



Lincoln Wolf de Almeida Neves

**Fazer ou Comprar: uma análise sob a perspectiva das
teorias da Economia dos Custos de Transação e da Visão
Baseada nos Recursos**

Tese de Doutorado

Tese apresentada como requisito parcial para
obtenção do título de Doutor pelo Programa de Pós-
Graduação em Engenharia de Produção da PUC-
Rio.

Orientador: Prof. Silvio Hamacher

Rio de Janeiro
Setembro de 2009



Lincoln Wolf de Almeida Neves

**Fazer ou Comprar: uma análise sob a perspectiva das
teorias da Economia dos Custos de Transação e da Visão
Baseada nos Recursos**

Tese apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Doutor pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. Silvio Hamacher

Orientador

Departamento de Engenharia Industrial - PUC-Rio

Prof. Luiz Felipe R. R. Scavarda do Carmo

Departamento de Engenharia Industrial - PUC-Rio

Prof. Andre Lacombe Penna da Rocha

Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Hugo Tsugunobu Yoshida Yoshizaki

USP – SP

Dr. Marco Antonio Raupp

SBPC

Prof. Osvaldo Luiz Gonçalves Quelhas

UFF

Prof. José Eugenio Leal

Coordenador Setorial do Centro Técnico Científico – PUC - Rio

Rio de Janeiro, 15 de setembro de 2009

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

Lincoln Wolf de Almeida Neves

Graduou-se em Engenharia Civil na Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ) em 1983. Especializou-se em análise de sistemas na PUC-Rio em 1983. Mestre em Logística pela PUC-Rio em 2003. Trabalhou em tecnologia da informação como analista, consultor e gerente em várias empresas nacionais e multinacionais. Desenvolveu projetos em diversas áreas como: compras, produção, contabilidade, recursos humanos, etc. Atualmente, responsável pela área de suprimentos e serviços de importante empresa brasileira. É professor agregado do quadro complementar do Departamento de Engenharia Industrial – PUC-Rio.

Ficha Catalográfica

Neves, Lincoln Wolf de Almeida

Fazer ou comprar: uma análise sob a perspectiva das teorias da economia dos custos de transação e da visão baseada nos recursos / Lincoln Wolf de Almeida Neves ; orientador: Silvio Hamacher. – 2009.

176 f. ; 30 cm

Tese (Doutorado em Engenharia Industrial)– Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

Inclui bibliografia

1. Engenharia Industrial – Teses. 2. Fazer ou comprar. 3. Terceirização. 4. Economia de custos de transação. 5. Visão baseada em recursos. 6. Café solúvel. I. Hamacher, Silvio. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Engenharia Industrial. III. Título.

CDD: 658.5

Para meus pais
Maria Edithe Wolf Neves – in memoriam
Leo de Almeida Neves

Agradecimentos

Ao meu orientador Professor Silvio Hamacher pelo encorajamento e parceira para a realização deste trabalho.

Aos meus filhos, pelo carinho e compreensão das muitas horas de estudo que me privaram das suas presenças.

Aos Professores Andre Lacombe, Hugo Yoshizaki, Luiz Felipe Scavarda, Marco Antonio Raupp e Osvaldo Quelhas, que muito me orgulharam pela participação na banca.

Aos meus colegas da PUC-Rio.

A todos os professores do Doutorado de Engenharia de Produção pelos ensinamentos.

A todos os funcionários do Departamento de Engenharia Industrial pela ajuda.

A Teresa Mendes pelos ensinamentos da língua inglesa e em especial a Stefania Dargains pela grande ajuda na revisão desta tese.

A todos os amigos e familiares que de alguma forma me ajudaram.

RESUMO

Neves, Lincoln Wolf de Almeida; Hamacher, Silvio (Orientador). **Fazer ou Comprar: uma análise sob a perspectiva das teorias da Economia dos Custos de Transação e da Visão Baseada nos Recursos**. Rio de Janeiro. 2009. 176p. Tese de Doutorado - Departamento de Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

As firmas enfrentam hoje um cenário altamente volátil e competitivo e muito mais complexo que 10 ou 20 anos atrás. Para enfrentar este cenário, as firmas têm usado a terceirização de atividades da sua cadeia de valores para reduzir custos, melhorar o desempenho e manter o foco nas atividades que propiciam vantagens competitivas. As teorias da Economia dos Custos de Transação (TCE) e Visão Baseada em Recursos (RBV) têm sido usadas nos estudos sobre fazer ou comprar (terceirização). Na TCE, o foco da questão são as transações internas da firma e desta com o mercado, analisando as dimensões de risco, ativos idiossincráticos e frequência de trocas. Na RBV, o centro da questão está associado aos recursos que compõem a firma, analisando os atributos desses em relação à vantagem competitiva e desempenho comparado com o mercado. O objetivo central desta tese é compreender o porquê das firmas terceirizarem atividades da sua cadeia de valores. Para este fim, uma extensa revisão das teorias TCE e RBV foi feita, com o foco de aprofundar a compreensão das questões relacionadas com a terceirização. A pesquisa examina o entendimento de seis firmas da indústria de café solúvel em relação aos fundamentos dos processos de terceirização. A pesquisa foi qualitativa, através de múltiplos estudos de casos, onde entrevistas com altos executivos das firmas foram realizadas para elucidar e avaliar os casos. A indústria de café solúvel foi escolhida pela disponibilidade de acesso aos seus dados e integrantes, bem como pelo uso da terceirização em todas as firmas. Nos casos, buscou-se observar as vantagens competitivas particulares, os motivadores e variáveis das terceirizações e quais atividades foram terceirizadas. Na análise dos casos foi encontrado que quanto maior o risco que envolve a transação, maior a tendência das firmas internalizarem atividades. Competências internas fracas aumentam a probabilidade de terceirização, enquanto que quanto maior a possibilidade de vazamento de conhecimento

