



**IPL**  
Instituto politécnico  
de leiria

**A pesquisa em administração estratégica nos  
primeiros anos do milênio: Um estudo  
bibliométrico no Strategic Management  
Journal entre 2001 e 2007**

**Fernando Ribeiro Serra**

Uninove – Universidade Nove de Julho  
globADVANTAGE

**Manuel Portugal Ferreira**

ESTG - Instituto Politécnico de Leiria  
globADVANTAGE

**Martinho Almeida**

FEA – Universidade de São Paulo

**Samile Vanz**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

**2013**



**Working paper nº 103/2013**

**working paper**

**globADVANTAGE**  
**Center of Research in International Business & Strategy**

INDEA - *Campus 5*

**Rua das Olhalvas**

**Instituto Politécnico de Leiria**

**2414 - 016 Leiria**

**PORTUGAL**

**Tel. (+351) 244 845 051**

**Fax. (+351) 244 845 059**

**E-mail: [globadvantage@ipleiria.pt](mailto:globadvantage@ipleiria.pt)**

**Webpage: [www.globadvantage.ipleiria.pt](http://www.globadvantage.ipleiria.pt)**

**Citação atualizada:**

Serra, F., Ferreira, M.P., Almeida, M. & Vanz, S. (2012) A pesquisa em administração estratégica nos primeiros anos do século XXI: Um estudo bibliométrico de citação e cocitação no Strategic Management Journal entre 2001 e 2007. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, v. 5, p. 257-274.

Com o apoio



**A pesquisa em administração estratégica nos primeiros anos do século XXI: Um estudo bibliométrico de citação e co-citação no Strategic Management Journal entre 2001 e 2007**

**RESUMO**

Neste trabalho examinamos as mudanças intelectuais na administração estratégica pelo uso de análise de citação e co-citação de artigos publicados no *Strategic Management Journal* (SMJ) entre 2001 e 2007. A intenção é ter acesso aos autores dominantes em administração estratégica para verificar as teorias que predominam que suportam a pesquisa no início do novo século. Neste trabalho confirmamos que o foco corrente da pesquisa em estratégia ainda possui uma grande influência da Visão baseada nos Recursos (VBR), entretanto detectamos o foco em aspectos internos como fontes ou desafios para a vantagem competitiva das organizações, especialmente no que diz respeito a conhecimento, aprendizagem organizacional e inovação. O trabalho também mostra que a Teoria dos Custos de Transação (TCT) ainda possui forte influência nos trabalhos em estratégia apesar de outros conceitos e visões estarem emergindo.

**Palavras-chave:** administração estratégica; bibliometria; análise de co-citação

**ABSTRACT**

In this paper we examined the intellectual changes in strategic management using citation and co-citation analysis of the articles published in the *Strategic Management Journal* (SMJ) between 2001 and 2007. The intent was to assess whether the dominant authors in strategic management to check the dominant theories that supported the research in the beginning of the new century. In the work we confirm that the current focus of the research in strategy still have a great influence of the resource-Based View (RBV). However, we detected the focus in internal features as sources or challenges to the competitive advantage of organizations, especially in respect to knowledge, organizational learning and innovation. The work also shows that Transaction Costs Theory (TCT) still have a strong influence in strategy works in spite other concepts and visions are emerging.

**Keywords:** strategic management research; bibliometrics; co-citation analysis

## INTRODUÇÃO

Na evolução dos estudos de estratégia, desde a década de 1960, um dos grandes objetivos tem sido a busca de uma explicação para a origem da vantagem competitiva das empresas (PORTER, 1985; 1991; HOSKISSON ET AL., 1999). Compreender as fontes da vantagem competitiva é crucial para entendermos porque o desempenho das empresas varia pronunciadamente com a indústria e, também, ao longo do tempo (TORRES ET AL., 2011). Assim, nos últimos 50 anos, acadêmicos de todo o mundo têm teorizado sobre estratégia e, especificamente, sobre as fontes de sucesso das empresas (KAY, 1993). O ensino e a pesquisa em estratégia evoluíram profundamente com estes esforços, quer metodologicamente, quer na incorporação de teoria. Barney (1997) argumentou que até a década de 1950, o ensino nas escolas de negócios era ministrado usualmente por executivos aposentados e com base na discussão de regras práticas oriundas da sua experiência pessoal. O ensino da estratégia era uma disciplina terminal nos cursos, com forte componente eclética na junção de conceitos de outras disciplinas e com forte pendor prescritivo. Coincidência ou não, o livro de Alfred Chandler, *Strategy and Structure*, publicado em 1962, é apontado como um dos trabalhos fundamentais em administração estratégica (HOSKISSON ET AL, 1999; RUMELT; SCHENDEL; TEECE, 1994). Na década de 1960, ainda sob a tutela de professores ex-executivos, a administração estratégica (ou, no original, *strategic management*) era chamada de política de negócios (*business policy*) (FAULKNER; CAMPBELL, 2003).

A evolução da pesquisa em administração estratégica originou novas abordagens conceituais e novas teorias que continuam a buscar explicar e compreender as diferenças de desempenho entre empresas. Diferentes correntes de pensamento emergem e aplicam-se às empresas, desde as baseadas na teoria evolucionária (NELSON; WINTER, 1982) e co-evolucionária (LEWIN; VOLBERDA, 1999), teoria dos custos de transação (COASE, 1937; WILLIAMSON, 1975, 1985), aprendizagem organizacional (LEVITT; MARCH, 1988), teoria da agência (ROSS, 1973), contingencial (BOYD, 1995), institucional (ZUCKER, 1987), das redes relacionais ou *social networks* (GRANOVETTER, 1985) e, mais recentemente, a Visão Baseada nos Recursos (BARNEY, 1991).

Em cada momento as correntes de pensamento e sua influência, foram influenciadas pela evolução histórica da disciplina de estratégia, desde seus trabalhos seminais. Por exemplo, na década de 1960 a estratégia era bastante focada no planejamento corporativo. Já na década de 1970, a ênfase estava na diversificação e no planejamento de portfólio de negócios. Na década de 1980, a estratégia se volta ao negócio central (*core business*) e ao desenvolvimento menos analítico e orientado às pessoas (KAY; MCKIERNAN; FAULKNER, 2003). A década

de 1990 continua apontando o foco para a empresa, e os acadêmicos procuram internamente nos recursos e competências da empresa a sua fonte de vantagem sustentável. Mas, simultaneamente, a estratégia continua a focar diferentes contextos, seja a indústria, a transação, a rede de relacionamentos ou a firma.

Apontado como o primeiro estudo bibliométrico em administração estratégica, Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004) examinaram as mudanças intelectuais que ocorreram na disciplina ao longo de trinta anos. Com uma análise de citações e co-citações dos artigos publicados no *Strategic Management Journal* (SMJ) - o periódico líder para a pesquisa em estratégia - no período entre 1980 e 2000. Neste estudo concluíram pela clara emergência da VBR como corrente teórica predominante a partir da década de 1990. Neste trabalho adicionamos mais sete anos ao estudo anterior, usando metodologia similar, de forma a identificar, não apenas os autores dominantes em administração estratégica no novo século, mas também verificar se estão ainda conectados com a VBR e suas variantes: *knowledge-* ou *capabilities-based view*. Esta análise permite adicionalmente verificar quais as teorias dominantes que suportaram a pesquisa no início deste novo século.

O artigo está estruturado em quatro partes. Primeiro, fazemos uma revisão da evolução dos estudos de administração estratégica. Na segunda parte expomos a metodologia usada, tendo como orientação os procedimentos adotados por Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004). Os resultados são apresentados, na terceira parte, e seguidos por uma discussão ampla considerando a evolução da disciplina na primeira parte da década de 2000.

### **EVOLUÇÃO DA ESTRATÉGIA**

A disciplina de administração estratégica foca diferentes fenômenos e usa diferentes teorias, mas o seu objeto fulcral é a compreensão das diferenças de desempenho entre empresas. Isto é, a busca por entender porque as empresas são diferentes (CARROLL, 1993) e, mais especificamente, porque algumas empresas tem um desempenho superior (medido nas mais distintos modos – desde indicadores financeiros como de longevidade, crescimento ou expansão internacional) que outras. A procura por explicações tem levado a disciplina a nutrir diferentes abordagens.

