

Resource-Based View (RBV): Perspectiva Empírica, Tendências e Abrangência em Duas Décadas

Autoria: Renato Przyczynski, Cláudia Cristina Bitencourt

Resumo

A Visão Baseada em Recursos (VBR) é considerada uma das teorias mais conhecidas e aceitas em estudos sobre gestão estratégica. Apesar do grande volume de estudos que utilizam a RBV como referencial teórico, são raros os estudos voltados a investigar a abrangência, a tendência metodológica e a perspectiva empírica da RBV no contexto organizacional. Muitos estudos não possuem a robustez necessária devido a fatores como, por exemplo, tamanho amostral limitado e falta de precisão no momento de detalhar os efeitos gerados. Este estudo tem por objetivo investigar a abrangência, a tendência metodológica e a perspectiva empírica de 50 (cinquenta) estudos que adotaram a VBR como principal sustentação teórica em artigos publicados em *top journals*, de acordo com o *Journal Citation Report* (JCR), durante o período compreendido entre 1991 e 2010. Para garantir maior conservadorismo, somente os artigos que contiveram os termos “Visão Baseada em Recursos” e/ou “empírico” foram selecionados. A abrangência da VBR foi determinada a partir da investigação dos objetivos dos artigos selecionados. A tendência metodológica foi identificada a partir do critério metodológico predominante e a perspectiva empírica foi detectada a partir dos objetivos e dos critérios de pesquisa adotados. Para facilitar a identificação dos *journals* mais reconhecidos, foi utilizada a lista, em ordem alfabética, dos vinte *international top journals* criada por Gomez-Mejia e Balkin (1992). A qualidade dos artigos sobre RBV publicados nos 20 (vinte) *top journals* é substancialmente superior em relação aos demais *journals* pela especificidade dos assuntos abordados, pelo nível de detalhamento dos estudos e pelo rigor na seleção do material a ser publicado. Os 50 (cinquenta) artigos selecionados tratam especificamente da RBV como referencial teórico em estudos organizacionais, mais especificamente, como instrumento capaz de identificar os recursos internos do ambiente organizacional com potencial para gerar vantagens estratégicas às organizações. Dentre os resultados destacam-se a abrangência da teoria de recursos, sobretudo no *Journal of Management* (JOM) e no *Strategic Management Journal* (SMJ), através de quatro categorias distintas de enfoques conferidos à VBR: avanço na teoria, área de aplicação, proposição de novos recursos, e críticas à VBR. Adicionalmente, os resultados também apontam a tendência metodológica predominante nos estudos realizados durante o período analisado e a perspectiva empírica nos artigos selecionados, reforçando a RBV como ferramenta importante na análise e compreensão de fenômenos da competitividade organizacional.

Palavras-chave: Visão Baseada em Recursos (VBR); perspectiva empírica; recursos; vantagem competitiva.

Introdução

As pesquisas que tentam explicar as diferenças de desempenho entre as firmas encontram na lógica RBV sua principal sustentação teórica no campo do gerenciamento estratégico, mais especificamente, na competição por recursos. Penrose (1959) e Wernerfelt (1984) foram os primeiros a reconhecer que competir por recursos pode trazer importantes impactos na capacidade das empresas em adquirir vantagens persistentes ao implementar estratégias. Rumelt (1984) publicou um terceiro artigo, o qual veio a contribuir para o desenvolvimento da lógica RBV nos anos seguintes. A contribuição de Rumelt (1984), que também envolveu a abordagem de custos além de gerenciamento estratégico e crescimento econômico, serviu para o desenvolvimento de outras teorias empresariais (CONNER e PRAHALAD, 1996), (GRANT, 1996a), (LIEBESKIND, 1996), (SPENDER, 1996). Tanto para Wernerfelt (1984) quanto para Rumelt (1984), investimentos específicos também devem ser considerados como recursos que possuem a capacidade de gerar crescimento econômico.

Após passar por um período de desenvolvimento teórico nos primeiros anos da década de 90, a lógica básica da RBV foi reconhecida e o artigo seminal de Barney (1991) no *Journal of Management* (JOM) foi citado mais de nove mil vezes até julho de 2008 (ARMSTRONG e SHIMIZU, 2007).

A visão dos recursos internos começou a exercer impactos nas pesquisas empíricas não apenas na área de gerenciamento estratégico, mas também em outras áreas como Administração de Recursos Humanos (ARH), Marketing e Sistemas de Informação Gerencial (SIG) (WADE e HULLAND, 2004; BARNEY e ARIKAN, 2001). Entre 1991 e 2007 foram publicados 125 estudos sobre conexão entre recursos e desempenho e metanálises revelam que existe essa conexão em mais de 29 mil empresas (ARMSTRONG e SHIMIZU, 2007).