estratégico proprietário, menor a probabilidade de terceirização. Esta tese afirma que as teorias TCE e RBV devem ser usadas de forma conjunta para determinar as fronteiras de uma firma, fundamentando a análise se uma atividade deve ser terceirizada ou mantida internamente. Adicionalmente, este trabalho sustenta que os custos de oportunidade são relevantes para a definição da terceirização de atividades e devem ser comparados aos custos de transação.

Palavras-chave

Fazer ou Comprar; Terceirização; economia dos custos de transação; visão baseada em recursos; café solúvel.

ABSTRACT

Neves, Lincoln Wolf de Almeida; Hamacher, Silvio (Advisor). **Make or Buy: analysis under the perspective of Transaction Costs Economics and Resource Based View theories.** Rio de Janeiro. 2009. 176p. Dsc Thesis - Departamento de Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Today, firms are submitted to a highly volatile and competitive scenario, far more complex than that of ten or twenty years ago. In order to face this, firms have outsourced some of their value chain activities, in an attempt to reduce costs, enhance performance and focus on activities that result in competitive advantages. Both the Transaction Costs Economics (TCE) and Resource-Based View (RBV) theories have been applied in outsourcing studies. TCE focuses on the firm's internal transactions and transactions with the market, by evaluating risk dimensions, idiosyncratic assets and frequency of exchanges. The core issue for RBV is related to the firm's resources; the theory evaluates their attributes in terms of competitive advantage and performance as compared with the market. The fundamental objective here is to understand why firms outsource their value chain activities. A thorough review of the TCE and RBV theories has been performed, aimed at deepening the understanding of outsourcing related issues. The present research assesses how six instant coffee firms perceive the outsourcing process rationale. The survey was qualitative and based on multiple case studies, and high executives of these firms were interviewed for clarification and evaluation of each case. Instant coffee industry was selected due to the availability of information and access to their members, and because all firms are engaged in outsourcing. In these cases, we have attempted to observe the particular competitive advantages, motivating factors and variables of outsourcing, and which activities had been outsourced. Case study analysis has shown that the higher the risk involved in a transaction, the more firms will tend to internalize activities. Weak competences increase the probability of outsourcing, while high risk of leak of strategic proprietary knowledge reduces the probability of outsourcing. This thesis asserts that both TCE and RBV theories shall be used in conjunction in order to determine the frontiers of a firm, and

underlie the evaluation of whether an activity should be outsourced or performed internally. Additionally, this paper affirms that opportunity costs are relevant in defining the outsourcing of activities, and ought to be considered and compared with transaction costs.

Keywords

Outsourcing; transaction costs economics; resource-based views; case study; instant coffee industry.

Sumário

1.	Introdução	17
1.1.	O Problema de Estudo e a Questão de Pesquisa	21
1.2.	Objetivo Geral	23
1.3.	Objetivos Específicos	23
1.4.	Justificativa e Motivadores	24
1.5.	Metodologia da Pesquisa	25
1.6.	Organização do Trabalho	26
2.	Revisão Bibliográfica	28
2.1.	Economia dos Custos de Transação (TCE)	30
2.2.	Visão Baseada em Recursos (RBV)	40
2.2.1.	Competências Distintivas	41
2.2.2.	Renda Econômica	42
2.2.3.	Teoria do Crescimento da Firma	45
2.2.4.	Análise Antitruste	46
2.2.5.	Moderna Teoria Baseada em Recursos	47
2.2.6.	Outras Contribuições para o Desenvolvimento da RBV	49
2.2.7.	Visão Baseada em Recursos - Definição das Fronteiras das Firmas	55
2.3.	Definição das Fronteiras das Firmas pela análise da TCE e RBV	57
3.	Metodologia	67
3.1.	Abordagem de Pesquisa	67
3.2.	Objetivos da Pesquisa	69
3.3.	Procedimento Técnico	69
3.3.1.	Planejamento	72
3.3.2.	Projeto da Pesquisa	74
3.3.3.	Preparação para a Coleta de Dados	78