Hoskisson et al. (1999) argumentaram que a evolução dos estudos de estratégia oscilou como um pendulo entre o foco nos aspectos internos e nos aspectos externos da empresa. Ou seja, os estudos iniciais de estratégia, na década de 1960, se concentravam nas “*best practices*” que levariam as empresas ao sucesso – este é um foco em aspetos internos às empresas. Destacam-se neste período trabalhos com foco nas: competências distintivas (SELZNICK, 1957), na

identificação das forças e fraquezas (ANDREWS, 1971), na forma como melhor combinar competências ou “*capabilities*” (ANSOFF, 1965) para melhor competir.

Na década de 1970, a pesquisa passou a focar mais vincadamente os aspetos relacionados aos setores de negócio, e adotando, por exemplo, conceitos de economia da organização industrial (IO – *industrial organization*). Os trabalhos de Porter (1979, 1980, 1985) são uma faceta deste esforço. O foco externo desta abordagem desenvolveu-se em pesquisas como os baseados nos aspectos estruturais da indústria (por ex., PORTER, 1980) e dos grupos estratégicos (por ex., PORTER, 1973).

O retorno aos aspetos internos ocorre pelo foco nas fronteiras da empresa, com raízes nos trabalhos de Coase (1937), principalmente suportado na Teoria dos Custos de Transação (TCT) e Teoria da Agência. A TCT foca-se nas relações da empresa com o ambiente numa abordagem às trocas e aos contratos (WILLIAMSON, 1975, 1985). Já a teoria da agência encara a empresa com um “nexo de contratos” (JENSEN; MECKLING, 1976).

Considerando os livros utilizados no ensino de estratégia, ou aqueles que impactam na prática empresarial, também nestes e não apenas na pesquisa, a evolução de estratégia parece seguir o rumo apresentado pelo trabalho de Hoskisson et al. (1999). Entretanto, na prática, predominaram os trabalhos de Porter (1980, 1985), alguns trabalhos ligados à execução da estratégia (por exemplo, KAPLAN; NORTON, 1996) e outros com foco nas fontes internas de vantagem competitiva (PRAHALAD; HAMEL, 1990).

Atualmente, desde o trabalho de Barney (1991), ainda que outros autores como Penrose e Wernerfelt já tivessem antes lançado as bases do que viria a ser a base da VBR, a VBR e as suas variantes (*knowledge-based, capabilities-based*) são as abordagens dominantes nos estudos de estratégia (ver, HOSKISSON ET AL., 1999; WILLIAMSON, 1999; PENG, 2001; PRIEM; BUTLER, 2001; RAMOS-RODRIGUEZ; RUIZ-NAVARRO, 2004). Westphal e Zajac (1995, p. 169) foram mais longe ao enfatizar que a VBR emergiu como “uma importante nova conceitualização no campo da administração estratégica (...) um dos mais importantes redirecionamentos do (conteúdo de) estratégia nesta década”. Este foco contemporâneo na análise interna das empresas busca identificar os ativos ou recursos, e competências ou *capabilities*, que as empresas detém e como estas influenciam a ação estratégica dado o ambiente externo. Enquanto algumas estratégias podem ser perseguidas com o atual conjunto de recursos e *capabilities*, outras estratégias podem requerer o desenvolvimento ou aquisição de novos recursos ou *capabilities* (PEARCE II; ROBINSON, 1994; AAKER, 2001).

## **A Visão Baseada nos Recursos**

A Visão Baseada nos Recursos (VBR) foca e vê a empresa como um “conjunto amplo de recursos” (WERNERFELT, 1984, p. 171). Os recursos encapsulados na VBR incluem recursos físicos, humanos e organizacionais, *capabilities*, processos organizationais, informação e conhecimento, cultura organizacional e reputação, entre outros (BARNEY, 1991). De fato, um recurso pode ser qualquer coisa que possa ser pensada como uma força ou fraqueza, incluindo marcas, conhecimento, pessoal especializado, contatos comerciais, equipamentos, procedimentos eficientes e capital, entre outros. Segundo Barney (1991, p 101) os recursos da empresa “incluem todos os ativos, *capabilities*, processos organizationais, atributos da empresa, informações, conhecimento, etc. controlados pela empresa e que a habilita a conceber e implementar estratégias que melhorem a sua eficiência e eficácia” (WERNERFELT, 1984, p. 172). Grant (1991) inclui nos recursos, os equipamentos, habilidades dos funcionários, patentes e nomes de marcas, reputação no mercado, recursos financeiros e recursos organizationais.

Uma extensão notável do que constituem os recursos estratégicos levou à identificação das *capabilities* das empresas. Grant (1991, p. 119), por exemplo, argumentou que “enquanto os recursos são a fonte das *capabilities* da empresa, as *capabilities* são a principal fonte de vantagem competitiva”. De forma diferente Zack (1999) notou que o que uma empresa conhece é um recurso e o que uma empresa sabe como fazer é uma *capability*. A ideia essencial esta distinção é que para serem produtivos, os recursos precisam ser combinados e utilizados, e é esta aplicação e coordenação dos recursos que gera produtividade ou valor. Prahalad e Hamel (1990, p. 80) argumentam que são as *core capabilities* “... o aprendizado coletivo em uma organização” os elementos centrais da vantagem competitiva. Na realidade a avaliação dos recursos estratégicos pode seguir os quatro critérios propostos por Barney (1991). Estes quatro critérios são usualmente referidos como recursos **VRIN**: **V**aliosos para permitirem explorar as oportunidades e/ou neutralizar ameaças no ambiente competitivo. **R**aridade refere-se a não estarem disponíveis para os concorrentes atuais e futuros, mas não significa que sejam exclusivos, apenas raros. Os recursos para serem estratégicos devem, ainda, ser imperfeitamente imitáveis ou **I**mitáveis, na medida que o desenvolvimento organizacional depende de condições históricas únicas (é dependente do caminho ou *path dependent*), num contexto de ambiguidade causal e socialmente complexo. São **N**ão-substituíveis se outros recursos, ou feixe de recursos, não permitirem gerar um resultado equivalente.

Duas premissas principais suportam a VBR: os recursos estratégicos são heterogeneamente distribuídos, e estes recursos não são (pelo menos perfeitamente) móveis entre empresas (BARNEY, 1991; TEECE; PISANO; SHUEN, 1997). Deve se notar que se os recursos fossem homogeneamente distribuídos

entre as empresas, então não haveria diferença entre elas e, presumivelmente, nenhuma diferença em sua lucratividade. Sendo que todas as empresas poderiam desenvolver as mesmas estratégias (BARNEY, 1991; DE TONI; TONCHIA, 2003). Um aspecto central à VBR é o fato de um desempenho superior das empresas estar na sua habilidade em aumentar e explorar recursos e *capabilities* que não estão disponíveis para seus concorrentes (BARNEY, 1991). Assim, a VBR conclui que as empresas são diferentes porque possuem um conjunto de recursos diferentes (WERNERFELT, 1984; BARNEY, 1991).

Neste artigo procuramos identificar quais as principais teorias que estão a ser utilizadas para suportar a pesquisa acadêmica em estratégia. Especificamente, complementamos o estudo de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004) estendendo-o para a primeira década do século XXI. Aferimos, assim, se se continua a verificar uma das conclusões centrais do trabalho de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro e a VBR continua a predominar, se há outras abordagens conceituais que emergiram e quais as ligações intelectuais, ou teóricas, que têm influenciado as novas pesquisas. A metodologia é sustentada no conjunto de procedimentos bibliométricos exposto por Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004).

## METODOLOGIA

### Método

O método utilizado neste artigo segue o descrito por Ramos-Rodriguez e Ruiz Navarro (2004) no seu estudo sobre as alterações na estrutura intelectual da disciplina de estratégia, analisando o histórico dos artigos publicados no *Strategic Management Journal*. Estendemos a amostra focando especificamente o período entre 2001 e 2007. Assim, em essência, este é um estudo de revisão da literatura suportado num trabalho bibliométrico que visa examinar os artigos publicados no periódico de referência internacional para a publicação de artigos em administração estratégica. Esta análise busca identificar padrões e tendências usando análises de citações e co-citações (WHITE; GRIFFITH, 1981; WHITE; MCCAIN, 1998; FERREIRA, 2011). Os estudos bibliométricos podem incidir sobre uma variedade de fontes como artigos acadêmicos, livros, teses e dissertações, notícias nos media, relatórios, etc. Neste estudo focamos apenas os artigos publicados no mais reputado periódico de estratégia.

