

EMPRESA FAMILIAR E A INFLUÊNCIA DA FAMÍLIA: perspectiva da visão baseada em recursos

Suélen Rodrigues Miranda

Denize Grzybovski

1 Introdução

Esse ensaio teórico tem objetivo analisar a influência da família na gestão dos recursos da empresa familiar sob a ótica da visão baseada em recursos (VBR). Para dar conta da complexidade que envolve a temática, optou-se em discutir, inicialmente, as diferentes visões sobre a empresa, considerando as visões neoclássica, institucional, evolucionária, schumpeteriana e dos recursos (COASE, 1937; WILLIANS, 1978; MARSHALL, 1985; FREEMAN, 1991; MORICOCCHI; GONÇALVES, 1994; PENROSE, 1995; MANKIW, 2001; GRASSI, 2006; PELAEZ, 2007). Dessa forma é possível, na sequência, apresentar e debater a importância de considerar a família como uma variável de estudo, mas também um recurso da empresa familiar.

No que se refere à influência da família na empresa familiar, discute-se a importância da variável família na gestão dos negócios a partir do *familiness*, termo introduzido por Habbershon e Williams (1999) no debate teórico orientado pela VBR. Para os autores, a família é um recurso positivo na empresa familiar. Assim o fazendo, insere-se uma perspectiva analítica, a da VBR e evidencia-se que empresa familiar é diferente de empresa não familiar, no que tange aos tipos de recursos que utiliza na sua gestão.

Para esta abordagem teórica da empresa familiar, assume-se o pressuposto teórico de que não há duas empresas familiares iguais, já que os conhecimentos que as empresas possuem são diferentes e o rendimento que obtém de seus recursos também é diferente, pois tudo é relativo à dinâmica da(s) família(s) empresária(s). A partir do ingresso da segunda geração de membros da família fundadora, novas famílias se formam por meio do casamento; reconfigura-se a família fundadora e também a empresa a qual ela pertence. Eis aqui as principais particularidades que dificultam a construção de um modelo unificado (HABBERSHON; WILLIAMS; MacMILLAN, 2006), bem como um conceito único para

empresa familiar (WESTHEAD; COWLING, 1998; DYER JÚNIOR, 2003; GRZYBOVSKI, 2007; MORAES FILHO; BARONE; PINTO, 2011).

Para Habbershon, Williams e MacMillan (2006), um modelo unificado sobre a empresa familiar não se concentra apenas em descrever círculos interessados e condições, mas também em mostrar como as partes do sistema interagem com os recursos na empresa. Para os autores, a empresa familiar é um sistema social composto de três componentes do subsistema geral: (a) a unidade da família controladora, que representa a história, as tradições, e o ciclo de vida da família; (b) a entidade de negócios, que representa as estratégias e estruturas utilizadas para gerar riqueza; (c) o membro individual da família, que representa os interesses, as habilidades e os estágios de vida dos proprietários/gestores familiares participantes no negócio. Contudo, a empresa familiar também é um sistema econômico, onde diferentes recursos encontram-se presentes e dos quais a família passa a depender.

As obras consideradas neste debate foram as seguintes: Donnelley (1964), Pratt e Davis (1986), Davis e Tagiuri (1989), Handler (1989), Litz (1995), Shanker e Astrachan (1996), Westhead e Cowling (1998), Chua, Chrisman e Sharma (1999), Habbershon e Williams (1999), Chrisman et al. (2003), Dyer (2003), Nordqvist (2005), Pearson, Carr e Shaw (2008), Alcaraz *et al.* (2009) e Irava e Moores (2010).

2 As diferentes visões sobre a empresa familiar

O conceito de empresa passou pelas mais diversas concepções indo de uma visão neoclássica, que desconsidera totalmente a idiossincrasia, até uma visão que transforma essa idiossincrasia – presente fortemente nas empresas familiares – em recursos utilizados em favor da empresa.

