrias, heterogênea dentro das indústrias e dinâmica.
P2: A informação do Consumidor é	Perfeita e sem custos.	Imperfeita e de alto custo.
P3: A motivação humana é	Maximização auto interessada.	Busca o auto interesse, mas reprimida por outros fatores.
P4: O objetivo da firma é	Maximização do lucro.	Performance financeira superior.
P5: A informação da firma é	Perfeita e sem custos.	Imperfeita e de alto custo.
P6: Os Recursos da firma são	Capital, terra e trabalho.	Financeiros, físicos, legais, humanos, organizacionais, informacionais e relacionais.
P7: As características dos recursos são	Homogêneos e perfeitamente móveis, inclusive entre indústrias diferentes.	Heterogêneos e com mobilidade imperfeita.
P8: O papel da Administração da firma é	Determinar a quantidade e implementar a função de produção.	Reconhecer, compreender, criar, selecionar, implementar e modificar estratégias.
P9: As dinâmicas competitivas são	Buscadoras de equilíbrio, a inovação é exógena.	Provocadoras de desequilíbrio, e a inovação é endógena.

Fonte: Adaptado de [Hunt e Morgan \(1995^c\)](#).

Ao combinar: os recursos heterogêneos e imperfeitamente transferíveis com a demanda heterogênea, percebe-se que haverá uma miríade de possibilidades de organização interna das diferentes firmas que desejarem competir nas diferentes indústrias e em seus diferentes segmentos. Empresas de diversos tamanhos, escopos e níveis de lucratividade poderão emergir na mesma indústria. Este fato da realidade é ignorado pelos modelos neoclássicos de competição perfeita usados em livros texto de graduação nas disciplinas de Economia e Administração. A Figura 1b representa essa ideia, nela os diferentes mercados estão representados como Segmentos A, B, C, D, etc.

É importante também lembrar que a *R-A Theory* considera como recursos não apenas os três tipos tradicionais: terra, trabalho e capital. A *R-A Theory* adiciona a eles uma série de recursos tangíveis e intangíveis que, quando combinados, dão a cada empresa o arranjo singular e, portanto, uma *possibilidade única* e virtualmente *inimitável* de gerar vantagem competitiva. Esta pode ser conseguida, por exemplo: pela existência de pessoas muito capazes na organização; pela existência de processos produtivos muito eficientes; pelo acesso exclusivo a mercados, inclusive a mercados desconhecidos pela concorrência; pela existência de algum tipo de patente, marca ou segredo industrial que impeça ou ao menos dificulte sobremaneira a cópia do produto a ser ofertado pelos concorrentes, dentre várias outras possibilidades.

AR-A Theory aponta que existem outros recursos: financeiros (disponibilidade de dinheiro e acesso a mercados de financiamento); físicos (plantas industriais e equipamentos capazes de gerar vantagem competitiva); legais (patentes e marcas registradas); humanos (habilidades e conhecimento das diversas pessoas envolvidas na geração de valor); organizacionais (competências, controles, políticas empresariais e cultura); informacionais (conhecimento do mercado e dos concorrentes); e relacionais (relacionamento com consumidores e fornecedores).

Embora o conjunto de recursos sempre leve a um arranjo único e inimitável em cada organização, isso não impede que recursos individuais possam sofrer tentativas de imitação ou compra. Quanto mais difícil a compra ou imitação, mais imóvel será o recurso. Para a *R-A Theory*, os recursos imóveis são os maiores responsáveis pela vantagem competitiva de longo prazo, por conta de suas características específicas. Neste contexto, é mais comum que recursos intangíveis sejam imóveis; marca e cultura empresarial, por exemplo, são inimitáveis, muitas vezes protegidos pela legislação e, portanto, difíceis de serem passados adiante.

A teoria prevê a existência da diversidade de indústrias, pois aponta que cada segmento de clientes será atendido por uma empresa com um conjunto único e (potencialmente) inimitável de recursos, assim, dependendo do mercado e do segmento, empresas terão des/vantagem comparativa para produzir ofertas de valor. Assim, uma empresa que tenha vantagem em um segmento poderá ver esta vantagem se esvaír completamente noutra, praticamente impedindo-a de competir neste último segmento ainda que ele esteja dentro da mesma indústria (como pode ser observado no mercado de montadoras de automóveis ou no de aparelhos eletrodomésticos, por exemplo).

De maneira resumida, pode-se dizer que quatro conceitos chave são necessários para compreender a *R-A Theory*: 1. A existência dos segmentos de mercado; 2. A heterogeneidade dos recursos disponíveis para cada organização; 3. As des/vantagens comparativas nos recursos

que as firmas possuem e; 4. A existência de posicionamentos de mercado que trazem des/vantagem competitiva para as diferentes empresas.

Como pode ser observado nas Figuras 1a e 1b, quando a empresa tem um arranjo de recursos que proporciona uma vantagem comparativa, ela ocupará uma posição de vantagem competitiva em algum segmento de mercado. Quando isso ocorre, a empresa terá a possibilidade de atingir resultados financeiros melhores do que atingiria na ausência dessa vantagem comparativa. Algo análogo ocorrerá se a empresa tentar competir num segmento de mercado para o qual *não* possui vantagem comparativa, ou seja, se tentar atacar um segmento estando em desvantagem. Neste caso necessariamente esta empresa se posicionará, ainda que não propositalmente, de forma desvantajosa que levará a resultados financeiros menos bons do que se não tivesse atacado aquele segmento.

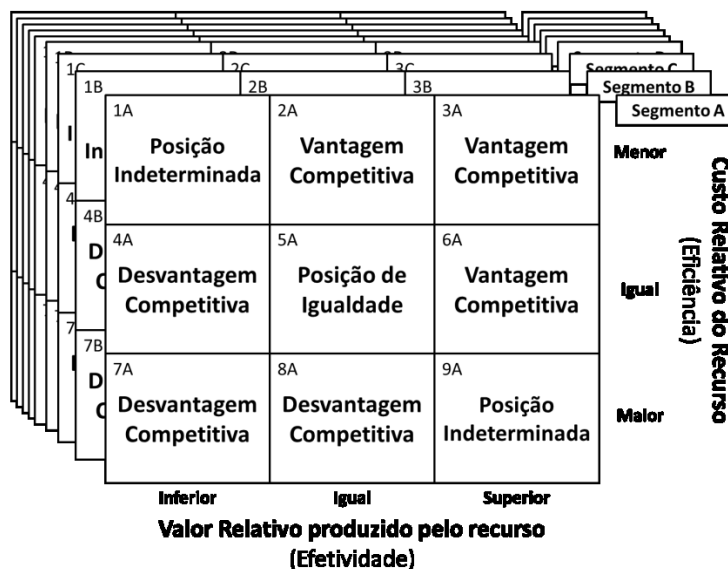
Assim a lógica competitiva se dá por recursos capazes de trazer vantagens comparativas para as empresas de maneira que elas possam ocupar segmentos de mercado no qual terão vantagem competitiva. As Figuras 1a e 1b apresentam esse modelo. Inicialmente (Figura 1a) não existem segmentos, o dinamismo é menor, como apontou [Dickson \(1996^a\)](#). O desenvolvimento teórico e a resposta às indagações de outros autores levou a representação vista na Figura 1b, na qual os segmentos são representados como diferentes camadas nas quais a mesma empresa pode competir concomitantemente e com diferentes níveis de vantagem competitiva.

Figura 1a - Matriz de Posicionamento Competitivo

		Valor Relativo produzido pelo recurso		
		Inferior	Igual	Superior
Custo Relativo do Recurso	Menor	1 ?	2 Vantagem Competitiva	3 Vantagem Competitiva
	Igual	4 Desvantagem Competitiva	5 Posição de Igualdade	6 Vantagem Competitiva
	Maior	7 Desvantagem Competitiva	8 Desvantagem Competitiva	9 ?

Fonte: Adaptado de [Hunt e Morgan \(1995^d\)](#).

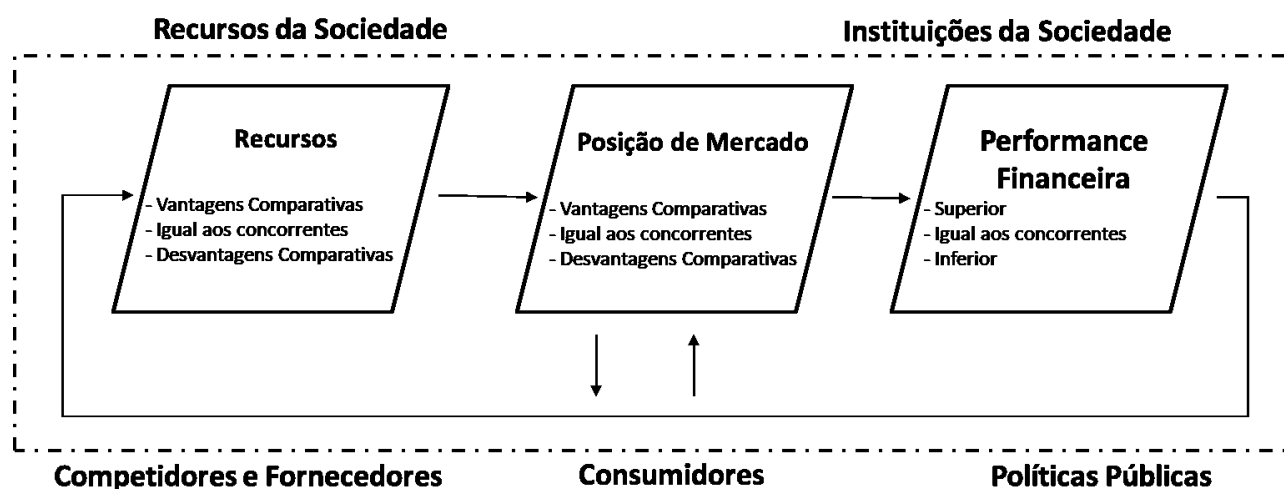
Figura 1b - Matriz de Posicionamento Competitivo



Fonte: Adaptado de [Hunt \(2013^a\)](#).

Seguindo a tradição histórica, mais precisamente [North \(1990\)](#) é possível dizer que o ambiente físico, o período e a história na qual as organizações estão inseridas é relevante para os resultados. Diz-se genericamente que as instituições dentro das quais a organização está inserida são relevantes para a sua performance, isto é, a empresa não está flutuando no vazio, mas pertence a um ambiente muito mais complexo no qual impacta e pelo qual é impactada. Assim [Hunt e Morgan \(1997^b\)](#) apontam cinco macrofatores ambientais que influenciam os resultados das organizações, são eles: os Recursos da Sociedade dos quais a firma irá necessariamente retirar os seus recursos; as Instituições da Sociedade das quais surgem as regras do jogo; as ações dos Competidores e Fornecedores; o Comportamento dos Consumidores; e as decisões de Políticas Públicas advindas do governo. Este arranjo de influenciadores tem similaridades com as ideias sobre estratégia e posicionamento de [Porter \(1979\)](#), em especial o conhecido modelo das cinco forças competitivas, e com as tradicionais análises do tipo SWOT ([HELMS; NIXON, 2010](#)) que ajudam a melhor compreender o mercado e a organização. A Figura 2 apresenta os fatores e os posiciona fora do ambiente organizacional, como feito por [Hunt e Morgan \(1997^c\)](#).