A análise de citações assenta em identificar quais os trabalhos que cada trabalho cita. A assunção é que quando um autor cita outro trabalho é porque existe alguma afinidade entre os trabalhos, ou que de algum modo os trabalhos citados são importantes para os argumentos a desenvolver. Assim, é razoável afirmar que os trabalhos mais citados são aqueles que têm maior influência na

disciplina, na teoria ou no fenômeno que está a ser examinado (TAHAI; MEYER, 1999). Discutiremos as limitações da análise de citações mas importa referir que embora as críticas, parece consensual que um grande número de citações de um artigo é evidência da sua relevância para a área.

A análise de co-citações, por outro lado, examina possíveis grupos, ou pares, de artigos que são simultaneamente citados em um dado artigo. Assim, os artigos que são citados em conjunto em outros artigos terão, presumivelmente, um conteúdo comum ou serão baseados em uma teoria comum. No fundo, a frequente utilização conjunta de um par de artigos revela a sua relevância para o tema. Este procedimento permite identificar grupos de autores e temas, ou teorias, e como podem estar relacionados entre eles (ver, por exemplo, WHITE; GRIFFITH, 1981; MCCAIN, 1990; WHITE; MCCAIN, 1998; RAMOS-RODRIGUEZ; RUIZ-NAVARRO, 2004).

### **Amostra e procedimento**

A amostra usada neste trabalho é composta de todos os artigos publicados no *Strategic Management Journal* entre 2001 e 2007; sendo uma extensão do trabalho original de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004) cujo estudo englobou o período de 1980 a 2000. A nossa amostra inclui 489 artigos que, no seu conjunto, utilizam 31.481 referências a 15.899 trabalhos distintos. O *Strategic Management Journal* não é apenas um periódico especializado em pesquisa em estratégia e um dos com maior fator de impacto em Administração.

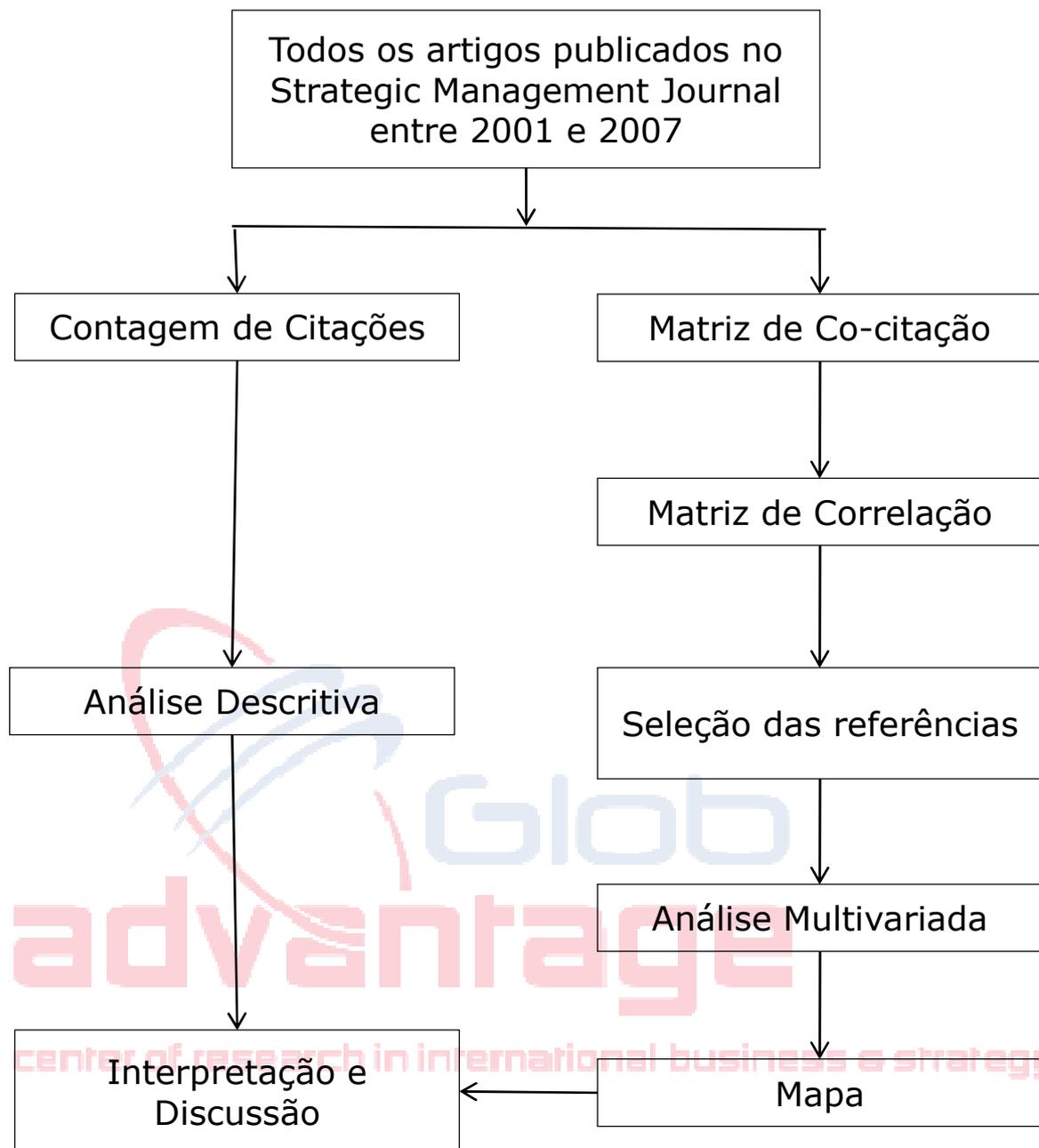
Os procedimentos envolveram analisar todos os 489 artigos extraídos e todas as referências utilizadas em cada um dos artigos. As referências usadas nos artigos foram normalizadas, para que os nomes dos autores, volumes, números, páginas publicadas e nomes dos periódicos não tivessem quaisquer inconsistências. Para os livros referenciados, foi considerada a primeira edição. Os dados foram organizados com o software *Bibexcel*<sup>1</sup>, para a elaboração da tabela descritiva para análise de citações e para a elaboração da matriz de co-citações. A matriz de co-citações é o input para a análise multivariada (EMD), com *Microsoft Excel 2007* e *Statistics Packet for Social Science* (SPSS). Para a análise EMD, a matriz com dados brutos e co-citações foi convertida usando a correlação de Person (WHITE, 2003).

A Figura 1 resume o método usado, com indicação das etapas, de forma similar ao seguido por Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004).

### **Figura 1. Método de citação e co-citação**

---

<sup>1</sup> Disponível em <http://www.umu.se/inforsk/Bibexcel>



Fonte: Adaptado de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004).

## RESULTADOS

A primeira etapa consistiu em observar as citações para determinar quais os artigos mais frequentemente referenciados. Esta etapa captura a frequência de citações das referências utilizadas em todos os artigos da amostra utilizada. Isto permite identificar os artigos que possam estar a ter o maior impacto. A Tabela 1 sumaria estes dados, por ordem decrescente de frequência de citação. Por exemplo, o artigo de Barney (1991) está no topo com 145 citações - ou seja, o artigo de Barney (1991) foi citado em 145 dos 489 artigos na nossa amostra (cerca de 30% de todos os artigos publicados no SMJ entre 2001 e 2007).