Na visão neoclássica, a empresa é um agente passivo, ou seja, não existe idiossincrasia que seja capaz de interferir na dinâmica econômica. O que existe, nessa visão, é uma empresa genérica, que não é dinâmica, e se resume em uma função matemática. Também, a empresa é o local onde se combinam fatores de produção (matéria prima, trabalho e capital) e para cada tipo de produto existe o ponto ótimo de proporção de fatores a serem tecnicamente combinados. Essa técnica é movida pela racionalidade absoluta e de domínio público e o desafio da empresa é calcular o seu tamanho, o qual é determinado pelo preço (MANKIW, 2001).

Seguindo nessa linha de pensamento, para Mankiw (2001) a oferta e a demanda determinam os preços da economia de muitos bens e serviços. Sendo assim, nas economias de mercado, o preço é o mecanismo de racionamento de recursos escassos, pois são eles que determinam quem produz cada bem e quanto é produzido. Quando se trata de mercado competitivo, aquele onde há muitos compradores e vendedores, cada um deles têm pouca ou nenhuma influência sobre o preço de mercado.

Ainda na visão neoclássica, a empresa é desincorporada e vista como pouco mais do que um canal passivo que auxilia no movimento de recursos entre as atividades alternativas. O núcleo do programa neoclássico, segundo Willians (1978), pode ser apresentado nas seguintes proposições: (I) os tomadores de decisão têm conhecimento adequado das características relevantes da situação econômica da empresa; (II) os tomadores de decisão optam pela melhor alternativa disponível, dado conhecimento da situação e dos meios à sua disposição; (III) Dado "I" e "II", as situações geram a "lógica" interna da empresa e os tomadores de decisão agem adequadamente na lógica da sua situação; (IV) unidades e estruturas econômicas exibem comportamento estável e coordenado.

Ainda nessa perspectiva analítica, Marshall (1985) introduz o homem de negócios, ou seja, a empresa cresce em termos de porte porque um homem organiza os negócios ao longo do tempo e vai adquirindo novos conhecimentos, um processo de aprendizagem. Esse autor não nega o rendimento crescente da empresa, entretanto acredita que isso só é possível pela figura do homem de negócios aliado ao tempo e aos conteúdos apreendidos.

Em sua ideia de ciclo de vida da empresa (familiar), Marshall (1985) propôs que, como o crescimento envolve tempo, empresas mais antigas e maiores, gerenciadas por herdeiros não selecionados pelo mercado para substituir o seu vigoroso fundador, e utilizando envelhecidas soluções aos problemas empresariais, tenderão a decair. O ciclo natural do mercado, portanto, faz com que novas empresas sejam criadas por vigorosos empresários, os quais portam novas soluções aos mesmos problemas. Assim o fazendo, esse autor coloca o indivíduo como idiossincrático e não a empresa, como faz Mankiw (2001). Reconhece a habilidade do homem de negócios, entretanto, não reconhece o conhecimento gerencial. A simples existência do capital não é suficiente para justificar o crescimento da empresa, o que justifica é a figura do homem de negócios (MARSHALL, 1985).

Numa outra perspectiva e ancorada nos fundamentos econômicos, Coase (1937) e Willianson (1975) nos apresentam a visão institucional. Essa visão não nega que a empresa é uma função de produção, entretanto dizem que só isso não explica sua existência. A

racionalidade limitada entra em jogo, ou seja, a capacidade limitada que empresários (“homens de negócios”) têm em processar todas as informações necessárias para orientar o seu processo de tomada de decisão gerencial (SIMON, 1987). A origem deste pensamento está em Coase (1937) e Williamson (1975), que constroem uma teoria da firma evidenciando o fim das certezas, da racionalidade absoluta e da concorrência perfeita entre empresas no mercado. Afirmam os autores que a dinâmica do mercado é coordenada pela alocação de recursos sem interferência direta do mecanismo preço e assim passa-se a considerar a empresa a partir de sua complexidade e da incerteza.