Figura 2 – Um esquema da Resource Advantage Theory



Fonte: Adaptado de [Hunt e Morgan \(1997^d\)](#)

Ao contrário do que ocorre no framework de competição perfeita, na *R-A Theory*, a inovação é vista como endógena e contribui fortemente para o dinamismo da competição. Pode-se dizer que, neste sentido, a *R-A Theory* também guarda raízes *shumpeterianas* e *kirznerianas* quanto a compreensão de inovação ([SCHUMPETER, 1942^b](#), [KIRZNER, 1973^b](#)). A inovação ocorre por conta do processo contínuo de aprendizado por parte das firmas e da tentativa perene de se proteger do ataque dos competidores e alcançar mais e melhores mercados, embora os dois autores supracitados apresentem diferenças relevantes quanto ao papel do empreendedor e do equilíbrio. Suas ideias quanto à inovação podem, ao menos para esta análise, ser consideradas análogas ([ABREU, 2011^a](#)).

Para a *R-A Theory*, o aprendizado das empresas se dá por conta dos sinais do mercado que a empresa capta de várias maneiras, em especial através do processo de competição, mas também através de pesquisas de mercado, *benchmarking*, engenharia reversa, observação de mercados externos similares etc. [Hunt \(2001^b\)](#) explica que os resultados financeiros são a fonte mais usada e mais fácil de sinalização para a empresa quanto à sua posição competitiva, logo, as informações financeiras funcionam de maneira análoga ao que defendia [Hayek \(1945^a\)](#) sobre os preços: que “carregam/entregam informação”⁵.

⁵ No original: “Prices convey knowledge”.

Neste caso, os resultados financeiros informam se a empresa deve ou não modificar seu modo de competir (seja buscando nova vantagem competitiva para seguir competindo no mesmo segmento ou mudando o segmento no qual compete), isto, por sua vez, diz a elas se os recursos que estão empregando atualmente para atender aquele segmento estão sendo usados da maneira mais produtiva. É relevante lembrar que é com base naquilo que sabem e que aprenderam que as organizações tomarão suas decisões e que, mesmo que a empresa tenha aprendido corretamente e tome as decisões teoricamente mais corretas, não se pode, *a priori*, ter certeza sobre o sucesso das ações empreendidas. Decisões corretas não necessariamente levam aos resultados esperados, pois o ambiente externo influencia e este está fora do controle da firma (Figura 2).

Quando o agente responsável pela firma percebe, através de resultados financeiros menos bons (ou ruins), que está competindo em segmentos nos quais sua performance não é satisfatória (áreas 4, 7 e 8 da Figura 1b), isto fará com que a firma aja para tentar neutralizar as perdas. Em geral esta ação para tentar eliminar ou ao menos reduzir os estragos pode se dar de três maneiras diferentes:

1. Pela inovação buscando melhorar o conjunto e/ou o arranjo de recursos;
2. Pela aquisição de algum competidor que está melhor posicionado naquele segmento;
3. Pelo abandono do segmento como um todo.

Ao mesmo tempo, empresas que se veem em posições competitivamente vantajosas (áreas 2, 3 e 6 da Figura 1b) deverão se resguardar dos competidores através do investimento para manter ou modificar seu conjunto de recursos únicos e difíceis de imitar. Ao fazer isso com sucesso, os incumbentes serão capazes de proteger seu posicionamento por mais algum tempo. Aqui há que se notar a natureza dinâmica da competição, empresas que atingirem uma posição de vantagem num segmento não tem garantia alguma da manutenção desta posição e, na grande maioria das vezes, deverão trabalhar continuamente para modificar o arranjo de recursos que lhes traz vantagem competitiva de maneira a se defender do ataque dos competidores e das demais modificações mercadológicas, por exemplo, nos gostos dos consumidores.

Como dito anteriormente, a Figura 1b é uma evolução dos primeiros esboços teóricos sugeridos por [Hunt e Morgan \(1995\)](#) que podem ser observados na Figura 1^a. A diferença principal entre a versão original e a mais moderna, adaptada de Hunt ([2011^b](#); [2013^b](#)) é a inserção dos diversos segmentos nos quais a competição ocorre em diferentes camadas. Esse desenvolvimento proporciona ao leitor maior clareza quanto a natureza múltipla dos mercados sobre o qual estamos tratando. O desenvolvimento visto na Figura 1b deve ser creditado aos

comentários de [Dickson \(1996^b\)](#) que tratou da natureza “ainda mais dinâmica” da *R-A Theory* que não estaria bem representada em versões iniciais da teoria (como se vê na Figura 1a).

Num ambiente tal qual o descrito pela *R-A Theory*, a competição, desde que funcione de maneira livre (isto é, sem intervenção ou regulação estatal), será um processo desequilibrador. A competição é o processo constante de disputa entre as empresas pela obtenção de vantagens comparativas nos seus diferentes segmentos de atuação, para tanto elas devem constantemente desenvolver, adquirir ou encontrar recursos que deem a elas a possibilidade de atingir posições benéficas no ambiente competitivo o que as levará a atingir melhores performances financeiras. Como o processo é dinâmico, sempre que uma empresa atinge este patamar as outras empresas, que estão em desvantagem, irão agir para superar a vantagem conseguida pela incumbente através da modificação do conjunto de recursos sob sua tutela. Assim a *R-A Theory* se posiciona como uma teoria eminentemente dinâmica na qual o desequilíbrio, não o equilíbrio, é a norma. A mudança é perene e disseminada e a movimentação da economia não a leva a um estado final, ou ‘ótimo’, como visto em modelos de equilíbrio geral, mas pelo contrário, a leva majoritariamente à crescente diversificação.

O tópico seguinte parte das premissas da *R-A Theory* e discute, com o suporte dos autores austríacos e das contribuições de Hunt, como esta teoria da competição em Marketing Estratégico pode ser compreendida de um ponto de vista austríaco.

2. FUNDAMENTOS AUSTRÍACOS DA *R-A THEORY*

São diversas as contribuições da Escola Austríaca de Economia para a compreensão dos fenômenos econômicos como um todo. Desde a sua fundação, com a gênese da ideia da utilidade marginal de Menger, passando pelas discussões sobre a teoria Monetária, o papel dos juros e dos bancos, o cálculo econômico no Socialismo, e a Teoria Austríaca dos Ciclos Econômicos (TACE), dentre outras ([ROCKWELL JR., 2009^a](#)).

A teoria austríaca tem como centro os conceitos de escassez e escolha. Todo o tempo, pessoas precisam decidir em meio a muitas possibilidades e toda ação necessariamente implica em *não aproveitar* alternativas, ou seja, num *trade-off* entre o que se tem e o que poderia ter ([ROCKWELL JR., 2009^b](#)). A somatória do axioma de [Mises \(1949^a; 1998\)](#), central para Praxiologia, de que: ‘as pessoas agem com sua derivação lógica de que as ações sempre têm como objetivo buscar uma melhoria da sua situação atual, se encaixa perfeitamente nas discussões austríacas de escassez e escolha perpétuas que, por sua vez, também são aceitas

pela boa teoria de Marketing. Os diversos desenvolvimentos teóricos da EA são capazes de ajudar a compreender os fenômenos mercadológicos de interesse do Marketing Estratégico.

Aqui serão usadas as contribuições austríacas em diversos campos para analisar as premissas da *R-A Theory* e assim demonstrar que esta teoria da competição, embora tenha sido influenciada por diversas correntes de pensamento econômico e administrativo, está intimamente relacionada com a fundamentação austríaca sobre o ambiente onde ocorrem a competição e as trocas e do qual, portanto, o Marketing Estratégico se ocupa.

2.1 O framework austríaco para a análise da *R-A Theory*

No início do século XXI surge um *framework*, um núcleo ou tríade básica, nos quais se encaixam os estudos econômicos austríacos: “A Escola Austríaca tem como fundamentos uma tríade concomitante e complementar, formada pelos conceitos de ação humana e de tempo dinâmico e pela hipótese acerca dos limites ao nosso conhecimento” ([IORIO, 2011^b, pág. 17](#)). Ação, Tempo e Conhecimento formam assim a base de todo o conhecimento desta escola de pensamento, [lorio \(2011^c, pág. 17\)](#) explica que estes três “representam os elementos essenciais, ou seja, aqueles necessários para o desenvolvimento e a manutenção do organismo, [...]. Deles emanam os elementos de propagação e neles se assentam todos os elementos essenciais às deduções lógicas e às propostas de natureza prática”.

Assim usa-se a tríade austríaca para analisar as premissas da *R-A Theory*, esta conexão demonstrará, como se verá a seguir, que a Escola Austríaca de Economia tem muitas implicações para as práticas operacionais e estratégicas das empresas e que, portanto, a corrente austríaca de pensamento econômico é capaz de colaborar profundamente para a compreensão dos fenômenos de negócios.

Esta análise se encaixa numa tradição de estudos austríacos com viés para a compreensão dos fenômenos econômicos do dia-a-dia como já fizeram [Holcombe \(2007\)](#) sobre empreendedorismo, [Klein \(2010^a\)](#) sobre organizações e mercados, [Foss e Klein \(2012^a\)](#) e [Bylund \(2016^a\)](#) sobre a teoria da firma e [Paranaiba \(2017\)](#) sobre estudos de mobilidade urbana dentre outros, ou, como defende [Callahan \(2002\)](#), esse trabalho colabora para mostrar que a EA é “uma economia para as pessoas de verdade” e para um mundo real.

2.2 A tríade austríaca e as premissas da *R-A Theory*

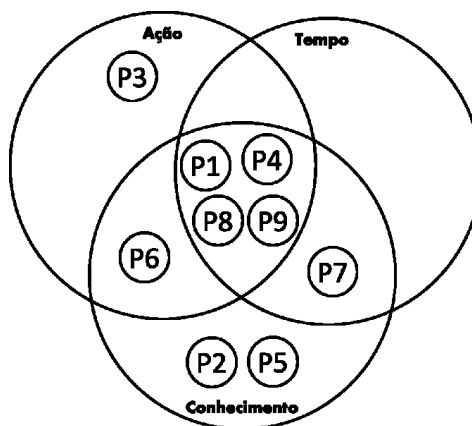
Como vimos anteriormente, a *R-A Theory* está fundamentada em nove premissas (Tabela 1), tais premissas serão divididas usando a tríade proposta por [lorio \(2011^d\)](#). Cada premissa será analisada separadamente de forma a buscar fundamentos e discussões dos autores austríacos acerca do tema. Mas, em primeiro lugar é necessário definir onde, na tríade, cada premissa se encaixa melhor.