**Tabela 1.** Os 50 artigos mais citados

Ranking	Documento citado	n = 489	
		qde	%
1	Barney, J. (1991)	145	29,65
2	Nelson, R. & Winter, S. (1982)	113	23,11
3	Wernerfelt, B. (1984)	102	20,86
4	Teece, D., Pisano, G. & Shuen, A. (1997)	101	20,65
5	Porter, M. (1980)	99	20,25
6	Dierickx, I. & Cool, K. (1989)	95	19,43
7	Penrose, E. (1959)	83	16,97
8	Cohen, W. & Levinthal, D. (1990)	82	16,77
9	Peteraf, M. (1993)	71	14,52
10	Williamson, O. (1985)	68	13,91
11	Cyert, R. & March, J. (1963)	65	13,29
12	March, J. (1991)	65	13,29
13	Kogut, B. & Zander, U. (1992)	63	12,88
14	Porter, M. (1985)	58	11,86
15	Barney, J. (1986)	57	11,66
16	Pfeffer, J. & Salancik, G. (1978)	56	11,45
17	Williamson, O. (1975)	56	11,45
18	Dyer, J. & Singh, H. (1998)	50	10,22
19	DiMaggio, P. & Powell, W. (1983)	48	9,82
20	Scherer, F. (1980)	47	9,61
21	Amit, R. & Shoemaker, P. (1993)	46	9,41
22	Henderson R. & Cockburn, I. (1994)	46	9,41
23	Rumelt, R. (1974)	46	9,41
24	Levinthal, D. & March, J. (1993)	43	8,79
25	Lippman, S. & Rumelt, D. (1982)	43	8,79
26	Teece, D. (1986)	43	8,79
27	Gulati, R. (1995)	42	8,59
28	Rumelt, R. (1991)	42	8,59
29	Granovetter, M. (1985)	40	8,18
30	Hambrick, D. & Mason P. (1984)	40	8,18
31	Henderson, R. & Clark, K. (1990)	40	8,18
32	Jensen, M. & Meckling, W. (1976)	40	8,18
33	Thompson, J. (1967)	40	8,18
34	Grant, R. (1996)	39	7,98
35	Prahalad, C. & Hamel, G. (1990)	38	7,77
36	Rumelt, R. (1984)	38	7,77
37	Szulanski, G. (1996)	38	7,77
38	Eisenhardt, K. & Martin, J. (2000)	37	7,57
39	Levitt, B. & March, J (1988)	36	7,36
40	March, J. & Simon, H. (1958)	35	7,16
41	Powell, W., Koput, K. & Smith-Doerr, L. (1996)	34	6,95
42	Chandler, A. (1962)	33	6,75
43	Hannan, M. & Freeman, J. (1989)	33	6,75
44	Stinchcombe, A. (1965)	33	6,75
45	Winter, S. (1987)	33	6,75
46	McGaham, A. & Porter, M. (1997)	32	6,54
47	Gulati, R. (1998)	31	6,34
48	Palepu, K. (1985)	30	6,13
49	Tushman, M. & Anderson, P. (1986)	30	6,13
50	Williamson, O. (1991)	30	6,13

Fonte: Dados recolhidos do *ISI Web of Knowledge* com *Bibexcel*. Cálculos dos autores.

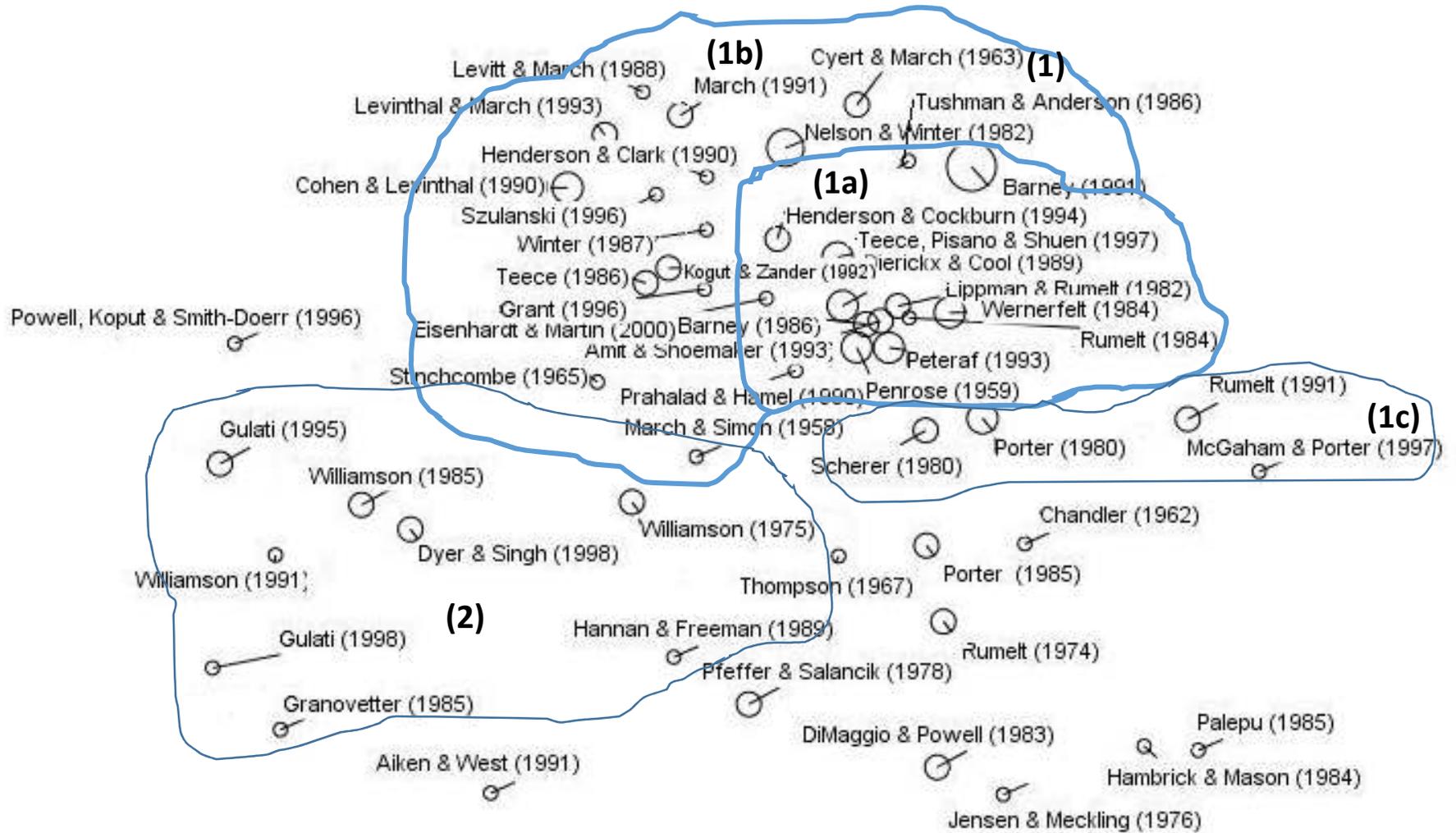
Entre os 50 trabalhos mais citados no período 2001-2007 encontramos tanto livros como artigos em periódicos. É, também, notório que diversos trabalhos estão relacionados com a VBR. Merece salientar que o 51º colocado no *ranking* é o

trabalho de Aiken e West (1991), que é um livro sobre regressão múltipla - evidência da forte tendência para trabalhos empíricos quantitativos na área de estratégia (ver a este respeito PHELAN; FERREIRA; SALVADOR, 2002).

A figura 2, seguinte, revela o mapa de co-citações para apenas os 50 trabalhos mais citados. Esta análise, que salienta claramente alguns *clusters*, é o resultado da análise multidimensional e possui valor considerado adequado para nível de *stress* (,0345). Especificamente, é possível identificar dois grandes clusters: um referente à Teoria dos Custos de Transação (Cluster 2), e outro que é associado genericamente à VBR (Cluster 1) – sendo que sub-dividimos o Cluster 1 em três sub-grupos para uma discussão mais detalhada. O *cluster* 2 está relacionado a TCT e o *cluster* 1 representa obras relacionadas com RBV, fato que, juntamente com muitos documentos presentes na Tabela 2, mostra a forte influência da RBV na área de estratégia. Pode-se dividir o *cluster* 1 em duas partes: 1a e 1b, sendo que 1a é área que representa obras RBV seminal e 1b área que representa obras relacionadas com o conhecimento, aprendizagem e inovação.