Sendo assim, na perspectiva neoinstitucional, a empresa é uma estrutura de governança e as instituições entram em cena para garantir o desenvolvimento e a confiabilidade do mercado. O mercado tem imperfeições que geram custos de transação a tal ponto que faz a empresa sair do mercado e optar pela hierarquia, ou seja, internalizar as atividades produtivas de forma a garantir a propriedade de todos os recursos dos quais necessita. A empresa faz a opção de internalizar as atividades toda vez que o mercado não traz uma alocação ótima dos recursos (COASE, 1937; WILLIAMSON, 1975).

A outra perspectiva analítica da empresa é orientada pela teoria evolucionária, cujos principais autores são: David Teece, Christopher Freeman, Richard Nelson, Keity Pavitt, Giovanni Dosi, J. Stanley Metcalfe, Nathan Rosenberg, Bengt-Ake Lundvall, Franco Malerba e Luigi Orsenigo (GRASSI, 2006). Para a teoria evolucionária, empresa é como um conjunto único de recursos produtivos em constante transformação, na qual a distribuição entre os diferentes usos e ao longo do tempo é condicionada por (a) decisões administrativas, (b) capacitações e recursos acumulados pela empresa e (c) balizamentos “estruturais” expressos nos paradigmas tecnológicos e nos fatores institucionais.

Tais perspectivas teóricas da empresa, no entanto, recebem críticas. Freeman (1991) considera insatisfatória a dicotomia mercado *versus* hierarquia, impressa pela abordagem neoinstitucional, pois as redes de empresas, um novo tipo organizacional (BALDI, 2004), não poderiam ser explicadas apenas pelos custos de transação, mas também em termos de comportamento estratégico e outros fatores, dentre os quais destacam-se os tecnológicos, os ativos específicos, assim como os fatores sociológicos e comportamentais.

Como afirma Grassi (2006), para discutir a empresa numa perspectiva estrutural de rede, é necessário trazer ao debate teórico o aprendizado, que tem na cooperação seu principal recurso. É no espaço interativo da rede que reside um dos aspectos fundamentais do mercado organizado, pois ali acontece o processo de troca entre usuários e produtores de informação

qualitativa, um recurso intangível e cada vez mais valorizado na sociedade contemporânea (MACAGNAN, 2009).

Dessa forma, a relação hierárquica entre os agentes, nos mercados organizados, é insuficiente, sendo necessário construir relações pautadas na confiança e em códigos de comportamento que superem a incerteza e evitem oportunismos (WILLIANSO, 1975). Assim é possível estabelecer parcerias e gerar novos aprendizados organizacionais, ajudando empresas a reconhecer rotinas disfuncionais e prevenindo a “cegueira estratégica” (GRASSI, 2006).

Em outra perspectiva teórica, a schumpeteriana, compreende-se o processo de desenvolvimento da empresa a partir da ruptura do "fluxo circular" e isso se verifica na alteração dos “velhos” sistemas de produção em busca da inovação. Schumpeter (1988) traz ao empresário a questão da soberania do consumidor, dos determinantes do investimento e da poupança (juros, lucros, salários), entre outros. A inovação, compreendida por Schumpeter (1988) como sendo o ato de fazer as coisas, diferente da perspectiva econômica (introdução de um novo bem ou método, abertura de um novo mercado, descoberta de um novo recurso, reorganização da indústria), é financiada pelo sistema bancário, cujos agentes são denominados “criadores de crédito” e responsáveis pela “incursão na corrente circular”.

Assim, na visão schumpeteriana, o processo de produção é caracterizado pela combinação de forças produtivas, que incluem coisas materiais e imateriais. O ponto de partida de Schumpeter (1988) é uma economia que se encontra em equilíbrio ("estacionário"), caracterizada pela ausência da variação (ou desenvolvimento) embora não necessariamente do crescimento. Numa interpretação de "fluxo circular", a produção se caracteriza por uma atividade de pura rotina: as empresas produzem sempre os mesmos tipos e quantidades de bens; os fatores são combinados sempre da mesma forma (MORICOCCHI; GONÇALVES, 1994).