O primeiro passo é aprofundar a compreensão dos elementos da tríade. Para [lorio \(2011 p. 18\)](#), na Escola Austríaca, *Ação*: “significa qualquer ato voluntário, qualquer escolha feita deliberadamente com vistas a se passar de um estado menos satisfatório para outro, considerado mais satisfatório no momento da escolha”. Já o segundo componente é tratado como: “a concepção dinâmica do *Tempo*, ou tempo subjetivo, ou, ainda, tempo real, em que o tempo [... passa a] ser definido como um fluxo permanente de novas experiências, que não está no tempo, como na concepção estática ou newtoniana, mas que é o próprio o tempo” ([IORIO, 2011, p. 18](#)), o tempo é dinâmico e irreversível, sua passagem acarreta uma modificação, normalmente no sentido de evolução criativa que traz alterações impossíveis de prever. Por fim, a racionalidade das pessoas faz com que suas ações ao longo do tempo as proporcionem o acúmulo contínuo de experiência que se traduz em conhecimento o que, por sua vez, leva a alteração das ações futuras. Já o *Conhecimento humano*:

[...] tem componentes de indeterminação e imprevisibilidade, o que faz com que todas as ações humanas produzam efeitos involuntários e que não podem ser calculados a priori. Existem [...] limites inescapáveis à capacidade da mente humana que a impedem de compreender integralmente a complexidade dos fenômenos sociais e econômicos. Os sistemas formais possuem certas regras de funcionamento e de conduta que não podem ser previamente determinadas ([IORIO, 2011 p. 19](#)).

Portanto: *qualquer ação se dá no tempo e com base no conhecimento.*

Tem-se então um conjunto de definições que possibilitam o posicionamento e as análises das premissas da *R-A framework* da tríade, como se vê na Figura 3.

Figura 3 - Premissas da R-A Theory na Tríade Austríaca⁶

Fonte: Elaborado pelo autor com base em [lorio \(2011\)](#) e [Hunt e Morgan \(1997\)](#).

Numa primeira análise da Figura 3 já fica clara a tendência de concentração das premissas na interseção entre as bases da tríade. Além disso também é clara a inexistência de uma premissa que lide exclusivamente com o componente “tempo”, o que era de se esperar por conta da própria definição do tempo real e contínuo. Neste sentido retira-se daqui um interessante *insight*: nesta análise o componente “tempo” é o mais fundamental da tríade. É impossível agir e, portanto, impossível adquirir conhecimento fora do tempo. Perceber isto facilita inclusive a compreensão das falácias que sustentam os modelos neoclássicos de equilíbrio nos quais o tempo é visto como uma variável discreta.

Outro detalhe que salta aos olhos é o balanceamento entre o que se denominam Premissas Centrais: P1, P4, P8 e P9. Nelas a mesma relevância é dada às três bases, o que denota sua íntima relação com a EA. E as cinco Premissas Dispersas ou periféricas, que, segundo esta análise, tem fundamentação em menos que as três bases da tríade. Outro *insight* interessante é o de que somente uma das premissas está fundamentada em apenas uma das três bases, a P3 que diz: “A motivação humana está limitada à busca do interesse próprio” ([HUNT; MORGAN, 1997, p. 76](#)).

A partir desta primeira divisão será possível discutir mais profundamente as premissas e, em específico, fundamentar as premissas da *R-A Theory* com os desenvolvimentos teóricos dos autores austríacos, em especial:

1. O axioma da ação humana (MISES, [1949^b](#); [2010^a](#))
2. A dispersão do conhecimento ([HAYEK, 1949^a](#));
3. A competição como processo de descoberta e o “estado de alerta” do empreendedor ([KIRZNER, 1973^c](#); [KLEIN, 2010^b](#));

⁶ Os círculos menores simbolizam as nove premissas da *R-A Theory* posicionadas nos círculos maiores, as partes da tríade ou em suas áreas de interseção

4. A heterogeneidade do capital ([HAYEK, 1931; 1967^a](#); [LACHMANN, 1978^a](#) e [GARISSON, 1978^a; 2001^a](#));
5. A importância central dos resultados financeiros para comunicar ao empreendedor sobre seu sucesso ([MISES, 2008^a](#));
6. O mercado como processo ([LACHMANN, 1986^a](#)).

2.3 Premissas dispersas da *R-A Theory* e suas bases austríacas

Como se vê na Figura 2, cinco são as premissas da *R-A Theory* que *não* estão relacionadas *ao mesmo tempo* com as bases da tríade austríaca. A Tabela 2 apresenta-as, com sua respectiva descrição ([HUNT; MORGAN, 1997](#)). Cada uma delas está classificada de acordo com sua conexão com as diferentes partes da tríade.

Tabela 2 - Premissas Dispersas. A = Ação, T = Tempo, C = Conhecimento.

#	Descrição	A	T	C
P2	Para o consumidor a informação é imperfeita e custa caro.			X
P3	A motivação humana está limitada à busca do interesse próprio.	X		
P5	Para a empresa a informação é imperfeita e custa caro.			X
P6	Os recursos da empresa são financeiros, físicos, legais, humanos organizacionais, informacionais e relacionais.	X		X
P7	As características dos recursos são heterogêneas e imperfeitamente móveis.		X	X

Fonte: Elaborado pelo autor baseado em [Hunt e Morgan \(1997\)](#).

A análise parte de P3 que diz: “A motivação humana está limitada à busca do interesse próprio” ([HUNT; MORGAN, 1997, p. 76](#)). Ora, esta afirmação basilar para a *R-A Theory* foi explicitada em termos muito similares por Mises ([1949^c](#); [2010^b](#)) e pode ser interpretada como uma derivação direta do axioma da ação humana. Para defender este ponto de vista, pode-se usar um exemplo comparativo dado pelo austríaco (p. 157):

Para sua decisão, a única coisa que importa é saber se, nas condições existentes, considera que a satisfação direta ou indireta proporcionada pelas 100 onças de ouro é maior ou menor do que a satisfação proporcionada pelas 100 toneladas de ferro. Ao tomar sua decisão, não está expressando um julgamento filosófico ou acadêmico em relação ao valor "absoluto" do ouro e do ferro; não está julgando o que é mais importante para a humanidade, se o ouro ou o ferro; não está perorando como um tratadista de princípios éticos ou de filosofia da história. Está simplesmente escolhendo entre duas satisfações que não pode ter ao mesmo tempo.

É muito importante notar a subjetividade escondida no termo ‘interesse próprio’ utilizado na premissa. Mises ([1949^d](#); [2010^c, p. 157](#)) afirma: “O ato de preferir ou rejeitar (e as escolhas e decisões daí decorrentes) não significa uma medição. A ação não mede a utilidade ou o valor, simplesmente escolhe entre alternativas. É inconcebível o conceito de utilidade total ou

valor total". Os homens, ao agirem, o fazem buscando a majoração de sua satisfação ainda que pareça, para o observador externo, que não irá ocorrer. O ser humano é subjetivo em suas escolhas, em suas ações. Não se trata somente de melhoria financeira, mas do valor subjetivo. É o agente humano que irá, através de suas ações e decisões, buscar a melhoria de seu estado atual de acordo com sua escala pessoal e *subjetiva* de valores⁷. Esta premissa também pode ser relacionada às ideias de subjetivismo radical de [Lachmann \(1986^b\)](#).

Duas das outras premissas podem ser tratadas em conjunto, P2 e a P5, ambas tratam da imperfeição e do custo da informação para o consumidor (P2) e para a empresa (P5). Elas estão diretamente relacionadas ao *insight* de [Hayek \(1949^b\)](#) sobre a dispersão do conhecimento e a impossibilidade fática de acesso ao conhecimento total e absoluto. Sobre isso [Hayek \(1945^b\)](#) comenta:

Se detivéssemos todas as informações relevantes, se pudéssemos tomar como ponto de partida um sistema de preferências estabelecido, e se tivéssemos completo conhecimento dos meios disponíveis, o resto do problema seria simplesmente uma questão de lógica. Ou seja, a resposta para a pergunta por qual é o melhor uso dos meios disponíveis está implícita em nossos pressupostos.

E complementa

O caráter peculiar do problema de uma ordem econômica racional se caracteriza justamente pelo fato de que o conhecimento das circunstâncias sob as quais temos de agir nunca existe de forma concentrada e integrada, mas apenas como pedaços dispersos de conhecimento incompleto e frequentemente contraditório, distribuídos por diversos indivíduos independentes. O problema econômico da sociedade, portanto, não é meramente um problema de como alocar "determinados" recursos — se por "determinados" entendermos algo que esteja disponível a uma única mente que possa deliberadamente resolver o problema com base nessas informações.

Em vez disso, o problema é como garantir que qualquer membro da sociedade fará o melhor uso dos recursos conhecidos, para fins cuja importância relativa apenas estes indivíduos conhecem. Ou, colocando sucintamente, o problema é a utilização de um conhecimento que não está disponível a ninguém em sua totalidade ([HAYEK, 1945^c](#)).

Os trechos são muito claros quanto à impossibilidade de deter todo o conhecimento. [Kirzner \(1973^d\)](#) usou essas ideias para elaborar sua teoria do empreendedorismo e falar sobre o aprendizado no mercado. De maneira complementar, [Boettke \(2002\)](#) afirma que a maneira mais convincente de apresentar a Escola Austríaca como única é focar no tratamento que apenas essa

⁷ Seria possível entrar em debates filosóficos potencialmente intermináveis sobre se, ao agir considerando o interesse alheio, o agente está de fato atendendo ao seu "interesse próprio" em ver o outro num estado mais satisfatório. Não é tarefa deste trabalho entrar neste debate, que será evitado propositalmente. Mas deve ficar claro que, para Mises e para a Escola Austríaca é indiferente se o "estado mais satisfatório de coisas" se aplica tanto a satisfação de interesses do agente quanto à de terceiros, caso o agente os valorize subjetivamente.

corrente de pensamento dá a informação e ao conhecimento, a importância que estes têm para os processos de mercado, em especial para o papel do empreendedor como agente econômico.

As duas últimas premissas dispersas são P6 (Os recursos da empresa são financeiros, físicos, legais, humanos organizacionais, informacionais e relacionais) e P7 (As características dos recursos são heterogêneas e imperfeitamente móveis). Elas são tratadas de maneira conjunta, pois estão relacionadas aos recursos que as empresas detêm e que as permitem competir. Inicialmente é necessário explicar a razão pela qual estas duas premissas são tidas como relacionadas: ao conhecimento (ambas), a ação (P6) e ao tempo (P7).

Quanto a serem relacionadas ao conhecimento. É fato que recursos são uma espécie de materialização do conhecimento previamente possuído. Isto é, qualquer que seja o tipo de recurso, ele adveio de um conhecimento prévio dos empreendedores responsáveis (no caso do capital inicial, por exemplo) ou ainda da geração de conhecimento e transformação deste em recursos pela organização (como é o caso de processos produtivos ou inovações tecnológicas, por exemplo).

Da empresa normalmente advém os diferentes tipos de recursos citados por [Hunt e Morgan \(1997\)](#): legais (patentes e segredos industriais), humanos (informações e conhecimento gerado internamente que muitas vezes somente servem naquele ambiente), organizacionais (maneiras específicas de fazer as coisas), informacionais (controle sobre informações exclusivas) e relacionais (contatos com clientes específicos ou relacionamentos de longa data com determinados setores ou fornecedores).