As últimas duas décadas testemunharam o maior volume de pesquisas já publicadas na área de gestão, cujos resultados foram divulgados em diferentes *journals*. Apesar do grande número de estudos teóricos, os *insights* e as contribuições para a gestão não têm sido cumulativos. O campo literário é fértil na busca por um *framework* “teórico” para a RBV e tentativas de explicação de sua utilidade. Os achados são mais conflitantes hoje do que no passado. Muitos estudos não possuem a robustez necessária devido a fatores como, por exemplo, universo ou tamanho amostral limitado e falta de precisão no momento de detalhar os efeitos gerados.

Diante do exposto, permanecem importantes questões de pesquisa associadas ao objeto principal do presente estudo: Quais os objetivos dos artigos que adotaram a teoria de recursos ou *Resource-Based View* (RBV) como principal sustentação teórica durante o período compreendido entre 1991 e 2010? Com base nos objetivos dos artigos, qual a abrangência dos estudos que adotaram a *Resource-Based View* (RBV) como principal sustentação teórica durante o período investigado? Quais os critérios metodológicos adotados pelos autores? Com base nos critérios metodológicos predominantes, qual a tendência metodológica conferida à RBV? Qual a perspectiva empírica dos estudos que adotaram a RBV como principal sustentação teórica durante o período investigado?

1 Seleção dos Journals

Os *journals* foram examinados e selecionados através de dois critérios: a) fator de impacto no *Journal Citation Report* (JCR) e b) qualidade dos conteúdos publicados em artigos que tratam da RBV como uma importante ferramenta de gestão. Para facilitar a identificação de *journals* mais reconhecidos, foi utilizada a lista, em ordem alfabética, dos 20 (vinte) *international top journals* criada por Gomez-Mejia e Balkin (1992).

A qualidade dos *top journals* é justificada pela abrangência dos artigos sobre RBV, pela especificidade dos assuntos, pelo nível de detalhamento das abordagens e pelo rigor na

seleção dos estudos a serem publicados. A Tabela 1 demonstra a relação, em ordem alfabética, dos 20 (vinte) *journals* selecionados e o respectivo Fator de Impacto (FI) no JCR.

Tabela 1:
Top Journals e Fator de Impacto (FI)

JOURNAL	FI	JOURNAL	FI
<i>Academy of Management Journal</i>	6.483	<i>Journal of Management</i>	4.429
<i>Academy of Management Review</i>	7.867	<i>Journal of Management Studies</i>	2.805
<i>Administrative Science Quarterly</i>	3.842	<i>Journal of Occupational Psychology</i>	2.351
<i>Decision Sciences</i>	2.380	<i>Journal of Organizational Behavior</i>	1.990
<i>Human Relations</i>	1.637	<i>Journal of Vocational Behavior</i>	1.835
<i>Industrial and Labor Relations Review</i>	0.849	<i>Leadership Quarterly</i>	2.202
<i>Industrial Relations</i>	2.049	<i>Management Science</i>	2.227
<i>Journal of Applied Behavioral Sciences</i>	1.496	<i>Personnel Psychology</i>	4.264
<i>Journal of Applied Psychology</i>	1.155	<i>Psychology Bulletin</i>	12.854
<i>Journal of International Business Studies</i>	3.766	<i>Strategic Management Journal</i>	4.464

Fonte: Adaptado de Gomez-Mejia e Balkin (p. 279, 1992)

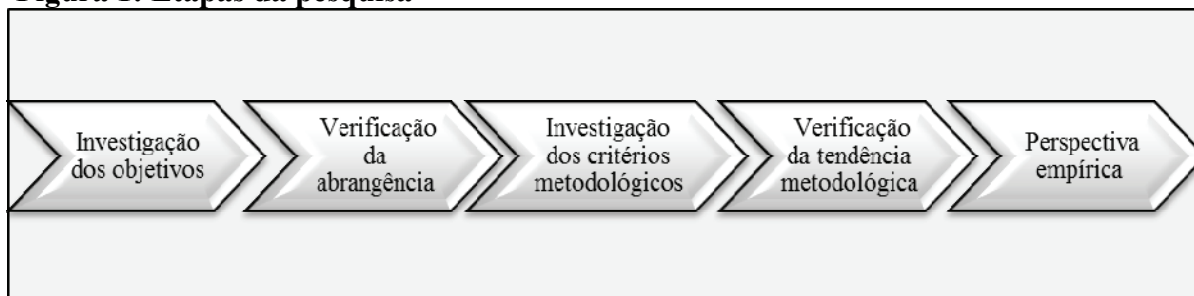
Foram destacados os *journals* que privilegiam temas pertinentes aos estudos organizacionais. Adicionalmente, as conexões entre as áreas e sub-áreas relevantes são constantemente revisadas nos *journals* selecionados, assuntos básicos para que o leitor possa se atualizar e guiar seus passos em relação ao que deve ser lido com o objetivo de obter profundidade e compreensão da perspectiva empírica da RBV.