**Figura 2.** Mapa de co-citações dos artigos mais citados



## DISCUSSÃO

Neste artigo procuramos entender a pesquisa mais recente em estratégia, como publicada no periódico internacional líder para os estudos de estratégia. Metodologicamente, conduzimos um estudo bibliométrico em quase quinhentos artigos publicados no *Strategic Management Journal* entre 2001 e 2007. Realizamos análises de citações e co-citações, numa extensão do trabalho original de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004). Um dos objetivos basilares foi confirmar se uma das principais conclusões de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro se continuava a verificar: a importância da VBR na pesquisa em estratégia. Simultaneamente, o nosso estudo permite-nos identificar quais os corpos teóricos dominantes na pesquisa publicada no início do novo milênio – inclusive como orientação para os trabalhos dos pesquisadores. Efetivamente, os nossos resultados confirmam um largo foco na VBR mas também nas suas variantes – a visão baseada no conhecimento (*knowledge-based view*) e a visão baseada nas *capabilities*. Assim, os dados da Tabela 2 são ilustrativos da influência da VBR e da pesquisa em estratégia fortemente orientada para os aspetos internos da empresa como fonte de vantagem competitiva. Confirmamos, portanto, a conclusão de diversos autores como Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004), Hoskinsson et al. (1999), Powell (2001), Priem e Butler (2001), Rouse e Daellenbach (2002) e Acedo, Barroso e Galan (2006). Os dados revelam ainda que se mantém uma influência substancial da teoria evolucionária de Nelson e Winter (1982) e da TCT, representada principalmente pelos trabalhos de Williamson (1975, 1985, 1991). A presença do trabalho de Porter (1980) pode ser vista como uma referência de contraponto em estratégia competitiva.

A análise do mapa de co-citações, na figura 2, merece uma discussão mais alargada. Nesta representação identificamos dois principais clusters de trabalhos, a que correspondem duas perspetivas teóricas. O cluster 1 corresponde, genericamente à VBR e o cluster 2 à teoria dos custos de transação.

### **A VBR na pesquisa em estratégia**

O *cluster* 1 corresponde em essência à VBR. Distinguimos, no entanto, três sub-grupos distintos a que designamos por sub-cluster 1a, 1b e 1c. O cluster 1, na figura 2, apresenta uma integração ampla entre conhecimento, aprendizagem e recursos/*capabilities*. Os laços teóricos estendem-se na pesquisa a áreas como o conhecimento, a aprendizagem organizacional e a inovação. Esta observação está conforme o trabalho bibliométrico especificamente sobre a VBR de Acedo, Barroso e Galan (2006), nomeadamente mostrando que o conhecimento é um recurso estratégico e que as *dynamic capabilities* são uma abordagem teórica possível que conecta com a inovação e aprendizagem. No fundo, evidenciamos

assim a importância que os pesquisadores têm dado ao conhecimento - ver também Drucker (1993) e Grant (1996, 2003) - e do capital intelectual (STEWART, 1997; EDVINSSON; MALONE, 1997), como potencial recurso estratégico.

O sub-cluster **1a** inclui as obras diretamente relacionadas à RBV, incluindo os trabalhos seminais de Penrose (1959), Wernerfelt (1984), Barney (1991) e Peteraf (1993), o trabalho sobre competências de Hamel e Prahalad (1990) e os artigos sobre capacidades dinâmicas de Teece, Pisano e Shuen (1997) e Eisenhardt e Martin (2000). Wernerfelt (1984), por exemplo, é usualmente considerado o trabalho seminal da VBR, onde se concebe a empresa como um conjunto de recursos em contraste com a perspectiva neoclássica de produto. Penrose (1959) definiu as firmas como um feixe de recursos heterogêneos argumentando que o crescimento das organizações está relacionado com o uso efetivo desses recursos heterogêneos. Já Barney (1991) é a obra mais citada da VBR e em Lippman e Rumelt (1982) introduzem e desenvolvem um dos conceitos fulcrais à VBR, o da inimitabilidade dos recursos e barreiras à imitação, nomeadamente pela barreira criada pela ambiguidade causal do impacto de um certo recurso no desempenho da empresa. O trabalho de Peteraf (1993) estendeu o conceito de vantagem competitiva sustentável expondo quatro condições para que ocorra: heterogeneidade de recursos, limites *ex post* e *ex ante* à competição e mobilidade imperfeita dos recursos.

O artigo de Barney (1986) apresenta o conceito de mercado de fatores estratégicos, cuja relevância está no acesso das empresas aos recursos estratégicos. Dierickx e Cool (1989) discutem como os recursos estratégicos críticos são acumulados em vez do acesso aos recursos através do mercado dos fatores, sendo evidente a ligação com Barney (1986). Em essência, Dierickx e Cool (1989) argumentaram que os recursos que são passíveis de aquisição dificilmente serão responsáveis por uma vantagem competitiva sustentável. Rumelt (1984) apresentou o conceito de mecanismos de isolamento. Hamel e Prahalad (1990) debruçaram-se sobre a necessidade de as empresas se concentrarem em fazer o que sabem fazer melhor, nas suas competências centrais. Amit e Schoemaker (1993) argumentaram como as imperfeições dos recursos e as decisões gerenciais discricionárias sobre o desenvolvimento e desdobramento dos recursos são condições de heterogeneidade de recursos para obter rendas econômicas sustentáveis. Finalmente, os trabalhos de Teece, Pisano e Shuen (1997) e Eisenhardt e Martin (2000) estendem a VBR para além dos recursos propondo que os recursos estratégicos essenciais são, na realidade, capacidades, ou *capabilities*, dinâmicas. A VBR ganhou, com estes contributos, uma visão dinâmica.

O sub-cluster **1b** pode ser caracterizado pelo foco dos trabalhos no conhecimento, aprendizagem, mudança organizacional e inovação. Efetivamente, este domínio é uma das conexões reconhecidas, ou uma ou sub-área, da VBR (HOSKISSON ET AL., 1999; ACEDO; BARROSO; GALAN, 2006). Grant (2003) notou mesmo que muita da pesquisa tem convergido para uma abordagem que se tem designado por visão baseada no conhecimento (*Knowledge-based View - KBV*). É de notar que o conhecimento já era reconhecido como um recurso produtivo por autores como Hayek (1945), Polanyi (1962), Arrow (1962) e March e Simon (1958). Pesquisa recente tem enfatizado o papel do conhecimento e da inovação (WINTER, 1987; COHEN; LEVINTHAL, 1990; TEECE, 1996) como fontes primárias de vantagem competitiva.

Nonaka (1994) e Kogut e Zander (1992) argumentaram que diferentes tipos de conhecimento variam em sua transferibilidade; um fator essencial na avaliação da inimitabilidade dos recursos estratégico. Assim, a pesquisa também distinguiu tipos de conhecimento quanto à sua transferibilidade entre indivíduos e empresas, concluindo que o conhecimento explícito é facilmente comunicável, logo fácil de transferir, entre empresas. O conhecimento tácito, por outro lado, é materializado em aspectos como as habilidades, *know-how* e conhecimento contextual, requer uma interação mais próxima entre indivíduos ou empresas para ser viável a sua transmissão. Szulanski (1996) avança quatro dimensões que influenciam a facilidade ou dificuldade de transferência de conhecimento: as características do conhecimento a ser transferido, as fontes de conhecimento, os recipientes de conhecimento, e o contexto em que a transferência ocorre.

A forma como as empresas aprendem e as barreiras à aprendizagem tornam-se, assim, um dos focos da pesquisa. Por exemplo, Cohen e Levinthal (1990) introduzem o conceito de capacidade de absorção (*absorptive capacity*) para explicar que as empresas precisam conseguir aprender e tornar a informação em conhecimento efetivo e útil. Num ambiente externo em mudança a aprendizagem é crucial para a adaptação às condições emergentes. Mas, é preciso compreender como se processa a aprendizagem organizacional e como o conhecimento é criado ou adquirido (CHILD, 2001; CHILD; HEAVENS, 2001). Competências centrais, como no argumento de Prahalad e Hamel (1990) são difíceis de imitar e dependentes do conhecimento. March (1991) criou a distinção entre *exploration* (prospecção) e *exploitation* (exploração) em que a empresa precisa usar os seus conhecimentos atuais nas operações correntes mas prospectar novos conhecimentos, recursos e *capabilities* (*exploration*) para o futuro dos seus negócios.

O uso adequado de conhecimento depende de rotinas (GRANT, 2003), e pode estar relacionado com a teoria evolucionária de Nelson e Winter (1982), e com as *dynamic capabilities* de Teece, Pisano e Shuen (1997). Por exemplo, Teece, Pisano

e Shuem (1997) e Teece (2003) argumentam que o conhecimento pode ser considerado como uma *dynamic capability* e discutem o conhecimento face à replicação, inimitabilidade e apropriabilidade.