Num sentido amplo pode-se dizer que os termos 'capital' e 'recurso' podem ser tratados de maneira intercambiável. Tanto um quanto o outro tratam de bens econômicos que podem ser usados para a produção de outros bens. Assim, quando Hunt e Morgan ([1995](#); [1997](#)) falam de 'recursos' é possível usar o tratamento austríaco dado para o capital. Dentre os autores que abordam o tema, destaca-se [Lachmann \(1978^b, p. 53\)](#) que afirma: "Da mesma maneira, todos os bens de capital têm seu significado econômico derivado do modelo pelo qual são usados, ou melhor, pelo modelo pelo qual são ou podem ser usados"⁸. [Klein \(2010^c, p. 81\)](#) complementa dizendo: que "[...] o processo empreendedor de combinar e recombinar recursos heterogêneos ocorre de maneira contínua, através do tempo, enquanto novos atributos são criados ou descobertos (e enquanto as preferências dos consumidores e as tecnologias mudam)"⁹.

⁸ No original: *In the same way, all capital goods derive their economic significance from their mode of use, or rather, from their actual and potential modes of use.*

⁹No original: *The entrepreneurial process of combining and recombining heterogeneous resources plays out continually, through time, as new attributes are created or discovered (and as consumer preferences and technological capabilities change).*

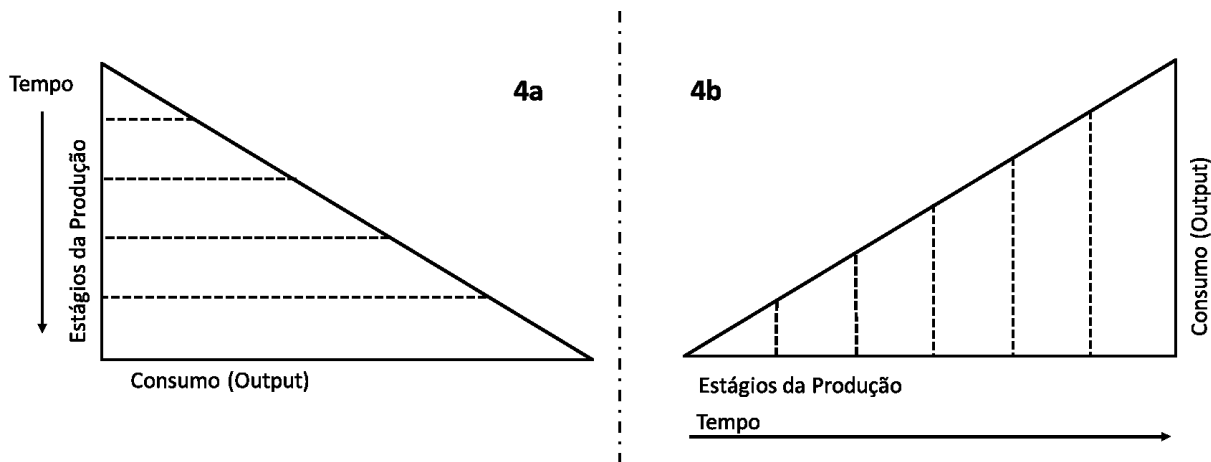
Uma compreensão mais profunda da estrutura do capital também se deve aos estudos de [Hayek \(1931; 1967^b\)](#) nos quais são apresentados os hoje famosos triângulos. Sobre este trabalho, [Garisson \(1978^b; 2001^b\)](#) desenvolveu uma teoria austríaca da Macroeconomia que tem a heterogeneidade dos recursos e a continuidade do tempo como pontos fundamentais. Esta heterogeneidade dá aos recursos a imobilidade mencionada na P7. Ou seja, os recursos, por serem heterogêneos, não poderão ser usados em diferentes aplicações imediatamente, como normalmente fica subentendido em parte da Macroeconomia *mainstream*.

Isto posto, passa-se a explicar a relação da P6 com a ação e da P7 com o tempo. Esta última análise já foi parcialmente feita nos parágrafos anteriores, mas servem algumas derivações.

Como já dito, [Hayek \(1931; 1967^c\)](#), levando em consideração a heterogeneidade do capital, introduziu na discussão sobre a produção o fator tempo. Como forma de facilitar a compreensão deste arranjo propôs a visualização da estrutura de produção como um triângulo, como pode ser visto na Figura 4a.

O chamado ‘triângulo de Hayek’ organiza todo o gasto de uma economia numa forma geométrica simples. A representação gráfica apresenta os estágios de produção, iniciais (ou de ordem superior) e os finais (de ordem inferior), os quais terminam no produto final a ser vendido para o consumidor. O tempo, como dito anteriormente, é um fator muito significativo e é representado por Hayek no eixo vertical. Em aplicações mais recentes ([GARISSON, 2017^a](#)) os triângulos são girados em 90 graus em sentido anti-horário, conforme Figura 4b, para facilitar a justaposição com outros diagramas relevantes para a análise Macroeconômica austríaca os quais não serão tratados aqui.

Figura 4 – Representações dos Triângulos em diferentes momentos no tempo



Fonte: 4a. Adptado da representação do Triângulo como proposto por [Hayek \(1931; 1967^d\)](#). 4b. Triângulo de Hayek na apresentação mais moderna, como em [Garisson \(2017^b\)](#)

Para compreensão mais profunda sobre a heterogeneidade e a imobilidade dos recursos/do capital é interessante atentar aos estágios de produção. Cada estágio, representados graficamente como os diferentes polígonos quadriláteros que compõem o triângulo, é responsável por uma parte, uma etapa, da produção do produto a ser entregue para o consumo no último estágio produtivo (em geral, o varejista). A representação do triângulo visto na figura 4b apresenta seis estágios de produção, sendo o último o varejo, e a altura do triângulo 4b representa o preço final dos bens de consumo produzidos por este particular arranjo produtivo.

A heterogeneidade do capital faz com que não seja plausível na teoria, muito menos possível na realidade, por exemplo, transferir de maneira automática o capital utilizado pelos produtores mais distantes do último estágio de produção para os produtores em estágios mais iniciais. Neste sentido, por exemplo, para uma sapataria, uma máquina de produzir solas de sapato não tem valor, embora possa ter um preço bastante elevado (o lojista não deseja produzir sapatos, mas vende-los, o que são estágios diferentes do processo produtivo e que, portanto, demandam tipos diferentes de recursos; o mesmo pode ser dito sobre o valor de uma ovelha viva para um produtor de roupas de lã). Os Triângulos de Hayek são representações aproximadas do processo produtivo e não pretendem ser uma representação exata daquilo que se passa na realidade.

Quanto a P6 (Os recursos da empresa são financeiros, físicos, legais, humanos organizacionais, informacionais e relacionais) estar relacionada à variável 'Ação' na tríade é também relativamente simples perceber. Embora as menções a isso na literatura sejam relativamente escassas - um exemplo notável é o trabalho de [Becker \(1993\)](#) sobre o capital humano. Trata-se do fato de que recursos (financeiros, físicos, legais, humanos, organizacionais etc.) dos quais a *R-A Theory* trata só podem ser considerados como tais se forem efetivamente usados pelas organizações. De nada adianta possuir o recurso se este não for utilizado de maneira a ajudar na geração de vantagem competitiva. Tal uso é, obviamente, uma ação que depende da decisão do empreendedor/capitalista.

Aqui se entende empreendedor no sentido teorizado por [Klein \(2010^d\)](#), ou seja, o agente tomador de decisões em ambientes de incerteza e que necessariamente deve usar, ao menos em parte, recursos próprios. Assim o empreendedor exerce julgamento diuturno e recorrentemente e não deve ser compreendido apenas como o agente responsável por novas empresas (*new ventures*), mas por absolutamente todos que devem tomar decisões sob as quais tem responsabilidade e pelas quais podem sofrer perdas empresariais. Complementarmente o autor americano afirma que se o capital fosse homogêneo, a ação empreendedora seria trivial, a

grande maioria, se não todos, os problemas econômicos mais interessantes das organizações iriam desaparecer ([KLEIN, 2010, p. 87](#)).

Assim cobrimos as análises de P2, P3, P5, P6 e P7 sob a ótica da Escola Austríaca de economia. Demonstrou-se que as premissas dispersas poderiam ter sido construídas totalmente com base em autores que seguem a tradição *mengeriana*. Partimos agora para a análise similar das quatro premissas restantes, as Centrais.

2.4 Premissas Centrais e suas bases austríacas

Quatro das nove premissas da *R-A* estão fundamentadas, segundo esta análise, ao mesmo tempo nos três conceitos fundamentais da, são elas.

- P1. A demanda é heterogênea entre as indústrias, dentro das indústrias e dinâmica.
- P4. O objetivo das empresas é atingir o melhor desempenho financeiro.
- P8. O papel dos administradores é reconhecer, compreender, criar, selecionar, implementar e modificar estratégias.
- P9. As dinâmicas competitivas são provocadoras de desequilíbrio e a inovação é endógena.

Antes de começar a análise dos fundamentos austríacos para cada uma das premissas centrais, devo explicar os motivos pelos quais as quatro premissas foram tidas como embasadas nos três ramos da tríade: Ação, Tempo e Conhecimento.

Quanto à P1: o fato de a demanda ser heterogênea e dinâmica baseia-se, em princípio no componente tempo, sem tempo não há dinamismo possível - daí derivam as falácias da análise neoclássica, inclusive daquela *schumpeteriana* ([ABREU, 2011^b](#)), sobre os estados de equilíbrio. Complementarmente, a demanda nada mais é do que o reflexo de ações humanas baseado naquilo que os indivíduos desejam consumir com o intuito de aumentar suas respectivas satisfações. As ações são necessariamente baseadas no conhecimento dos agentes e este conhecimento será modificado ao longo do tempo, o que fará com que a demanda no tempo t seja potencial e provavelmente diferente da demanda no tempo $t+1$, $t+2$ ou $t+n$.

Quanto à P4: o fato de buscar melhor desempenho financeiro se baseia, necessariamente em comparação temporal. Busca-se uma melhor performance financeira com relação a que tempo do passado. Seria mês passado? Ano passado? Década passada? Além disso o melhor desempenho só pode ser atingido pela ação humana baseada no conhecimento que agentes necessariamente detém e modificam ao longo do tempo. Sem o acúmulo de

conhecimento sobre a empresa e o mercado seria muito difícil, quiçá impossível, melhorar o desempenho financeiro.

Já na P8 (O papel dos administradores é reconhecer, compreender, criar, selecionar, implementar e modificar estratégias): os administradores são os agentes que decidem com base em seu conhecimento. Estas decisões serão implantadas através de ações de diversas pessoas nas companhias e os resultados destas decisões devem necessariamente ser observados depois de um determinado tempo, isto é, planos realizados agora e ações tomadas hoje terão reflexos ao longo do contínuo temporal. Mesmo ações imediatistas não têm reflexo exatamente no mesmo momento no qual são tomadas, o tempo deverá passar (em maior ou menor grau, dependendo do tipo de decisão e do horizonte temporal dos impactos esperados) para que as consequências possam ser observadas.