Para os neoclássicos existe um tamanho ótimo e uma combinação de recursos, que muda ao longo do tempo. A análise, desenvolvida por Edith Penrose na década de 1950, supôs uma ruptura com essa visão de empresa. Em vez de buscar equilíbrios em tamanho, combinação de fatores ou preços, Penrose (1959 apud GUIMARÃES, 2003) afirma que a:

Firma constitui-se numa entidade que toma decisões quanto a preço e quantidade produzida de um produto específico com o objetivo de maximizar seu lucro em um contexto estático; assim, a firma pode ser identificada a uma função de produção e a uma curva de custo (p. 9).

Assim, Penrose (1995) enfatiza o papel da empresa como “uma unidade autônoma de planejamento administrativo, cujas atividades estão inter-relacionadas e são coordenadas por políticas que se enquadram à luz do seu efeito sobre a empresa como um todo” (tradução livre). Nesse sentido, é possível compreender que há outras dimensões da empresa, essencialmente subjetivas, que precisam ser contempladas na sua análise.

A teoria dos recursos (VBR) introduz a subjetividade e a escolha do gerente neste debate (BARNEY, 1991), pois propõe olhar para dentro das empresas e verificar suas vantagens competitivas a partir de aspectos fundamentalmente endógenos, mas também que podem ser observados por meio da interação com o ambiente por meio da análise de variáveis subjetivas, como reputação e relacionamento (CARVALHO; PREVOT; MACHADO, 2012).

Na perspectiva teórica da VBR, os serviços produtivos não são “homens-horas”, “máquinas-horas”, “fardos de algodão” ou “toneladas de carvão”, mas serviços prestados pelas pessoas ou pelas máquinas, produtos gerados a partir da matéria prima algodão ou carvão no processo produtivo selecionado pela empresa. A empresa, por sua vez, torna-se um conjunto de recursos organizados administrativamente que cresce e procura sobreviver no ambiente em torno da concorrência tomando como base os seus recursos. Estes recursos, no entanto, podem estar sendo subutilizados e cabe ao gerente da empresa tratar de melhorar o rendimento dos mesmos, pois entende-se que essa é a melhor forma de aumentar a produção e as receitas, sem que aumentem os custos (PENROSE, 1995).

O conhecimento da empresa sobre a tecnologia e o mercado é chave para permitir um melhor aproveitamento dos recursos. Não há duas empresas iguais, já que os conhecimentos que as empresas possuem são diferentes e o rendimento que obtém de seus recursos também é diferente. O conhecimento empresarial é um recurso básico para a empresa, já que determina os limites na capacidade de gestão e na capacidade de aproveitamento pleno dos serviços que podem prestar os demais recursos disponíveis da empresa. Os recursos podem ser adquiridos no mercado, no exterior da empresa, mas os conhecimentos necessários para o controle, a gestão e o crescimento são criados no interior da empresa e, portanto, estabelecem um limite à velocidade de crescimento (PELAEZ, 2007).

Em suma, a perspectiva dos recursos impressa pela VBR fornece um modelo teórico coerente para analisar as relações entre empresa, processos, estratégia, desempenho e vantagem competitiva sustentável, através do entendimento e utilização dos recursos idiossincráticos presentes na empresa familiar (HABBERSHON; WILLIAMS, 1999). Com base na teoria da VBR, Habbershon e Williams (1999) introduzem o conceito de *familiness*, e

revelam que alguns fenômenos decorrentes das relações familiares estão profundamente enraizados na gestão dos recursos da empresa e, pela influência da família empresária, os gestores da empresa acabam sendo influenciados no seu processo de tomada de decisão.