3.3.4.	Coleta de Dados	81
3.3.5.	Análise de Dados	83
3.3.6.	Disseminação	85
3.4.	Delimitações do Estudo	86
4.	Estudo de Caso - Indústria de Café Solúvel	87
4.1.	O Café no Brasil e no mundo	87
4.2.	O Café Solúvel	92
4.2.1.	Cadeia de Suprimentos do Café Solúvel	95
4.2.2.	Processo de Produção do Café Solúvel	96
4.3.	Estudos de Casos	100
4.3.1.	Estudo de Caso da Firma A	103
4.3.1.1	Descrição da Firma A	103
4.3.1.2	Análise da Firma A	107
4.3.2.	Estudo de Caso da Firma B	110
4.3.2.1	Descrição da Firma B	110
4.3.2.2	Análise da Firma B	114
4.3.3.	Estudo de Caso da Firma C	116
4.3.3.1	Descrição da Firma C	116
4.3.3.2	Análise da Firma C	120
4.3.4.	Estudo de Caso da Firma D	122
4.3.4.1	Descrição da Firma D	122
4.3.4.2	Análise da Firma D	124
4.3.5.	Estudo de Caso da Firma E	126
4.3.5.1	Descrição da Firma E	126
4.3.5.2	Análise da Firma E	129
4.3.6.	Estudo de Caso da Firma F	130
4.3.6.1	Descrição da Firma F	130
4.3.6.2	Análise da Firma F	132
5.	Análise Através dos Casos	134
5.1.	Teste da qualidade do desenho da pesquisa	145
5.1.1.	Validade de Construção	145

5.1.2.	Validade Interna	146
5.1.3.	Validade Externa	147
5.1.4.	Confiabilidade	147
6.	Conclusões e Recomendações	149
6.1.	Principais Conclusões	150
6.2.	Principais Contribuições	155
6.3.	Recomendações	157
7.	Referências Bibliográficas	160
	Apêndices	171

Lista de Figuras

Figura 1 – Estrutura de governança x tipo de transação	36
Figura 2 – Renda econômica	44
Figura 3 – Método de Pesquisa	71
Figura 4 – Relatório de múltiplos estudos de casos	85
Figura 5 – Produção brasileira de café	89
Figura 6 – Produção e consumo mundial de café	90
Figura 7 – Demanda de café no Brasil	90
Figura 8 – Déficits acumulados de café no Brasil	91
Figura 9 – Estoques do Funcafé	92
Figura 10 – Exportações brasileiras de café solúvel	93
Figura 11 – Cadeia de suprimentos da indústria de café solúvel	95
Figura 12 – Processo de produção de café solúvel	97
Figura 13 – Embalagens de café solúvel	99
Figura 14 – Principais regiões de café e fábricas de café solúvel	101
Figura 15 – Percentual de Terceirização das seis firmas de café solúvel	135
Figura 16 – Percentual de Terceirização de cada atividade entre as firmas de café solúvel	136
Figura 17 – A Cadeia de Valores das Firmas	171

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Definições de recursos, capacitações e competências	52
Tabela 2 – Comparação entre TCE e RBV	55
Tabela 3 – Trabalhos relacionando TCE e RBV para definição das fronteiras das firmas – Anos 1998 a 2000	63
Tabela 4 – Trabalhos relacionando TCE e RBV para definição das fronteiras das firmas – Ano 2005	64
Tabela 5 – Trabalhos relacionando TCE e RBV para definição das fronteiras das firmas – Ano 2006	65
Tabela 6 – Trabalhos relacionando TCE e RBV para definição das fronteiras das firmas – Ano 2007	66
Tabela 7 – Critérios para a escolha do método de pesquisa	70
Tabela 8 – Procedimentos para testes de estudo de casos	76
Tabela 9 – Coleta de dados - seis firmas de Café Solúvel	102
Tabela 10 – Matriz de terceirização firma A	107
Tabela 11 – Matriz de terceirização firma B	113
Tabela 12 – Matriz de terceirização firma C	120
Tabela 13 – Matriz de terceirização firma D	124
Tabela 14 – Matriz de terceirização firma E	128
Tabela 15 – Matriz de terceirização firma F	132
Tabela 16 – Visão consolidada das atividades terceirizadas pela indústria café solúvel	135
Tabela 17 – Atividades de baixa terceirização x principais direcionadores	136
Tabela 18 – Principais motivos para a terceirização de atividades	139
Tabela 19 – Competências centrais das firmas de café solúvel	139
Tabela 20 – Proposições analisadas em cada estudo de caso	141
Tabela 21 – Atividades pesquisadas sobre terceirização	173
Tabela 22 – Principais defeitos do café, causas e modo de evitar	174

Tabela 23 – Elementos da qualidade do café	175
Tabela 24 – Volume exportado de café solúvel por empresa (2008)	176

Lista de Siglas

ABAP	Associação Brasileira das Agências de Publicidade
ABIC	Associação Brasileira da Indústria de Café
ABICS	Associação Brasileira da Indústria de Café Solúvel
CNI	Confederação Nacional da Indústria
ERP	Enterprise Resource Planning
FUNCAFÉ	Fundo de Defesa da Economia Cafeeira
IBC	Instituto Brasileiro do Café
ICO	International Coffee Organization
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MRE	Ministério das Relações Exteriores
PIB	Produto Interno Bruto
RBV	Resource-Based View
TCE	Transaction Costs Economics
TI	Tecnologia da Informação