Por fim, na P9 (*As dinâmicas competitivas são provocadoras de desequilíbrio e a inovação é endógena*) como já visto nas discussões anteriores, as ações necessariamente terão seus reflexos no mundo real ao longo do tempo, dentre estas ações está o conjunto de modificações que se conhece por inovação. A inovação, por sua vez, é dependente do conhecimento que os agentes possuem e da ação destes com base neste conhecimento.

Com a apresentação inicial das premissas centrais relacionadas às bases da tríade, partimos, então, para a análise destas mesmas premissas sob a luz dos diferentes pensadores da Escola Austríaca de Economia.

A premissa P1 da *R-A Theory* diz que: “A demanda é heterogênea entre as indústrias, dentro das indústrias e dinâmica”. Esta premissa pode começar a ser derivada diretamente do axioma da praxiologia. Em *Ação Humana*. Mises ([1949](#); [2010^d, p. 35](#)) afirma:

Ação humana é comportamento propositado. Também podemos dizer: ação é a vontade posta em funcionamento, transformada em força motriz; é procurar alcançar fins e objetivos; é a significativa resposta do ego aos estímulos e às condições do seu meio ambiente; é o ajustamento consciente ao estado do universo que lhe determina a vida.

Como diz Mises, a ação “é a vontade posta em funcionamento”. E vai além ao afirmar “é a significativa resposta do ego aos estímulos e às condições do seu meio ambiente, é o ajustamento consciente ao estado do universo”. Compreende-se, portanto, a defesa clara da existência de mudanças na demanda dos indivíduos. Essa diversificação na demanda irá gerar necessariamente (desde que num mercado no qual não imperem regulação e intervenção) uma

adaptação dos ofertantes nas diversas etapas do processo de produção¹⁰. Ao mesmo tempo, a demanda por bens de produção será derivada da demanda dos bens de consumo ([HAYEK, 1949^c](#); [GARISSON, 2017^c](#)).

Assim temos, de um lado a base individualista da diversidade de desejos e vontades ([MARTIN, 2005](#)) e o dinamismo da demanda defendidos por Mises ([1949](#); [2010](#)) e do outro lado as demandas por produtos intermediários derivadas das demandas por produtos finais ([HAYEK, 1949^d](#); [GARISSON, 2017^d](#)). Ao juntar essas três ideias austríacas chega-se à conclusão de que qualquer demanda em qualquer indústria sob o regime de competição (no qual a intervenção não seja a norma) será necessariamente heterogênea e dinâmica, como defende a P1.

A quarta Premissa da *R-A Theory*, e segunda premissa central, diz que: “O objetivo das empresas é atingir o melhor desempenho financeiro”. Inicialmente é necessário enfatizar que, o uso do termo “empresa” é uma metonímia, pois a ação é um predicado dos indivíduos, neste caso os administradores, empresários, capitalistas, empreendedores, ou quaisquer outros responsáveis pela empresa.

Assim, pode-se afirmar que a busca de melhor desempenho financeiro pelas empresas deriva da vontade dos indivíduos por elas responsáveis e delas dependentes em melhorar suas vidas passando de estados menos satisfatórios para estados de maior satisfação, como nos ensina o axioma fundamental da Praxiologia. Pois bem, visto que o objetivo dos indivíduos é buscar sua melhora e que, em empresas essa melhora significa um aumento da quantidade de dinheiro disponível para os donos, infere-se que, em condições normais: quanto maior a quantidade de dinheiro a empresa puder gerar, maior será a satisfação do indivíduo por ela responsável. [Mises \(2008^b, p. 8\)](#)¹¹ afirma:

O que faz com que os lucros surjam é o fato de que o empreendedor que julga os preços futuros dos produtos de maneira mais correta do que o fazem outras pessoas comprará parte ou a totalidade dos fatores de produção a preços que, quando vistos do ponto de vista do estado futuro do mercado, são muito baixos. Assim o custo total de produção [...] se apresenta menor do que os preços que o empreendedor recebe pelos produtos. A diferença é o lucro do empreendedor.

¹⁰ Os bens de consumo e de capital são classificados de maneira diferente dependendo do uso que o consumidor fará deles. Uma considerável parte dos bens pode ser classificados das duas maneiras, dependendo do uso para o qual serão destinados. Isto é comum com alimentos, por exemplo: o arroz ou o leite podem ser bens de consumo para uma família ou de produção para um restaurante.

¹¹ No original: “*What makes profit emerge is the fact that the entrepreneur who judges the future prices of the products more correctly than other people do buys some or all of the factors of production at prices which, seen from the point of view of the future state of the market, are too low. Thus the total costs of production [...] lag behind the prices which the entrepreneur receives for the product. This difference is entrepreneurial profit.*”

Lucros e prejuízos estão presentes em toda e qualquer situação econômica e social de liberdade de mercado, e são fruto das mudanças que ocorrem continuamente no ambiente, inclusive das decisões dos agentes dentro da empresa. Obviamente que não se deve, como diz o próprio [Mises \(1949, 1998\)](#) considerar somente o fator econômico como motivador da ação humana, mas no caso de organizações empresariais apenas o lucro é capaz de direcionar as ações de maneira correta. Nestes ambientes, como já dito, os lucros servem como sinais para a empresa de que suas ações estão gerando produtos e sendo aceitas pelo mercado. Prejuízos, pelo contrário, sinalizam problemas no posicionamento competitivo. Em ambientes organizacionais não lucrativos (como governos, por exemplo), a administração burocrática – baseada em regras e regulamentos previamente definidos – se torna a única alternativa ([MISES, 2008^c](#)).

A constante busca pelo melhor desempenho financeiro é, portanto, fundamental para a existência de organizações que visam lucros e, como ocorre com as outras premissas, esta poderia ter sido derivada de desenvolvimentos teóricos anteriormente elaborados pela EA.

A terceira das premissas centrais é a P8 que diz: “O papel dos administradores é reconhecer, compreender, criar, selecionar, implementar e modificar estratégias”. A palavra “Administradores” (no original, *the role of management*) deve ser entendida além do senso mais comum. Administrador, aqui, deve ser compreendido como empreendedor ([KIRZNER, 1973](#); [FOSS; KLEIN, 2012^b](#)). Ao usar a expressão “*the role of management*”, Hunt e Morgan ([1995](#); [1997](#)) estavam tentando facilitar a comunicação com a comunidade científica da Administração e da Economia que, por conta do seu treinamento teórico baseado na compreensão neoclássica, tendem a ver o empreendedor (*entrepreneur*) de maneira exógena ao mercado e relacionado somente à novos empreendimentos (*new ventures*) o que, claramente não é o que a R-A preconiza.

Resumidamente pode-se dizer que a P8 trata da necessidade de inovação a ser guiada e realizada pelo empreendedor. A tradição austríaca é rica no tratamento deste ator socioeconômico, o que inexistente em outras tradições de pesquisa na Economia e na Administração. Na tradição neoclássica, inovação e empreendedor são vistos como exógenos e provocadores de desequilíbrio indesejado - isto ocorre inclusive em Schumpeter, como afirma [Abreu \(2011^c\)](#). Tal maneira de pensar se disseminou também nas disciplinas acadêmicas de negócios, onde o empreendedorismo e a inovação raramente são estudados pela Economia.

Já a EA sempre tratou do empreendedor de maneira endógena. Desde os autores seminais [Mises \(1949; 1998\)](#), [Hayek \(1945^d\)](#)¹², [Rothbard \(1969; 2004\)](#), passando por Kirzner ([1973](#), [1997](#)) na segunda metade do século XX e mais modernamente com [Salerno \(2008b\)](#), [Klein \(2010\)](#), [Foss e Klein \(2012^c\)](#), [Bylund e McCaffrey \(2017\)](#), dentre outros.

O tema do empreendedorismo, em específico, é muito relevante para a Escola Austríaca de Economia. Isto se dá porque foi falando deste tema que Israel Kirzner, orientando de doutorado de Mises, conseguiu influenciar sobremaneira a teoria econômica *mainstream*, [Gianturco \(2014^a\)](#) aponta que Kirzner e Schumpeter são os dois autores que não podem não ser citados quando se trata de empreendedorismo, pois foram eles que trouxeram para o centro da discussão em economia a figura do empreendedor, embora a visão de Kirzner não tenha sido completamente integrada à teoria econômica neoclássica ([GIANTURCO, 2014^b](#)).

O livro seminal de [Kirzner \(1973\)](#) sobre o tema, “Competição e atividade empresarial”, é sem dúvida um dos textos mais relevantes da Escola Austríaca no último quarto do século XX por isso Kirzner se posiciona entre os cinco grandes autores da EA de todos os tempos – junto a Menger, Mises, Hayek e Rothbard –, sendo inclusive o único deles ainda vivo e em atividade no ano de 2018 ([GIANTURCO, 2014^c](#)).

A teoria *kirzneriana* sobre o empreendedorismo coloca no centro do “processo de mercado” o empreendedor e chega a afirmar que concorrência e empreendedorismo não podem existir um sem o outro. As ações empreendedoras são endógenas ao processo de mercado e o empreendedor não deve ser considerado destruidor de um suposto equilíbrio precedente, mas um agente que observa e aproveita oportunidades ainda inexploradas e auxilia na coordenação de um processo que tende ao equilíbrio, mas que jamais o atinge.

[Kirzner \(1973\)](#) coloca o empreendedor como o coração do sistema de mercado, é a partir das ações dele que as oportunidades até então inexploradas poderão ser levadas a cabo. A característica fundamental do empreendedor *kirzneriano* é um estado especial de atenção à essas oportunidades ainda não exploradas, um “estado de alerta” ou no original: “*alertness*”.

O debate teórico acerca da teoria de [Kirzner \(1973\)](#) sobre o empreendedor segue com alguns avanços notáveis que levam a compreensão austríaca sobre o empreendedor ainda mais perto daquilo que defende a oitava premissa da R-A.

Estes desenvolvimentos são representados principalmente pelas ideias de [Klein \(2010\)](#) e [Foss e Klein \(2012^d\)](#). Nestes trabalhos, o empreendedor é visto com base nas ideias de

¹²Uma breve, mas interessante análise das ideias de Hayek sobre o empreendedorismo pode ser vista em: [KLEIN, Peter G. Hayek and Entrepreneurship](#). Disponível em: <<https://organizationsandmarkets.com/2007/11/07/hayek-and-entrepreneurship/>>. Acesso em: 04 Out 2017.

Cantillon e Knight ([KLEIN, 2010](#)), ou seja, o papel do empreendedor está muito ligado à tomada de decisões em ambientes de incerteza genuína e com acesso a informações imperfeitas. O empreendedor deve julgar e agir, investindo e arriscando seus recursos próprios na busca de atingir seus objetivos. É o empreendedor que irá guiar a mudança na sociedade através da aquisição de conhecimento, do aprendizado. É esta a característica mais fundamental do processo de descoberta do mercado.