3 A construção do conceito de empresa familiar contemplando a variável família

No que se refere ao conceito de empresa familiar ainda não foi possível chegar a um consenso. Questiona-se o que pode ou não ser considerada empresa familiar, se as empresas familiares realmente se distinguem das outras, qual o papel da família, que influência ela exerce no negócio, entre outros. Nesse sentido, Sharma (2006) destaca que inúmeras tentativas estão sendo feitas para articular definições conceituais e operacionais sobre empresas familiares. A empresa familiar possuiu formas de gestão próprias e muito peculiares, isso acontece devido à participação dos membros da família na gestão (GRZYBOVSKI; TEDESCO, 2002), que acabam imprimindo as suas características comportamentais, seus desejos e motivações na empresa.

Buscando uma distinção entre empresas familiares e não familiares Chrisman et al. (2003) analisam o progresso do campo desde a década de 1990. Os autores concluem, através dessa análise, que as questões teóricas e empíricas com relação à definição de empresa familiar ainda estão abertas ao debate. Também, percebem a necessidade de desenvolvimento de métodos para a separação de empresas familiares e não familiares, para após isso, chegar-se a um consenso conceitual de empresa familiar.

Ao fazer esse mapeamento da área Chrisman et al. (2003) descrevem as principais definições e divergências em torno da definição do objeto de estudo. Alguns pesquisadores da área acreditam que a influência da família faz uma empresa familiar distinta de uma empresa não familiar (DONNELLEY, 1964; PRATT; DAVIS, 1986; DAVIS; TAGIURI, 1989; HANDLER, 1989, SHANKER; ASTRACHAN, 1996). Outra concepção apresentada é a de Westhead e Cowling (1998), que definem se uma empresa é ou não familiar se ela se considera familiar ou não. Já, Litz (1995) e Chua, Chrisman e Sharma (1999) sugerem que a essência é a intenção da família em perpetuar o negócio, transferindo ele aos membros das gerações seguintes.

Habbershon e Williams (1999) introduzem o conceito de *familiness*, que considera uma empresa como familiar desde que tenha recursos e capacidades sinérgicos decorrentes de

envolvimento da família e suas interações. Diante disso, Chrisman et al. (2003) descrevem que a essência da empresa familiar deve ser constituída pela: (1) intenção de manter o controle familiar; (2) recursos e capacidades sinérgicos decorrentes de envolvimento da família e suas interações; (3) intenção de transferência os recursos para a próxima geração; (4) prossecução dessa visão, sucessivamente às próximas gerações.

Nota-se uma intrigante distorção nessa interpretação, pois a família, segundo Dyer (2003), é uma variável negligenciada dos estudos e ao mesmo tempo um dos termos geralmente usado para definir empresa familiar. Esse conteúdo já foi tema de muitos debates, com destaque aos apresentados no Brasil por Grzybovski e Lima (2004) e Machado (2005). Estes autores e nos debates que se sucederam estão evidenciados elementos, estrutura e dinâmica da família como influenciadores no comportamento administrativo da empresa familiar. Seus membros são influenciados pela(s) família(s) proprietárias e atuam como recursos de diferentes tipos (mão de obra, dinheiro, conhecimentos, informações, outros), os quais podem ser identificados nos escritos clássicos e contemporâneos, com destaque para os seguintes: Donnelley (1964), Pratt e Davis (1986), Davis e Tagiuri (1989), Handler (1989), Shanker e Astrachan (1996).

Nesse sentido, Dyer (2003) discute a escassez de pesquisas usando família como uma variável. Sugere os temas de investigação onde a família pode vir a ser uma variável importante e apresenta uma definição para a família ser utilizada como uma variável de estudo nas organizações. O autor destaca que considerar a família como variável nos estudos sobre empresas familiares se torna importante na medida em que ela influencia no comportamento individual, do grupo e da organização.

Os relacionamentos em uma organização têm grande impacto sobre as estruturas de gestão e governança. Além disso, a natureza dos relacionamentos pode criar vantagens para a empresa, fornecendo uma força de trabalho altamente comprometida com os objetivos da empresa e que compartilhe dos mesmos valores. Por outro lado, as relações familiares também podem promover nepotismo e graves conflitos interpessoais, que podem ser prejudiciais à performance da empresa (DYER, 2003).