A perspetiva evolucionária de Nelson e Winter (1982) acrescenta o conceito de rotinas construído sobre *capabilities* e a acumulação de experiência e inclui as rotinas das organizações e estende o conceito de rotinas dependentes do caminho. A relação de Cyert e March (1963), e o conceito de racionalidade limitada, com a VBR foi explorada por Pitelis (2007). O autor argumenta que tanto Cyert e March (1963) como Penrose (1959) compartilham a ideia de olhar a partir de dentro da organização como resposta ao ambiente. Apesar de outras similaridades consideradas no artigo, Cyert e March (1963) sugerem que "*organizational slack*" (o excesso de recursos disponíveis) favorece a inovação. Penrose (1959), assim como a VBR, argumentam que o excesso de recursos habilita o crescimento e inovação.

O sub-cluster 1c apresenta estudos de OI, que curiosamente são usualmente utilizados em contraponto à VBR, discutindo a importância de aspectos externos, inclusive ao nível da indústria, para além dos aspectos internos à empresa. Assim, apesar de os estudos de Michael Porter (1980) serem bastante citados no conjunto de artigos analisados, não podemos definir que esta seja uma área com foco substancial na pesquisa mais recente em estratégia. Podem ser incluídos neste caso também os trabalhos de Scherer (1980). Rumelt (1991) considera os fatores dos negócios mais importantes para o desempenho da empresa que as forças da indústria em oposição às ideias de Porter. McGahan e Porter (1997) defenderam a importância das forças da indústria.

### **A Teoria dos Custos de Transação na pesquisa em estratégia**

O cluster 2 (ver Figura 2) identifica-se com a conversação em torno da TCT. Evidencia, por exemplo, um conjunto de artigos fundacionais em TCT, como Coase (1937), Walker e Weber (1984), Williamson (1975, 1985, 1991). Os trabalhos de Williamson, de 1975 e o livro de 1985, são os mais citados. Williamson (1991) apresenta os efeitos da incerteza na organização da produção. Os trabalhos de Klein, Crawford e Alchian (1978), Coase (1937) e Alchian e Demsetz (1972) são também considerados entre os trabalhos seminais em TCT.

Outros artigos co-citam a TCT no estudo de aspectos específicos como as alianças estratégicas, a cooperação entre empresas e outras formas híbridas de governança das relações (RING; VAN DE VEN, 1992; PARKHE, 1993; GULATI, 1995; DYER; SINGH, 1998), e redes sociais relacionais (GRANOVETTER, 1985). Por exemplo, a pesquisa de Gulati (1995) em alianças estratégicas critica a TCT por tratar erroneamente cada transação como se fosse atomística – ou seja,

independentemente de outras transações nas alianças entre empresas – ignorando que a interação repetida entre parceiros cria confiança e reduz os custos de transação, nomeadamente os relativos ao potencial de comportamentos oportunistas dos parceiros. Neste seguimento encontra-se, por exemplo, a discussão de Dyer e Singh (1998) sobre as relações comprador-fornecedor onde contrasta argumentos teóricos como a VBR, IO e TCT.

A análise do cluster permite-nos identificar um conjunto adicional diversificado de trabalhos com os quais se notam ligações à TCT. Por exemplo, o artigo de Granovetter (1985) é amplamente citado. Neste artigo Granovetter formula o conceito de *embeddedness* baseado na ideia que as relações entre indivíduos estão embebidas em redes de relacionamento sociais e que não se podem pensar as transações como se existissem num mercado impessoal e abstrato. Efetivamente, o artigo de Granovetter (1985) é usado em contraponto à TCT, suportado na necessidade de considerar fatores sociais e culturais nas interações entre agentes. As relações sociais podem contribuir para reduzir os custos de transação. Zajac e Olsen (1993) complementam a discussão com o argumento da necessidade de não focar apenas os custos e a minimização de custos, mas também avaliar a criação de valor nas transações.

A TCT é, ainda, co-citada com a pesquisa em teoria da Dependência de Recursos (PFEFFER; SALANCIK, 1978). O contraste é evidente, pois a teoria da dependência de recursos argumenta que as organizações são dependentes do ambiente externo para obter recursos vitais necessários para alcançar os objetivos. A teoria da dependência de recursos foca as relações entre organizações e a TCT trata a transação como a unidade básica e estruturas de governança são selecionadas para dadas transações. Para a TCT contribui também o trabalho de Thompson (1967) em mecanismos de coordenação e interdependência das organizações.

Um conjunto de trabalhos cai fora dos clusters identificados. NA realidade não significa que não sejam relevantes mas apenas que não se identificam imediatamente com grandes áreas da pesquisa recente. Por exemplo, o trabalho de Hambrick e Mason (1984) apresenta um *framework* para o estudo da perspectiva do alto escalão, a liderança estratégica é apresentada como talvez o único recurso da empresa. Alguns autores consideram esta abordagem como uma sub-área da VBR (HOSKINSSON ET AL., 1999), no entanto o mapa da Figura 2 denota que este assunto parece ser mais complexo envolvendo outras abordagens teóricas, como por exemplo, a teoria da agência (JENSEN; MECKLING, 1976).

## NOTAS FINAIS

Compreender a estrutura intelectual da disciplina de estratégia é um desafio relevante para os acadêmicos, quer numa perspectiva de sistematização do conhecimento existente, quer na identificação das teorias e formas como têm sido utilizadas. Neste estudo confirmámos que a pesquisa em estratégia continua a manter o foco na VBR, mas notámos como se integra e como complementa com outras abordagens conceituais. Em essência esta observação é a confirmação que os pesquisadores continuam as suas pesquisas nos aspectos internos da empresa procurando entender uma variedade de fatores. Talvez em primeira instância, compreender como é que as empresas conseguem desenvolver e manter uma vantagem competitiva. Depois, quais as fontes dessas vantagens. Os nossos resultados apontam, ainda, que a pesquisa se tem debruçado sobre o conhecimento, aprendizagem organizacional e inovação como vias para a vantagem competitiva.

Notório é, também, um cluster ligado à TCT. A TCT foi e continua a ser marcante em várias disciplinas de Administração. A própria pesquisa em estratégia tem contribuído para o refinamento da TCT, nomeadamente ao expor a teoria a testes empíricos mais sofisticados (GHOSHAL; MORAN, 1996; JONES, 1998). A pesquisa em estratégia também contribui para sugerir novas áreas de estudo. Por exemplo, vale salientar a sugestão de a pesquisa em estratégia sustentada na TCT busque examinar a criação e a otimização de valor, em vez de apenas se focar na minimização dos custos de transação em trocas entre empresa. É inegável o mérito de usar a TCT para examinar as escolhas estratégicas das empresas numa variedade de decisões. Como alguns pesquisadores colocam, as escolhas relacionadas ao que fazem e o que não fazem. Embora outras abordagens previsivelmente emergjam nos próximos anos, é provável que a TCT continuará a manter a sua influência nos estudos de estratégia.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. *Administração estratégica de mercado*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- AAKER, D. How to select a business strategy. *California Management Review*, vol. 26, n. 3, p. 167-175, 1984.
- ACEDO, F.; BARROSO, C.; GALAN, J. The resource-based theory: Dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, vol.27, n. 7, p. 621-636, 2006.
- AIKEN, L.; WEST, S. *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage, 1991.
- AMIT, R.; SHOEMAKER, P. Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, vol. 14, n. 1, p. 33-46, 1993.
- ANDREWS, K. *The concept of corporate strategy*, Dow Jones-Irwin, Homewood, 1971.
- ANSOFF, I. *Corporate strategy*, McGraw-Hill, 1965.