As características acima mencionadas estão alinhadas àquilo que preconiza a P8 da *R-A*, isto é, que o agente deve: “reconhecer, compreender, criar, selecionar, implementar e modificar estratégias.” Certamente há uma perfeita coerência entre as ideias defendidas pelos principais autores da EA que tratam do tema e aquelas apresentadas por Hunt e Morgan ([1995; 1997](#)).

Por fim, a última das premissas centrais da *R-A Theory* é a P9, que diz: “As dinâmicas competitivas são provocadoras de desequilíbrio e a inovação é endógena”. Quanto ao papel da inovação, pode-se dizer que sua endogeneidade já foi devidamente tratada acima. A análise feita sobre a P8 e o papel do empreendedor no processo inclui necessariamente a inovação e, como diz [Mises \(1949; 1988, p. 249\)](#):

é impossível eliminar a figura do empreendedor do quadro de uma economia de mercado. os fatores de produção não se podem juntar espontaneamente. Precisam, para ser combinados, dos esforços intencionais de homens que visam a atingir certos fins e são motivados pelo desejo de melhorar seu estado de satisfação. Ao eliminar o empreendedor, elimina-se a força motriz do sistema de mercado.

Assim a inovação deve ser vista como o papel central do empreendedor, este é a “força motriz do sistema de mercado” ([MISES, 1949; 1988](#)).

Neste contexto, como compreender o mercado e, além disso, como conseguir medir se as dinâmicas competitivas são, afinal, provocadoras de um novo equilíbrio - como algumas análises econômicas tentam apresentá-la – ou será que são de fato desequilibrantes como preconiza a *R-A Theory*?

Desde que a Economia emergiu como disciplina única, com Adam Smith em 1776, até pensadores mais modernos como [Hayek \(1949\)](#) e o próprio [Kirzner \(1973\)](#), a grande maioria das ideias relevantes apresentavam o processo de mercado como algo tendencialmente equilibrador. Como o próprio [Hayek \(1949\)](#) defendeu, o equilíbrio não deve ser compreendido como um estado

da realidade a ser alcançado, mas como uma tendência¹³ que por sua vez caracteriza o processo de mercado ([LEWIN, 1997](#)), as ações fariam com que o mercado, cada vez mais, tendesse à este equilíbrio, sem jamais o alcançar.

Foi mais tarde, na segunda metade do século XX, que outro economista da EA, ex-aluno e colega de Hayek na *London School of Economics* apresentou argumentos diferentes. O alemão Lachmann ([Lewin, n/d](#))¹⁴ desafiou o pensamento equilibrante até então hegemônico na ciência econômica como um todo, inclusive na EA. Para Lachmann ([1971^a](#), [1986^c](#)), as ações podem ser coordenantes ou descoordenantes, equilibrantes ou desequilibrantes.

Dentro da EA, como explica [Barbieri \(2001^a\)](#), durante os anos 1970 surgem as primeiras divergências sobre as tendências equilibradoras (representadas majoritariamente por [Kirzner \(1973\)](#), baseado na teoria da atividade empresarial) ou desequilibradoras (com ênfase no subjetivismo radical defendido por [Lachmann \(1971^b\)](#)).

A obra de Lachmann é classificada em duas fases por [Barbieri \(2001^b\)](#). É na segunda destas fases, dita Lachmann II, que o autor alemão, levado pelo seu “subjetivismo radical” – que pressupõe incertezas ainda mais fundamentais - enfatiza a tendência ao desequilíbrio nos processos de mercado. A evolução do pensamento de Lachmann o leva a criticar de maneira cada vez mais forte a teoria neoclássica de equilíbrio e ele se torna cada vez mais cético quanto às forças equilibradoras no processo de mercado. Aponta [Barbieri \(2001^c\)](#):

No lugar de uma concepção estática da economia, Lachmann vê o mercado como um processo. Esse processo é marcado por um contínuo fluxo de mudanças inesperadas que, através da revisão de planos, desencadeiam tanto forças equilibradoras quanto desequilibradoras na economia.

E continua:

Num mercado comum de bens, as expectativas convergiriam, pois existe um mecanismo de descoberta que torna as forças equilibradoras preponderantes (Lachmann, 1988:271). Num mercado especulativo, o futuro é incerto e é imaginado de forma diferente por cada ator. As escolhas originativas dos agentes e as mudanças naturais tornam o futuro desconhecido. Essa ignorância do futuro torna as expectativas voláteis: compradores transformam-se com frequência em vendedores e vice-versa. Dessa forma, equilíbrio nunca é atingido, as forças desequilibradoras tendem a prevalecer.

¹³ Hayek define o equilíbrio como: uma situação na qual “os diferentes planos dos indivíduos de uma determinada sociedade elaboraram para agir durante um tempo são mutuamente compatíveis”. O equilíbrio seria quebrado quando houvesse uma mudança inesperada nestes planos. Lewin (1997) oferece um tratamento pormenorizado.

¹⁴ Lachmann é tido, juntamente com Kirzner e Rothbard, como responsável pelo renascimento da Escola Austríaca de Economia na segunda metade do século XX, foram os três que organizaram os seminários sobre a EA na NYU entre 1975 e 1987 e que organizaram a primeira conferência sobre EA no Royalton College, em South Royalton, Vermont no ano de 1974 (LEWIN, s/d; BARBIERI, 2001)

Embora reconheça que existam forças equilibrantes e desequilibrantes nos mercados, [Lachmann \(1971^c\)](#) defende que, para os casos realmente importantes, as tendências desequilibrantes prevalecem: “explicar a natureza contínua do processo de mercado é o mesmo que explicar a superioridade das forças de desequilíbrio”¹⁵ ([LACHMANN, 1971^d, p. 190](#)).

Num trabalho posterior, [Lachmann \(1986^d\)](#) vai ainda mais fundo e fala sobre três tipos de agentes econômicos, classificando-os quanto à capacidade (des)equilibrante de suas ações, são eles: 1) o arbitrador, que sempre desempenha um papel equilibrador 2) o especulador, que desempenha um papel que difere de acordo com as circunstâncias e cujas ações podem tanto equilibrar quanto desequilibrar o mercado; e o 3) inovador, que sempre age de forma desequilibradora.

Assim, voltando à última premissa central da *R-A Theory* que diz: “As dinâmicas competitivas são provocadoras de desequilíbrio e a inovação é endógena”. Fica claro que o pensamento *lachmaniano*, em especial o de Lachmann ([1971](#), [1978^c](#), [1986](#)) é totalmente coerente com a premissa de [Hunt e Morgan \(1997\)](#). A tendência desequilibrante dos processos de mercado, em especial das dinâmicas competitivas provocadas pelos inovadores, vista em [Lachmann \(1986\)](#), certamente pode ser tida como precursora da P9.

Ao findar esta parte do trabalho, pode-se dizer que ficou claro que a Escola Austríaca de Economia seria, como se demonstrou, certamente capaz de embasar uma teoria realista de competição em mercados como tentaram fazer Hunt e Morgan. Esta teoria serviria não apenas para comprovar a maior eficácia das economias de livre mercado como também para ser usada como fonte de estudo e compreensão das realidades dos mercados por disciplinas ligadas à estudos de organizações, em especial àquelas ligadas à Administração, como o Marketing Estratégico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE PESQUISAS FUTURAS

Partindo da proposta de uma Teoria Geral da Competição de Hunt e Morgan ([1995](#); [1997](#)) e colocando sobre esta teoria as lentes da Escola Austríaca de Economia, buscou-se demonstrar quão potentes são os desenvolvimentos teóricos produzidos por diversos autores ligados à esta escola de pensamento econômico para a compreensão da realidade do mercado. De fato, embora a *R-A Theory* não seja uma teoria própria e isoladamente austríaca, como

¹⁵ No original: “to explain the continuous nature of the market process is the same thing as to explain the superior strength of the forces of disequilibrium” [Lachmann \(1971\)](#).

ênfatisa o próprio [Hunt \(2001^c\)](#), a abordagem austríaca se mostrou capaz de fundamentar suas nove premissas.

Este trabalho colabora com esforços direcionados a manter a tradição da Escola Austríaca de Economia de ser uma fonte de conhecimento ligada diretamente às pessoas e à realidade na qual vivem de forma que aquilo que se aprende na teoria tenha implicações práticas relevantes e não fique apenas confinado a discussões teóricas e elucubrações inacessíveis para a enorme maioria das pessoas. Na linha do que defende [Telléz-Zepeda \(2016^b\)](#), este trabalho pretendeu ajudar a EA a manter uma de suas características mais próprias: sua conexão com o mundo real. Aqui se veem algumas implicações práticas, dos diferentes ambientes teóricos desenvolvidos pelos austríacos ao longo do tempo, muito necessárias e convenientes para as discussões comuns no dia a dia dos estudantes e profissionais de Administração e Negócios.

Além disso, este trabalho contribui para o desenvolvimento da teoria tanto no campo da Economia quanto, e mais importante ainda ao meu ver, no campo da Administração, mais especificamente no tratamento do que se conhece academicamente como Marketing Estratégico. Me parece muito claro que as ideias austríacas sobre mercados, inovação, empreendedorismo, dispersão do conhecimento, necessidade de descentralização e ação humana têm muito ainda a contribuir para a melhor compreensão do funcionamento real das empresas em ambientes competitivos. Agir para desenvolver esse campo teórico é certamente dever dos pesquisadores interessados na convergência da boa teoria econômica com a Administração de empresas.

Ao fazer essa ponte entre a EA e outros ambientes de pesquisa, em especial na administração, responde-se ao chamado de autores da Escola Austríaca [Rothbard \(1990\)](#), [Salerno \(2008a^b\)](#) e [Telléz-Zepeda, \(2016^c\)](#), além de autores do Marketing Estratégico e da *R-A Theory* ([HUNT, 2001^d](#)), que não apenas incentivam, mas *requisitam* a colaboração de outros autores para o desenvolvimento das teorias e sua melhor difusão e compreensão.

Neste contexto, há que se dizer que a grande maioria das ideias aqui discutidas já haviam sido mencionadas e mais profundamente elaboradas em diversos trabalhos anteriores. Embora isso seja verdade, também é verdade que os modelos de competição perfeita continuam predominando fortemente na academia. Ao meu ver isto ocorre, em especial nas escolas de Administração por uma falta de divulgação e alcance de ideias mais capazes de explicar o real funcionamento dos ambientes empresariais e não porque tais ideias não tenham sido previamente desenvolvidas, mas por permanecerem dispersas, e por pouco aparecerem nos livros-texto e textos mais básicos e, portanto, por serem pouco acessíveis a este público. É verdade que os modelos *mainstream* de equilíbrio e competição perfeita são muitas vezes tidos como ingênuos pela academia, mas, até então, pouco esforço tem sido feito para mudar este

cenário. Existe a crítica, mas pouco se aponta como substituto, isto ocorre muito embora a teoria melhor já exista e esteja muito bem fundamentada, como este trabalho pretendeu demonstrar. Este artigo colabora para a difusão do conhecimento sobre a *R-A Theory* no Brasil e em países lusófonos, visto que, até onde pode-se verificar, é o primeiro trabalho realizado sobre o tema em língua portuguesa.