2 Método

Este estudo metanalítico se propõe a investigar a perspectiva empírica, a tendência na literatura e a abrangência da VBR nos últimos vinte anos em *top journals* internacionais, selecionados pela qualidade dos conteúdos publicados. A qualidade dos conteúdos pode ser atestada pela especificidade dos assuntos tratados, pelo nível de detalhamento e pela rigidez dos critérios de seleção dos artigos candidatos à publicação. Os periódicos foram avaliados a partir da lista dos vinte *top journals* internacionais (GOMEZ-MEJIA e BALKIN, 1992). Para garantir maior conservadorismo, todos os artigos publicados sobre a RBV durante o período 1991-2010 que contiveram os termos “empírico” e “*Resource-Based View*” em seus títulos ou *abstracts* foram selecionados.

Os 50 artigos selecionados foram investigados com o objetivo de reconstituir a trajetória percorrida pela VBR durante as duas últimas décadas, com ênfase nos aspectos empíricos associados ao tema, abordagem metodológica predominante, tendências na literatura e abrangência da VBR como importante ferramenta de gestão na competitividade organizacional. O termo “abrangência” deve ser entendido como a qualidade de abranger ou abarcar. A Figura 1, a seguir, demonstra os passos percorridos para atingir os objetivos desse estudo.

Figura 1: Etapas da pesquisa



Os 50 artigos selecionados foram alocados cronologicamente de acordo com o ano de sua publicação (2010 a 1991), os objetivos, os critérios metodológicos e a perspectiva empírica foram então verificados.

3 RBV – Fundamentos teóricos

Na abordagem VBR, a empresa é vista como um conjunto de recursos tangíveis e intangíveis. Não há consenso absoluto entre os diversos autores quanto aos atributos (características) essenciais de forma a conferir vantagens competitivas sustentáveis. Dentre as diversas opiniões e contribuições, destacam-se, de forma sistematizada, os seguintes autores:

Barney (1991)

- a) Potencial para criação de valor, isto é, os recursos precisam ser capazes de facilitar a exploração de oportunidades e/ou neutralizar ameaças do ambiente, permitindo a redução dos custos ou o incremento de receitas.
- b) Recursos estratégicos precisam ser “imperfetamente” imitáveis, seja por condições organizacionais históricas únicas, por ambiguidade causal, não compreensão dos fenômenos mesmo pela própria empresa que convive com os mesmos ou pela complexidade do contexto social intensificada no intrincamento da cultura organizacional.
- c) Precisam ser raros ou escassos, muitas vezes devido a sua oferta inelástica.
- d) Precisam ser “imperfetamente” substituíveis, ou seja, não pode haver outro recurso que permita o desenvolvimento da mesma estratégia.

Grant (1991)

- a) Precisam ser duráveis, ou seja, não podem se tornar rapidamente obsoletos.
- b) Precisam ser não-transparentes, ou seja, os concorrentes não podem ser capazes de imitá-los, seja por não compreenderem suas origens, seja por não conseguirem reunir os recursos necessários à imitação.
- c) Precisam ser não-transferíveis, ou seja, não podem ser facilmente adquiridos no mercado, seja por imobilidade geográfica, informação imperfeita, especificidade dos recursos e imobilidade das capacitações.

Dierickx e Cool (1989)

- a) Precisam ser não-comercializáveis, ou seja, precisam ser construídos e acumulados internamente.
- b) Precisam ser não-imitáveis - empresas que dedicam tempo a P&D obtém, segundo os autores acima, mais *know-how* do que aquelas que dedicam o dobro de recursos em metade desse tempo o que os autores denominam diseconomias por compressão.

Hill e Deeds (1996) – diferenças persistentes entre as lucratividades das empresas estariam relacionadas com os seguintes aspectos: barreiras à imitação, mutação (não controlada) das rotinas, inovação proposital, e impossibilidade de se comercializarem rotinas organizacionais no mercado.

Peteraf (1993) – a criação e a sustentabilidade da vantagem competitiva dependem de quatro condições que devem estar presentes de forma simultânea:

- a) Posse de recursos superiores em relação à concorrência, os quais devem ser fixos e não expandidos.
- b) Limitações *ex-post* à competição como, por exemplo, a imitabilidade imperfeita e a substituíbilidade imperfeita, condições que podem derivar de direitos de propriedade, assimetrias informacionais, ambiguidade causal e mecanismos de isolamento como o aprendizado organizacional, custos de mudança, reputação, ocupação dos canais de distribuição e economias de escala.