- ARROW, K. Economic welfare and the allocation of resources for inventions, in Nelson, R. (Ed.), *The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors*. Princeton University Press. Princeton, 1962.
- BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, vol. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BARNEY, J. *Gaining and sustaining competitive advantage*, Boston, MA: Addison-Wesley, 1997.
- BARNEY, J. Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, vol. 32, n.10, p. 1231-1241, 1986.
- BOYD, B. CEO duality and firm performance: A contingency model. *Strategic Management Journal*, vol. 16, n. 4, p. 301- 312, 1995.
- CARROLL, G. A sociological view on why firms differ. *Strategic Management Journal*, vol. 14, p. 237-249, 1993.
- CHANDLER, A. *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. MIT Press: Cambridge, MA, 1962.
- CHILD, J. *Learning through strategic alliances*, in Dierkes, M., Antal, A., Child, J. and Nonaka, I. (Eds.) *Handbook of Organizational Learning and Knowledge*. Oxford: Oxford University Press, p. 657-680, 2001.
- CHILD, J.; HEAVENS, S. *The social constitution of organizations and its implications for organizational learning*, in Dierkes, M., Antal, A., Child, J. and Nonaka, I. (Eds.), *Handbook of Organizational Learning and Knowledge*. Oxford: Oxford University Press, p.308-326, 2001.
- COASE, R. The nature of the firm, *Economica*, vol. 4, p. 386-405, 1937.
- COHEN, W.; LEVINTHAL, D. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, p. 128-152, 1990.
- CYERT, R.; MARCH, J. *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, NJ, 1963.
- DE TONI, A.; TONCHIA, S. Strategic planning and firm's competencies: Traditional approaches and new perspectives. *International Journal of Operations and Production Management*, vol. 23, n. 9, p. 947-976, 2003.
- DIERICKX, I.; COOL, K. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, vol. 35, n. 12, p. 1504-1511, 1989.
- DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, vol. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.
- DRUCKER, P. *Post-capitalist society*. New York: HarperBusiness, 1993.
- DYER, J.; SINGH, H. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, vol. 23, n. 4, p. 660-679, 1998.

- EDVINSON, L.; MALONE, T. *Intellectual Capital*. New York: Harper Business, 1997.
- EDVINSSON, L.; MALONE, M. *Intellectual capital*. HarperCollins Publishers, Inc., 1997.
- EISENHARDT, K.; MARTIN, J. Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, vol. 21, p. 10-11, p. 1105-1121, 2000.
- FAULKNER, D.; CAMPBELL, A. *Introduction to the Oxford Handbook of Strategy*, Oxford: Oxford University Press, p. 3-16, 2003.
- FERREIRA, M.P. A bibliometric study on Ghoshal's managing across borders, *Multinational Business Review*, v. 19, n. 4, p. 357-375, 2011.
- GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, vol. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.
- GRANT, R. The knowledge-based view of the firm. In: Falkner, D. & Campbell, A. (Orgs.) *Oxford Handbook of Strategy*. Oxford: Oxford University Press. v. 1, 2003.
- GRANT, R. Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, vol. 17(SI), p. 109-122, 1996.
- GULATI, R. Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, vol. 19, p. 293-317, 1998.
- GULATI, R. Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, vol. 38, n. 1, p. 85-112, 1995.
- HAMBRICK, D.; MASON P. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, vol. 9, n.2, p. 193-206, 1984.
- HANNAN, M.; FREEMAN, J. *Organizational ecology*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1989.
- HAYEK, F. The use of knowledge in society. *American Economic Review*, vol. 35, p.519-530, 1945.
- HENDERSON, R.; CLARK, K. Architectural Innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of establishment firms. *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, n.1, p. 9-30, 1990.
- HENDERSON, R.; COCKBURN, I. Measuring competence? Exploring firm effects in pharmaceutical research. *Strategic Management Journal*, vol. 15, p. 63-84, 1994.
- HOSKISSON, R.; HITT, M.; WAN, W.; YIU, D. Theory and research in strategic management: Swing of a pendulum. *Journal of Management*, vol. 25, p. 417-456, 1999.
- JENSEN, M.; MECKLING, W. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, vol. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.
- KAPLAN, R.; NORTON, D. *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston: Harvard Business School, 1996.
- KAY, J. The structure of strategy. *Business Strategy Review*, vol. 4, p. 17-37, 1993.

- KAY, J.; MCKIERNAN, P.; FAULKNER, D. The history of strategy and some thoughts about the future. In: FAULKNER, D.; CAMPBELL, A. (Org.) *Oxford handbook of strategy*. v. 1 – A Strategy Overview and Competitive Strategy Oxford: Oxford University Press, 2003.
- KLEIN, B.; CRAWFORD, R; ALCHIAN, A. Vertical integration, appropriable rents and the competitive contracting process, *Journal of Law & Economics*. Vol. 21, p. 297-326, 1978.
- KLEIN, P.; SHELANSKI, H. *Empirical research in transaction cost economics: A survey and assessment*, Business and Public Policy Working Paper 60, Haas School of Business, University of California, Berkeley, 1994.
- KOGUT, B.; ZANDER, U. Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, vol. 3, p. 383-397, 1992.
- LEVINTHAL, D.; MARCH, J. The myopia of learning. *Strategic Management Journal*, vol. 14 (Winter), p. 95-112, 1993.
- LEVITT, B.; MARCH, J. Organizational learning. *Annual Review of Sociology*, vol. 14, p. 319-340, 1988.
- LEWIN, A.; VOLBERDA, H. Prolegomena on coevolution: A framework for research on strategy and new organizational forms. *Organization Science*, vol. 10, n. 5, 1999.
- LIPPMAN, S.; RUMELT, D. Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition. *The Bell Journal of Economics*, 13 (2): 418-438, 1982.
- LIPPMAN, S.; RUMELT, R. Uncertain imitability: An analysis of inter firm deficiency under competition. *The Bell Journal of Economics*, vol. 13, p. 418-438, 1982.
- MAKADOK, R. Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic Management Journal*, 22(5): 387-401, 2001.
- MAKADOK, R. Toward a synthesis of the Resource-Based View and Dynamic-Capability Views of rent creation. *Strategic Management Journal*, vol. 22, n. 5, p. 387-401, 2001.
- MARCH, J. Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, vol. 2, n. 1, p. 71-87, 1991.
- MARCH, J.; SIMON, H. *Organizations*. Wiley: New York, 1958.
- MCGAHAN, A.; PORTER, M. How much does industry matter, really? *Strategic Management Journal*, vol. 18, n. 1, p. 15-30, 1997.
- NELSON, R.; WINTER, S. *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: Harvard University Press, 1982.
- PALEPU, K. Diversification strategy, profit performance, the entropy measure. *Strategic Management Journal*, vol. 6, n. 3, p. 239-255, 1985.
- PARKHE, A. Strategic alliance structuring, a game theoretic and transaction cost examination of interfirm cooperation. *Academy of Management Journal*, vol. 36, p. 794-829, 1993.

- PEARCE II, J.; ROBINSON, R. *Strategic management: Formulation, implementation and control*, Illinois: Richard D. Irwin, 1994.
- PENROSE, E. *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley, 1959.
- PETERAF, M. The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, vol. 14, p. 179-191, 1993.
- PFEFFER, J.; SALANCIK, G. *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York, NY, Harper and Row, 1978.
- PHELAN, S.; FERREIRA, M.P.; SALVADOR, R. The first twenty years of the Strategic Management Journal: 1980-1999, *Strategic Management Journal*, vol. 23, p. 1161-1168, 2002.
- PITELIS, C. (2007) A behavioral resource-based view of the firm: The synergy of Cyert and March (1963) and Penrose (1959). *Organization Science*, vol. 18, n. 3, p. 478-490, 2007.
- POLANYI, M. *Personal knowledge*. London: Routledge and Kegan Paul, 1962.
- POLANYI, M. *The tacit dimension*. Garden City: Doubleday, 1966.
- PORTER, M. *Competitive advantage: Creating & sustaining superior performance*. New York, NY: The Free Press, 1985.
- PORTER, M. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press, 1980.
- PORTER, M. E. Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management. Journal*, v. 12, n. 8, p. 95-117, 1991.
- PORTER, M. Retailer power, manufacturer strategy, and performance in consumer goods industry. Unpublished *Ph.D. Dissertation*, Harvard University, 1973.
- PORTER, M. The structure within industries and companies' performance, *Review of Economics and Statistics*, vol. 61, p. 214-227, 1979.
- POWELL, T. Competitive advantage: logical and philosophical considerations. *Strategic Management Journal*, vol. 22, n. 9, p. 875-888, 2001.
- POWELL, W.; KOPUT, K.; SMITH-DOERR, L. Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, New York, USA, vol. 41, n. 1, p. 116-145, 1996.
- PRAHALAD, C.; HAMEL, G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, vol. 68, n. 3, p. 79-91, 1990.
- PRIEM, R.; BUTLER, J. Is the resource-based 'view' a useful perspective for strategic management research?, *Academy of Management Review*, vol. 26, n. 1, p. 22-40, 2001.
- RAMOS-RODRIGUEZ, A.; RUIZ-NAVARRO, J. Changes in the intellectual structure of strategic management research: A bibliometric study of the Strategic Management Journal, 1980- 2000. *Strategic Management Journal*, vol. 25, n. 10, p. 981-1004, 2004.