Na última década, a Escola Austríaca de Economia tem ganhado em visibilidade. Mises, por exemplo, é presença cada vez mais constante nas discussões públicas sobre política econômica, inclusive no Brasil, Hayek se tornou personagem de cultura popular após a publicação de vídeos de música rap nos quais debate com Keynes sobre temas econômicos, o alcance dos eventos, dos livros e das várias iniciativas liberais no Brasil também dá o tom desta mudança.

A Escola Austríaca tem um mérito bastante difícil de ser equiparado por outras escolas de pensamento econômico, ela se orgulha de ser compreensível, foge do obscurantismo acadêmico comum à outras linhas de pensamento que tentam tratar de temas econômicos, complexos por natureza, de forma complicada e, na maioria das vezes inacessível para o público em geral.

Como dito anteriormente, este trabalho parte dessa premissa sobre a EA e busca auxiliar na sua expansão em direção a campos correlatos, em específico o Marketing Estratégico, disciplina hoje tratada como parte da Administração, mas surgida do seio da Economia e que também trata de mercados e trocas. Como citado por [Telléz-Zepeda \(2016^d, p. 317\)](#): “[...] embora a lente principal da Escola Austríaca seja a Teoria Econômica, ela nos proporciona ferramentas metodológicas e arcabouços epistemológicos que possibilitam dirigir nosso olhar analítico para o mundo político e social”. Neste ensaio, usamos a *R-A Theory*, uma “Teoria Geral da Competição” de desenvolvimento relativamente recente, com pouco mais de duas décadas de trabalhos publicados e ainda muito pouco difundida no Brasil. O intuito é analisar suas nove premissas sob a ótica austríaca como forma de demonstrar a capacidade contributiva da EA para as áreas mais conectadas às realidades enfrentadas pelos seres humanos, em específico os empreendedores e empresários, no seu dia-a-dia.

Embora a *R-A Theory* não possa ser considerada uma teoria austríaca – como defende o próprio [Hunt \(2002a^d\)](#), a pesquisa aqui apresentada comprova que ela poderia, em última análise ser completamente derivada do arcabouço teórico desenvolvido pelos discípulos de Menger. Além disso o trabalho também conecta a *R-A Theory* com uma explicação tipicamente austríaca, a tríade: Ação, Tempo e Conhecimento, e se demonstra que há uma clara sobreposição entre as duas teorias e que tal sobreposição pode e deve ser explorada por

pesquisas futuras tanto pelo Marketing Estratégico quanto pela Economia, tratando de temas como Estratégias Empresariais, Competição e Mercados.

O próprio [Hunt \(2002b\)](#) deu passos em direção a conectar as ideias austríacas que o ajudaram a fundamentar a *R-A Theory*, mas sua abordagem não entra nos detalhes e nem mesmo diversifica os autores austríacos. Neste trabalho, por outro lado, as conexões apresentadas entre as duas bases teóricas foram desenvolvidas de maneira muito mais profunda e sistemática, de forma a esmiuçar e esclarecer os conceitos e o embasamento teórico da *R-A Theory* sob a luz dos diversos teóricos austríacos que tratam dos diferentes aspectos desta teoria da competição.

Por fim este trabalho pretende colaborar para a continuação de um esforço conjunto de conexão entre a teoria Econômica Austríaca e outras áreas das ciências sociais, em especial da Administração. A EA certamente tem muito a contribuir para a melhor compreensão dos fenômenos de Marketing Estratégico e, de maneira mais geral, a muitos outros fenômenos hoje estudados pela Administração e pelo Marketing em particular, aos quais as organizações estão constantemente sujeitas.

O leitor deve estar atento à abordagem aqui utilizada, qualitativa e exploratória, que buscou conectar visões teóricas anteriormente separadas e – ao menos até onde pude apurar – nunca antes tratadas desta maneira, e esta é uma das limitações deste trabalho. Além disso, fogem do escopo deste trabalho discussões acerca de fundamentos filosóficos diferentes usados por Hunt e pelos austríacos (Mises e Hayek, por exemplo). Não se discute como a abordagem para a filosofia da ciência usada por Hunt poderia dialogar com os fundamentos epistemológicos da EA. Neste sentido ainda é necessário compreender mais profundamente como essas duas correntes filosóficas poderiam convergir e quais seriam as implicações disso, certamente um intrigante trabalho a ser desenvolvido no futuro. Discussões mais profundas sobre os diversos temas aqui apresentados também podem ser feitas. Existem divergências dentro da própria escola austríaca – como ocorrem quanto às tendências equilibrantes ou desequilibrantes dos mercados e sobre a melhor abordagem para entender o empreendedor. Futuras pesquisas podem buscar usar abordagens diferentes daquelas que foram usadas aqui para entender a *R-A Theory* ou mesmo sugerir mudanças e, quem sabe, uma nova teoria geral da competição, mais completa e abrangente.

Também deve-se salientar que uma grande parte do atual embasamento teórico de várias das disciplinas ligadas à Administração, notadamente nas áreas de Estratégia e Marketing tem muita relação com os pressupostos teóricos austríacos, apesar disso praticamente inexistem trabalhos que tratem destas conexões. Hunt ([2000](#); [2002a](#)) é dos poucos autores (certamente o

de maior expressão e possivelmente o único dentre os mais influentes) que usa explicitamente as ideias austríacas em seus escritos sobre Marketing, Competição e Estratégia, - talvez isto se dê pela proximidade com professores ligados à EA na *Texas Tech University* (Robert Murphy e Benjamin Powell, por exemplo). Uma exceção com grande louvor a essa quase total ausência de influência direta da EA no campo da Administração deve ser feita aos esforços de profissionais como [Klein \(2010\)](#), Foss ([FOSS; KLEIN, 2012](#)) e [Bylund \(2016^b\)](#) que, nas últimas duas décadas, têm desenvolvido muito as ideias austríacas na Administração, em especial na subárea de empreendedorismo. Este é outro dos fartos campos a serem explorados pela pesquisa tanto no Brasil e quanto no resto do mundo.

Há, portanto, um campo vastíssimo a ser explorado nessa relação entre a EA e Administração. Dentre as possíveis perguntas a serem respondidas estão: quais as possíveis relações da EA com outras teorias de Marketing Estratégico e Competição? Como o estudo da Praxiologia pode ajudar a compreender o comportamento do consumidor e dos empregados dentro das organizações? Como a abordagem caleidoscópica apresentada em [Lachmann \(1986\)](#) pode ajudar a entender o marketing como um processo?

São diversas as possibilidades de pesquisa a serem exploradas no futuro. Espero que este trabalho seja apenas o início de uma linha de pesquisa muito mais ampla que leve o conhecimento prático e real proporcionado pela EA sobre os mercados para um público maior e mais ligado ao dia-a-dia das empresas, este tipo de movimento, certamente fará com que as ideias da liberdade atinjam um público ainda maior e mais capaz de difundir e defender a capacidade dos indivíduos de trabalharem para si e melhorarem, cada vez mais, suas próprias vidas.

REFERÊNCIAS

[a b c](#) ABREU, Mariana Piaia. **Metodologia Brasileira de Análise de Atos de Concentração Horizontal: A Perspectiva da Escola Austríaca vs. o *Mainstream***. Monografia De Graduação. Curso De Ciências Econômicas, Universidade Federal De Santa Maria, Santa Maria, RS, Brasil, 2011.

[ADNER, Ron and ZEMSKY, Peter](#). A demand-based perspective on sustainable competitive advantage. **Strategic Management Journal**, Chicago, IL, USA, v.27, 2006.

[Advertising Hall of Fame \(2017\)](#). **Ralph Starr Butler**. Disponível em: http://www.advertisinghall.org/members/member_bio.php?memid=566. Acesso em: 14 Set 2017.

[ALDERSON, Wroe](#). Information Flows in Heterogeneous Markets. In: WOLLISCROFT, B. TAMILIA, R. D.; SHAPIRO, S. J. **A Twenty-First Century Guide to Aldersonian Marketing Thought**, Academic Publishers, Boston/Dordrecht/London, 1965b.

_____. **Marketing Behavior and Executive Action: A Functionalist Approach to Marketing Theory**. Homewood, IL, 1957.

_____. The Heterogeneous Market And The Organized Behavior System. In WOLLISCROFT, B. TAMILIA, R. D.; SHAPIRO, S. J., **A Twenty-First Century Guide to Aldersonian Marketing Thought**, Springer/Kluwer Academic Publishers, Boston/Dordrecht/London, 2006.1965a.

[AMERICAN MARKETING ASSOCIATION \(2017\)](#). **Definition of Marketing**. Disponível em: <https://archive.ama.org/Archive/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>. Acesso em: 14 Set 2017.

[a b](#) BAGOZZI, R. P. The Evolution of Marketing Thought. In: MACLARAN, P.; SAREN, M.; STERN, B.; TADAJEWSKI, M. **Handbook of Marketing Theory**. Los Angeles: Sage, 2010.

[a b](#) _____. 'Marketing as an Organized Behavioral System of Exchange. **Journal of Marketing**, Chicago, 1974.

_____. Marketing as Exchange. **Journal of Marketing**, Chicago, 1975.

[a b c](#) BARBIERI, Fábio. **O Processo de Mercado na Escola Austríaca Moderna**. Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo, FEA/USP, 2001.

[BARNEY, J. B.](#) The resource based view of strategy: Origins, implications, and prospects. Editor of Special Theory Forum in **Journal of Management**, Los Angeles, USA, 1991.

[a b](#) BARNEY, J. B.; ARIKAN, A. M. The Resource-based View: Origins and Implications. in M. A. Hitt, R. E. Freeman, J. S. Harrison, **The Blackwell Handbook of Strategic Management**. Malden, MA: Blackwell Publishers Inc, 2001.

[BARTELS, Robert](#). The history of marketing thought. **Grid Publications**, Columbus, OH, USA, 1976.

[BECKER, S.](#) **Human Capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education**. 3rd ed. The University of Chicago Press, Chicago, USA, 1993.

[BOETTKE, Peter J.](#) **Information and Knowledge: Austrian Economics in Search of its Uniqueness.** The Review of Austrian Economics, Auburn, Alabama, USA, 2002.

[BYLUND, P., MCCAFFREY, M.](#) A theory of entrepreneurship and institutional uncertainty. **Journal of Business Venturing**, Holanda, 2017.

[BYLUND, Per.](#) **The Problem of Production: A new theory of the firm.** Routledge, New York, NY, USA, 2016.

[CALLAHAN, Gene.](#) **Economics for Real People: An Introduction to the Austrian School.** Ludwig von Mises Institute, Auburn, Alabama, USA, 2002.

[CHRISTENSEN, Clayton M.](#) The past and future of competitive advantage, **MIT Sloan Management Review**, Cambridge, Massachusetts, USA, 2001.

[CONVERSE, P. D.](#) Development of marketing theory: Fifty years of progress. In H. G. Wales (Ed.), **Changing perspectives in marketing.** Urbana, Illinois, 1951.

[COPELAND, M. T.](#) Relations of consumers' buying habits to marketing methods. **Harvard Business Review**, Brighton, Massachusetts, 1923.