O mesmo autor destaca, ainda, que a dinâmica da família está presente na maioria das organizações existentes hoje. Diante disso, a família deve ser incluída como uma variável nos estudos na área. Também argumentou que o uso da família como uma variável pode alterar significativamente descobertas de pesquisa e fornecer uma teoria mais robusta, mas também pode contribuir para construir um modelo unificado sobre empresa familiar (HABBERSHON;

WILLIAMS; MacMILLAN, 2006), que mostre como suas partes interagem e se constituem em recursos na empresa.

Em razão disso, afirma-se que se, por um lado, o modelo sistêmico deve ser capaz de explicar uma ampla gama de influências organizacionais e conectá-las à performance organizacional, por outro lado, o modelo baseado em recursos pressupõe que cada organização é um conjunto de recursos e capacidades idiossincráticos que diferenciam o desempenho da empresa ao longo do tempo e é a fonte de seus retornos.

Mesmo que não haja um acordo entre os pesquisadores sobre o conceito de empresa familiar e como a família influencia o negócio (ALCARAZ *et al.*, 2009), é possível encontrar evidências de que eles concordam que a família influencia a gestão da empresa familiar. A fonte explicativa está na VBR, como afirmam Habbershon e Williams (1999).

Com base na VBR, Habbershon e Williams (1999) afirmam que empresas familiares possuem um conjunto único de recursos oriundos da interação entre os sistemas família, membros individuais e atividade. Neste tipo organizacional, diferentemente do que ocorre em empresas não familiares, os fenômenos decorrentes das relações familiares estão profundamente enraizados na gestão da empresa e acabam por afetar a tomada de decisão gerencial. O *familiness* permite que esses fenômenos comportamentais e sociais, que são subjetivos, intangíveis e estrategicamente relevantes à empresa, sejam designados como recursos, capacidades e competências, de modo que suas consequências possam ser entendidas à luz do contexto estratégico e competitivo em que a empresa opera.

Pearson, Carr e Shaw (2008) utilizam o *familiness* como o fator que descreve a influência positiva do envolvimento da família na empresa. Também, inserem a perspectiva do capital social para proporcionar a identificação dos recursos sociais e comportamentais que constituem *familiness*. Irava e Moores (2010), por sua vez, entendem o *familiness* como um conceito confuso, pela falta de clareza de definição sobre o que pode ser considerado recurso. No intuito de identificar mais claramente quais recursos comprometem o *familiness* os autores realizaram um estudo de caso, com análise qualitativa dos dados. Nesse trabalho os autores encontraram seis dimensões de recursos que são fortemente influenciados pela família: reputação, experiência (conhecimentos e habilidades), aprendizagem, tomada de decisão, relacionamentos e redes.

Portanto, em consonância com Nordqvist (2005), constata-se que estudos sobre a influência da família nos negócios podem ser considerados um passo encorajador para

aprofundar o debate sobre a gestão dos recursos em empresas familiares. A possibilidade do *familiness* ser usado como uma vantagem exclusiva das empresas familiares contribui com avanço no entendimento do comportamento de tais empresas. Em concordância, Chrisman, Chua e Steier (2005) dizem que as empresas familiares são únicas, em virtude do envolvimento da família e sua influência na governança e gestão da empresa. Os autores retratam a importância de uma perspectiva que permita explorar as contingências e configurações que a família proporciona no contexto da organização, já que tais elementos tendem a persistir ao longo do tempo.

4 Alguns apontamentos para reflexão

Na perspectiva da VBR, é possível perceber que a família pode ser utilizada como recurso positivo na gestão da empresa familiar, o que talvez não seja verdadeiro nas empresas não familiares. Essa percepção é um dos primeiros indicativos de que os estudos sobre empresa familiar precisam ser aprimorados, em especial considerando variáveis e métodos robustos, com vistas a preservar o rigor científico, sem contudo deixar de contemplar variáveis subjetivas típicas para pesquisas com abordagem qualitativa dos dados.