- RING, P.; VAN DE VEN, A. Structuring cooperative relationships between organizations, *Strategic Management Journal*, vol. 13, p. 483-498, 1992.
- ROSS, S. The Economic Theory of agency: The principal's problem. *The American Economic Review*, vol. 63, n. 2, p. 134-139, 1973.
- ROUSE, M.; DAELLENBACH, U. More thinking on research methods for the resource-based perspective. *Strategic Management Journal*, vol. 23, n. 10, p. 963-967, 2002.
- RUMELT, R. How much does industry matter? *Strategic Management Journal*, vol. 12, n. 3, p. 167-185, 1991.
- RUMELT, R. *Strategy, structure, and economic performance*, Cambridge: Harvard University Press, 1974.
- RUMELT, R. Towards a strategic theory of the firm. In Lamb, R. (Ed.) *Competitive Strategic Management*. : Englewood Cliffs: Prentice-Hall p. 556-570, 1984.
- RUMELT, R.; SCHENDEL, D.; TEECE, D. *Fundamental issues in strategy: A research agenda*. Boston: Harvard Business School, 1994.
- SCHERER, F. *Industrial market structure and economic performance*, Chicago: Rand McNally, 1980.
- SELZNICK, P. *Leadership in administration: A sociological interpretation*, New York, Harper & Row, 1957.
- SERRA, F.; FERREIRA, M.; PEREIRA, M.; LISSONI, J. Evolução da pesquisa em RBV: Um estudo dos últimos Enanpad's. *REBRAE. Revista Brasileira de Estratégia*, vol. 1, n. 1, p. 39-56, 2008.
- STEWART, T. *Intellectual capital: The new wealth of organizations*. New York: Doubleday, 1997.
- STINCHCOMBE, A. Social structure and organizations. In March, J. (Ed.), *Handbook of Organizations*, p. 142-193. Chicago, IL: Rand McNally & Company, 1965.
- SZULANSKI, G. Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, vol. 17, n.10, p. 27-43, 1996.
- TAHAI, A.; MEYER, M. J. A revealed preference study of management journals' direct influences. *Strategic Management Journal*, v. 20, n. 3; p. 279, 1999.
- TEECE, D. Profiting from technological innovation. *Research Policy*, vol. 15 n. 6, p. 285-305, 1986.
- TEECE, D. The strategic management of technology and intellectual property. In: Falkner, D. & Campbell, A. (Orgs.) *Oxford Handbook of Strategy*. Oxford: Oxford University Press, 2003.
- TEECE, D.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, vol. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.
- THOMPSON, J. *Organizations in action*. McGraw-Hill: New York, 1967.

- TORRES, A.; SERRA, F.; FERREIRA, M.; MENEZES, E. The decline of large Brazilian companies. *Corporate Ownership & Control*, vol. 8, n. 4, p. 214-224, 2011.
- TUSHMAN, M.; ANDERSON, P. Technological discontinuities and organizational environments. *Administrative Science Quarterly*, vol. 31, p. 439-465, 1986.
- VON KROGH, G.; ROOS, J.; SLOCUM, K. An essay on corporate epistemology. *Strategic Management Journal*, vol. 15, p. 53-71, 1994.
- WALKER, G.; WEBER, D. A transaction cost approach to make-or-buy decisions. *Administrative Science Quarterly*, vol. 29, p. 373-391, 1984.
- WERNERFELT, B. The Resource-Based View of the firm. *Strategic Management Journal*, vol. 5, n. 2, p. 171-180, 1984.
- WESTPHAL, J.; ZAJAC, E. Who shall govern? CEO board power, demographic similarity, and new director selection. *Administrative Science Quarterly*, vol. 40, p. 60-83, 1995.
- WHITE, D.; MCCAIN, K. Visualizing a discipline: An author co-citation analysis of information science, 1972-1995. *Journal of the American Society for Information Science*, vol. 49, p. 327-355, 1998.
- WHITE, H. Author co-citation analysis and Pearson's r. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, vol. 54, p. 1250-1259, 2003.
- WHITE, H.; GRIFFITH, B. Author co-citation: a literature measure of intellectual structure. *Journal of the American Society for Information Science*, vol. 32, p. 163-171, 1981.
- WILLIAMSON, O. Comparative economic organization: The analysis of discrete, structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*, vol. 36, p. 269-296, 1991.
- WILLIAMSON, O. E. Strategizing, economizing, and economic organization. In RUMELT, R.; SCHENDEL, D.; TEECE, D. (Ed). *Fundamental issues in strategy: A research agenda*. Boston: Harvard Business School Press, 1994.
- WILLIAMSON, O. *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications*. New York: Free Press, 1975.
- WILLIAMSON, O. Public and private bureaucracies: A Transaction Costs Economics perspective, *Journal of Law, Economics and Organization*, vol. 15, p. 306-342, 1999.
- WILLIAMSON, O. *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. New York: The Free Press, 1985.
- WILLIAMSON, O.; OUCHI, W. The markets and hierarchies program of research: Origins, implications, prospects", in Joyce, W. & Van de Ven (Eds.), *Perspectives on organization design and behavior*, New York, John Wiley & Sons, Inc., p. 347-370, 1981.
- WINTER, S. Knowledge and competence as strategic assets. In: D. Teece (Ed.), *The Competitive Challenge*, New York: Harper and Row, 159-183, 1987.
- ZACK, M. Managing codified knowledge. *Sloan Management Review*, Summer, p. 45-58, 1999.

ZAJAC, E.; OLSEN, C. From transaction cost to transactional value analysis: Implications for the study of interorganizational strategies, *Journal of Management Studies*, vol. 30, n. 1, p.131-145, 1993.

ZUCKER, L. Institutional theories of organizations. *Annual Review of Sociology*, vol. 13. p. 443-464, 1987.



## About the authors

### **Fernando Ribeiro Serra**

Fernando Serra holds a Doctorate in Engineering from PUC-Rio. He is currently a Professor at the University Nove de Julho – UNINOVE, in Sao Paulo, Brazil, where he teaches Strategy to the Graduate Program in Business Administration. He is also the Academic Director HSM Educação. He is a founding member of globADVANTAGE – Center of Research in International Business & Strategy. His research interests lie on understanding firms organizational decline and strategic decision making. He has published several books and articles.

### **Manuel Portugal Ferreira**

He received his PhD in Business Administration from the David Eccles School of Business, The University of Utah, USA, an MBA from the Portuguese Catholic University; Portugal and a BA in Economics from the University of Coimbra, Portugal. He is currently a Professor at the University Nove de Julho – UNINOVE, in Sao Paulo, Brazil, where he teaches Strategy to the Masters and Doctoral program. He is the Director of globADVANTAGE – *Center of Research in International Business & Strategy*. His research interests lie on understanding firms international choices and delves on aspects as the institutional environments, multinationals' strategies, knowledge and the resource based view, internationalization and cross-border acquisitions. He has published several books and articles.

### **Martinho Ribeiro de Almeida**

Possui graduação em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas - SP (1973), mestrado em Administração pela Universidade de São Paulo (1985), doutorado em Administração pela Universidade de São Paulo (1995) e Livre-docencia em Administração pela Universidade de São Paulo (2004) . Atualmente é professor associado da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo - FEA/USP. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração Geral, atuando principalmente nos seguintes temas: administração estratégica, planejamento estratégico, empreendedorismo e inovação.

E-mail: [martinho@usp.br](mailto:martinho@usp.br)

### **Samile Vanz**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação.  
Av. Ramiro Barcelos, 2705, sala 214  
Santana, Porto Alegre, RS  
CEP: 90035-007, BRASILx