[DAY, G. S.; WENSLEY, R.](#) Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority. **Journal of Marketing**, Chicago, 1988.

[DICKSON, Peter.](#) The static and dynamic mechanics of competition: a comment on Hunt and Morgan's Comparative Advantage Theory. **Journal of Marketing**, Chicago, IL, USA. v. 60, n° 4, 1996.

[DRUCKER, P.](#) The theory of business. **Harvard Business Review**, 75, Sept./Oct. Brighton, Massachusetts. 1994.

[ETZIONI, Amitai.](#) The Third Sector and Domestic Missions. **Public Administration Review**, Medford, MA USA, v.33, n. 4., jul/ago., 1973.

[FOSS, Nicolai J.; Klein, Peter G.](#) **Organizing Entrepreneurial Judgement: A new approach to the firm.** Cambridge University Press. Cambridge, UK, 2012.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) GARISSON, Roger W. **Austrian Capital Theory, Mises University 2017**. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=7XznsmbLzM>>. Acesso em: 21 Set 2017.

[a](#) [b](#) _____. **Austrian Macroeconomics. A Diagrammatical Exposition**. Ludwig von Mises Institute, Auburn, Alabama, 2010. 1978.

[a](#) [b](#) _____. **Time and Money. The macroeconomics of Capital Structure**. Routledge, London, UK. 2001.

[a](#) [b](#) [c](#) GIANTURCO, Adriano. **O empreendedorismo de Israel Kirzner**. Tradução de Isadora Darwich e Thaiz Batista, Instituto Ludwig Von Mises Brasil. São Paulo. 2014.

[HAMEL, Gary; PRAHALAD, C. K.](#) Strategic intent, **Harvard Business Review**, Brighton, Massachusetts, 1989.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) HAYEK, F. A. 'Economics and knowledge', **Economica**, UK, 1949.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) _____. **Prices and Production**. Augustus M. Kelly, Publishers New York, USA. 1931; 1967.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) _____. **The Use of Knowledge in Society**. American Economic Review, Nashville, n. 4, 1945.

[HELMS, Marilyn M., NIXON, Judy.](#) Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade. **Journal of Strategy and Management**, New Jersey, NJ, USA, v.3, 2010.

[HOLCOMBE, Randall G.](#) **Entrepreneurship and Economic Progress**. Routledge, New York, NY, USA, 2007.

[a](#) [b](#) HUNT, S. D; MORGAN, R. M. The resource-advantage theory of competition: dynamics, path dependencies, and evolutionary dimensions, **Journal of Marketing**, Chicago, 1996.

[a](#) [b](#) HUNT, Shelby D. A general theory of business marketing: R-A Theory, Alderson, the ISBM framework, and the IMP theoretical structure. **Industrial Marketing Management**. New York, NY, USA. v. 42, 2013.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) _____. A general theory of competition: issues, answers and an invitation. **European Journal of Marketing**, London, UK, 2001.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) _____. **A General Theory Of Competition: Resources, Competences, Productivity, Economic Growth** (Marketing for a New Century) 1st Edition. SAGE Publications, Inc. Los Angeles, 2000.

[a](#) [b](#) _____. Developing successful theories in marketing and R-A Theory: Historical evolution? Other drivers? What's important? What's next? **Academy of Marketing Science Review**, v.1, Ruston, LA, USA, 2011.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) _____. **Foundations of Marketing Theory: Toward a General Theory of Marketing**. Armonk: M. E. Sharpe, s/l, 2002a.

_____. **Resource-Advantage Theory and Austrian Economics**. In: FOSS, Nicolai J; KLEIN, Peter (ed.). *Entrepreneurship and the Firm Austrian Perspectives on Economic Organization*, s/l, 2002b.

_____. **Resource-Advantage Theory: An Evolutionary Theory of Competitive Firm Behavior?** **Journal of Economic Issues**, New York, NY, USA, 1997.

[HUNT, Shelby D.; LAMBE C. J.](#) Marketing's contribution to business strategy: market orientation, relationship marketing and resource-advantage theory. **International Journal of Management Reviews**, London, 2000.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) HUNT, Shelby D.; MORGAN, R. M. Resource-advantage theory: a snake swallowing its tail or a general theory of competition? **Journal of Marketing**, Chicago, 1997.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) _____. The comparative advantage theory of competition, **Journal of Marketing**, Chicago, 1995.

[a](#) [b](#) _____. **The Resource-Advantage Theory Of Competition A Review**. In: MALHATORTA, Naresh (ed.). *Review of Marketing Research*. Emerald Group Publishing, Bingley, West Yorkshire, 2008.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) IORIO, Ubiratã Jorge. **Ação, Tempo e Conhecimento: A escola austríaca de Economia**. Instituto Mises Brasil, São Paulo, Brasil, 2011.

[JACOBSON, R.](#) The "Austrian" School of Strategy. **Academy of Management Review**, v.17, n.4, 1992.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) KIRZNER, Israel M. **Competição e Atividade Empresarial**. Instituto Liberal e Instituto Ludwig von Mises Brasil, 2da Edição, tradução de Ana Maria Sarda, São Paulo, SP, 1973.

_____. Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. **Journal of Economic Literature**, Nashville, TN, USA, 1997.

[KLEIN, Jeremy](#). Beyond competitive advantage. **Strategic Change**, Nova Jersey, EUA, 2002.

[KLEIN, Peter G.](#) **Hayek and Entrepreneurship**. Disponível em: <<https://organizationsandmarkets.com/2007/11/07/hayek-and-entrepreneurship/>>. Acesso em: 04 Out 2017.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) _____. **The Capitalist & the Entrepreneur: Essays on Organizations & Markets**. Ludwig Von Mises Institute, Auburn, Alabama, USA, 2010.

[KOTLER, P.; LEVY, S.](#) Broadening the Concept of Marketing. **Journal of Marketing**, Chicago, IL, USA, 1969.

[a](#) [b](#) [c](#) LACHMANN, L. M. **Capital and its Structure**. Institute for Human Studies. Original edition published by Bell & Sons, Ltd., on behalf of the London School of Economics and Political Science in 1956.1978.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) _____. **Ludwig von Mises and the Market Process**. em Lachmann, s/l, 1977. 1971.

[a](#) [b](#) [c](#) [d](#) _____. **The Market as an Economic Process**. Oxford: Basil Blackwell, Nova York, 1986.

[LAZER, W.](#) Marketing Changing Social Relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, 1969.

[LEWIN, Peter](#) (n/d). **Ludwig Lachmann (1906-1990): Life and Work**. Disponível em: <<http://www.utdallas.edu/~plewin/Lachmann%20Legacy.htm>>. Acesso em: 16 Out 2017.

_____. Hayekian equilibrium and change. **Journal of Economic Methodology**, London, UK, 1997.

[LUBIT, Roy](#). Tacit knowledge and knowledge management: the keys to sustainable competitive advantage. **Organizational Dynamics**, London, UK, 2001.

[MARTIN, Adam.](#) **What We Mean by Individualism.** Disponível em: <<https://mises.org/library/what-we-mean-individualism>>. Acesso em: 19 Out2017. 2005.

[MCCAFFREY, M.](#) The Economics of War. Apresentação na **Mises University**, Auburn, Al., EUA. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=qAL-2tVifUQ>>. Acesso em: 21 Set 2017.

[MILES, M. P., DARROCH, J.](#) What is a competitive Advantage. In **Wiley Encyclopedia of Management**. 3rd Edition. Ed. COOPER, Cary L. New Jersey, NJ, USA, 2014.

[a b c d](#) MISES, Ludwig Von. **Ação Humana: Um tratado de Economia.** Instituto Ludwig von Mises Brasil, São Paulo/SP, Brasil, 2010.

[a b c d](#) _____. **Human Action: A Treatise on Economics. The Scholar's Edition.** Edited by Herbener, Jeffrey M; Hoppe, Hans-Hermann; Salerno, Joseph T. Ludwig von Mises Institute, Auburn, Alabama, USA.1949; 1998.

[a b c](#) _____. **Profit and Loss.** Ludwig von Mises Institute, Auburn, Alabama, USA. 2008.

[NORTH, D.C.](#) **Institutions, Institutional Change, and Economic Performance**, University of Cambridge, Cambridge, UK, 1990.

[PARANAIBA, Adriano.](#) **Praxeology and Space Syntax: An epistemological articulation in favor of urban mobility as human action.** In Austrian Economics Research conference, Auburn, Alabama, USA, 2017.

[a b](#) PORTER, M. **Competitive advantage**, New York: Free Press, 1985.

_____. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. In **HBR's Must Reads on Strategy.** Harvard Business School Publishing Corporation. Brighton, Massachusetts. 1979.

[a b](#) ROCKWELL Jr., Llewelly H. **Why Austrian Economics Matter.** Ludwig Von Mises Institute, Auburn, Alabama, USA, 2009.

[a b](#) ROSSI, R. M.; SILVA, A. L. Vantagem Competitiva: Operacionalizando O Conceito A Partir Da Resource-Advantage Theory. **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE**, São Paulo, v. 8, n. 2, jul./dez. 2009.

[ROTHBARD, Murray](#) (1990). **The Future of Austrian Economics**. Mises Institute, Auburn, Alabama, USA. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=KWdUluID8ag>>. Acesso em: 23 Set 2017.

_____. **Man, Economy and State with Power and Market, Scholar's Edition**. 2nd Edition. Ludwig Von Mises Institute, Auburn, Alabama, USA. 1969, 2004.

[ROWE, W. G.](#); [BARNES, J. G.](#) Relationship marketing and sustained competitive advantage. **Journal of Market Focused Management**, New York, NY, USA, 1998.

[SALERNO, Joseph T.](#) Imperialism and the Logic of War Making. **The Independent Review**, Oakland, CA, USA, n. 3, 2008a.

_____. The Entrepreneur: Real and Imagined. **Quarterly Journal of Austrian Economics** 11. Auburn, AL, USA, 2008b.

[SCHUMPETER, Joseph A.](#) **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Fundo de Cultura, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 1942.

[SHAW, Eric H.](#); [LAZER, William.](#); [PIROG III, Stephen F.](#) Wroe Alderson: father of modern marketing, **European Business Review**, London, UK, v.6, 2007.

[SHAW, E. H.](#); [JONES, D. G. B.](#); [MCLEAN, P. A.](#) The Early Schools of Marketing Thought. In: [MACLARAN, P.](#); [SAREN, M.](#); [STERN, B.](#); [TADAJEWSKI, M.](#) **Handbook of Marketing Theory**. Los Angeles: Sage, 2010.

[TELLEZ-ZEPEDA, Claudio A.](#) Editorial. Escola Austríaca de Economia: Desafios e Perspectivas. **MISES: Revista Interdisciplinar de Filosofia, Direito e Economia**, São Paulo. V 2 (8), jul-dez 2016.

[WEERAWARDENA, Jay.](#); [O'CASS, Aron.](#) Exploring the characteristics of the market-driven firms and antecedents to sustained competitive advantage **Industrial Marketing Management**. New York, NY, USA, v.3, 2004.