A família apresenta-se como uma instituição social na maioria dos estudos, mas ela também precisa ser considerada uma variável de estudos na dimensão dos recursos da empresa. Família é um recurso na gestão da empresa familiar, mesmo que um recurso de difícil definição, dimensão e medição. Por isso, o campo de pesquisa sobre o tema está precisando ampliar o debate para novas dimensões analíticas, em especial aquelas que utilizam o rigor científico tão comum nos estudos cartesianos e tão incipientes em pesquisas sociais, em especial na proliferação do uso do método “estudo de caso” com a técnica “análise de conteúdo”, mas que não revelam-se categorias analíticas consistentes em direção à construção de uma teoria da empresa familiar.

A perspectiva teórica da visão baseada em recursos fornece um modelo teórico estabelecido para analisar as relações entre empresa, processos, estratégia, desempenho e vantagem competitiva sustentável, através do entendimento e utilização dos recursos idiossincráticos presentes na empresa familiar. Através do *familiness* é possível que esses fenômenos comportamentais e sociais, sejam designados como recursos, capacidades e

competências, de modo que suas consequências possam ser entendidas à luz do contexto estratégico e competitivo em que a empresa opera.

Referências

ALCARAZ, J. A.; KELLY, L.; RODRÍGUEZ, R. N. T.; GÓMEZ, S. M. A Family-based competitive advantage: handling key success family factors in mexican family businesses. **Cuadernos de Administración**, Bogotá, v. 22, n. 39, p. 191-212, jul./dez. 2009.

BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of management destin**, v.17, n. 1, p. 99-120, 1991.

CARVALHO, D.M.; PREVOT, F.; MACHADO, J. A. D. O papel dos recursos no desempenho organizacional: o uso da teoria da visão baseada em recursos em propriedades rurais. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 36, 2012, Rio de Janeiro. **Anais do...** Rio de Janeiro: Anpad, 2012.

CHRISMAN, J. J.; CHUA, J. H.; SHARMA, P. Current trends and future directions in family business management studies: toward a theory of the family firm. **Coleman White Paper Series**, 2003.

CHRISMAN, J. J.; CHUA, J. H.; STEIER, L. Sources and consequences of distinctive familiness: an introduction. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, n. 3, p. 237-247. 2005.

CHUA, J. H.; CHRISMAN, J. J.; SHARMA, P. Defining the family business by behavior. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 23, n. 4, p. 19–39. 1999.

COASE, R. H. The nature of the firm. **Economica**, n. 4, nov. 1937.

DAVIS, J.A.; TAGIURI, R. The influence of life-stage on father-son work relationships in family companies. **Family Business Review**, v. 2, n. 1, p. 47-74. 1989.

DONNELLEY, R. G. The family business. **Harvard Business Review**, v. 42, n. 4, p. 93-105, 1964.

DYER, W. G. The family: the missing variable in organizational research. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 27, n. 4, p. 401–416, jun. 2003.

FREEMAN, C. Networks of innovators: a synthesis of research issues. **Research Policy**, n. 20, 1991.

GRASSI, R. A. Capacitações dinâmicas, coordenação e cooperação interfirmas: as visões Freeman-Lundvall e Teece-Pisano. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 611-635, jul./set. 2006.

GRZYBOVSKI, D. **Plataforma de conhecimentos e aprendizagem transgeracional em empresas familiares**. 2007. 383 f. Tese (Doutorado em Administração)– Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras.

GRZYBOVSKI, D.; LIMA, J. B. O conceito de família e o dilema metodológico nos estudos sobre empresas familiares. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 3, 2004, Atibaia. **Anais do...**, Curitiba: Anpad, 2004. 1 CD-Rom.

GRZYBOVSKI, D; TEDESCO, J. C. (orgs.). **Empresa Familiar: tendências e racionalidades em conflito**. 3.ed., Passo Fundo: UPF, 2002.

HABBERSHON, T. G.; WILLIAMS, M. A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. **Family Business Review**, v. 12, p. 1–25. 1999.

HABBERSHON, T. G.; WILLIAMS, M.; MacMILLAN, I. C. A unified systems perspective of family firm performance. In: POUTZIOURIS, P. Z.; SMYRNIOS, K. X.; KLEIN, S. B. (Org.). **Handbook of Research on Family Business**. Edward Elgar, 2006. p. 67-79.

HANDLER, W. C. Methodological issues and considerations in studying family businesses. **Family Business Review**, v. 2, n. 3, p. 257–276. 1989.

IRAVA, W.; MOORES, K. Resources supporting entrepreneurial orientation in multigenerational family firms. **International Journal of Entrepreneurial Venturing**, v. 2, n. 3/4, p. 222-245, 2010.

LITZ, R. A. The family business: toward definitional clarity. **Proceedings of the Academy of Management**. Briarcliff Manor: Academy of Management, p. 100–104, Aug. 1995. doi: 10.5465/AMBPP.1995.17536337.

MACAGNAN, C. B. Evidenciação voluntária: fatores explicativos da extensão da informação sobre recursos intangíveis. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 20, n. 50, p. 46-61, 2009. <http://dx.doi.org/10.1590/S1519-70772009000200004>.

MACHADO, H. V. Reflexões sobre concepções de família e empresas familiares. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 10, n. 2, p. 317-323, mai./ago. 2005.

MANKIW, N. G. **Introdução à economia: princípios de micro e macroeconomia**. Rio de Janeiro: Campus, 2.ed. 2001.

MARSHALL, A. **Princípios de economia**. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

MORAES FILHO, A. C. T.; BARONE, F. M.; PINTO, M. O. A produção científica em empresas familiares: um enfoque conceitual. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 6, p. 1971-1991, 2011. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122011000600016>.

MORICOCCHI, L.; GONÇALVES, J. S. Teoria do desenvolvimento econômico de schumpeter: uma revisão crítica. **Informações Econômicas**, São Paulo, v. 24, n. 8, ago. 1994.

NORDQVIST, M. Familiness in top management teams: commentary on Ensley and Pearson's "an exploratory comparison of the behavioral dynamics of top management teams

in family and nonfamily new ventures: cohesion, conflict, potency, and consensus. **Entrepreneurship Theory and Practice**, p. 285-291, mai. 2005.

PEARSON, A.W.; CARR, J.C.; SHAW, J.C. Toward a theory of familiness: a social capital perspective. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 32, n.2, p. 949–969. 2008.

PELAEZ, V. Teoria do crescimento da firma: Edith Penrose. **Revista Brasileira de Inovação**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 2, p.461-467, jul./dez. 2007.

PENROSE, E. T. **The theory of the growth of the firm**. 3.ed., Oxford: Oxford University, 1995.

PRATT, J.; DAVIS, J. Measurement and evaluation of population of family-owned businesses. **U.S. Small Business Administration Report**, n. 9202-ASE-85, Washington: Government Printing Office, 1986.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre, lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. 3.ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SHANKER, M. C.; ASTRACHAN, J. H. Myths and realities: family businesses' contribution to the US Economy – a framework for assessing family business statistics. **Family Business Review**, v. 9, p. 107-123. 1996.

SHARMA, P. An overview of the field of family business studies: current status and directions for the future. In: POUTZIOURIS, P. Z.; SMYRNIOS, K. X.; KLEIN, S. B. (Org.). **Handbook of Research on Family Business**. Edward Elgar, 2006. p. 25-55.

SIMON, H. Making management decisions: the role of intuition and emotion. **Academy of Management Executive**, v. 1, n. 1, p. 57-64, fev. 1987.

WESTHEAD, P.; COWLING, M. Family firm research: the need for a methodology rethink. **Entrepreneurship Theory and Practice**, Fall, p. 31–56, 1998.

WILLIAMS, P. L. **The emergence of the theory of the firm: from Adam Smith to Alfred Marshall**. Londres: Macmillan, 1978.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism**. New York: The Free Press, 1985.