- c) Mobilidade imperfeita dos recursos devido a dificuldades como a definição de direitos de propriedade, idiosincrasia dos recursos no sentido de estes terem maior potencial para agregação de valor se utilizados dentro da empresa do que se utilizados fora dela, co-especialização entre ativos no sentido de agregarem mais valor quando utilizados em conjunto, e custos de transação para se efetivar a transferência dos recursos.
- d) Limitações *ex-ante* à competição de forma que a empresa consiga obter os recursos superiores necessários à implementação de sua estratégia a um custo inferior ao valor presente que o uso destes ativos pode proporcionar.

As teorias que deram origem a RBV convergem para um núcleo comum, ao redor do qual, circula a ideia de que os recursos internos que as empresas possuem e controlam são os responsáveis pela sustentação estratégica da competitividade (BARNEY, 1991).

4 Artigos selecionados

A Tabela 2 mostra a distribuição cronológica, indicando o número de artigos selecionados e o ano de suas publicações durante o período compreendido entre 1991 e 2010.

Tabela 2:
Número de artigos e ano de publicação

Número de artigos	Ano de publicação
4	1991
1	1992
1	1993
1	1995
2	1996
1	1997
1	1998
1	1999
4	2000
10	2001
1	2002
4	2003
5	2004
1	2005
1	2006
5	2007
4	2008
3	2010
Total	50

O ano de 2001 concentra o maior número de publicações de artigos (11) que adotaram a RBV como principal sustentação teórica. Isso se justifica pela comemoração dos dez anos da publicação original de Barney (1991).

5 Sistematização dos artigos

Os 50 artigos selecionados foram inicialmente distribuídos de acordo com os seus respectivos *journals* de publicação (Tabela 3).

O *Journal of Management* (JOM) é considerado o periódico internacional com maior número de artigos publicados sobre a RBV com 24 artigos, seguido do *Strategic Management Journal* com 11 artigos e *MIS Quarterly* e *Organization Science* com dois artigos cada. Os demais periódicos tiveram apenas um estudo publicado sobre a RBV durante o período compreendido entre 1991 e 2010.

Tabela 3:
Journal de publicação e quantidade de artigos

JOURNAL	QUANTIDADE
1. <i>Journal of Management (JOM)</i>	24
2. <i>Strategic Management Journal</i>	11
3. <i>MIS Quarterly</i>	2
4. <i>Organization Science</i>	2
4. <i>The international journal of applied economics and finance</i>	1
5. <i>Entrepreneurship & Regional Development</i>	1
6. <i>Journal of Business Strategies</i>	1
7. <i>Academy of Management</i>	1
8. <i>Academy of Management Review</i>	1
9. <i>International Journal of Tourism Research</i>	1
10. <i>Expert Systems with Applications</i>	1
11. <i>Strategic Organization</i>	1
12. <i>Research Policy</i>	1
13. <i>California Management Review</i>	1
14. <i>Resources, Technology, and Strategy</i>	1
Total	50

A seção seguinte apresenta o objetivo, o critério metodológico adotado e a perspectiva empírica de cada um dos 50 artigos selecionados para este estudo. Com o objetivo de facilitar o registro e visualização das informações, os artigos foram distribuídos em cinco grupos, sendo cada grupo composto de dez artigos (Tabelas 4, 5, 6, 7, 8). A abrangência da RBV e sua tendência na literatura são apresentadas na seção posterior.

Tabela 4:
Objetivo, critério metodológico e perspectiva empírica

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	OBJETIVO	CRITÉRIO METODOLÓGICO	PERSPECT I-VA EMPÍRICA
1. LIU, L.; TIMOTHY, V.; GAO, Y. A review of approaches of resource-based empirical research in banking. <i>The international journal of applied economics and finance</i> . 4(4): 230-241, 2010.	Revisar estudos empíricos em bancos	Estudo metanalítico (15 estudos revisados)	Framework prático para gestores
2. KRAAIJENBRINK, J.; SPENDER, J. C.; GROEN, Aard J. The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Critiques. 36: 349 <i>Journal of Management</i> , 2010.	Revisar críticas à RBV na literatura	Análise teórica (através de oito categorias de críticas)	Impactos de oito categorias de críticas
3. BOYD, Brian K.; BERGH, Donald D.; KETCHEN JR. David J. Reconsidering the Reputation-Performance Relationship: a Resource-Based View. 36: 588, originally published online 10 February 2009, <i>Journal of Management</i> , 2010.	Sugerir a RBV como ferramenta de análise de desempenho	Análise teórica	Exploração da reputação e ampliação do modelo RWPS
4. BECERRA, Manuel. A Resource-Based Analysis of the Conditions for the Emergence of Profits. 34: 1110, <i>Journal of Management</i> , 2008.	Investigar recursos para garantir lucros superiores	Análise teórica	Criação de rendimentos
5. BROUHERS, Keith D.; BROUHERS, Lance Eliot; WERNER, Steve. Resource-Based Advantages in an International Context? 34: 189, <i>Journal of Management</i> , 2008.	Mostrar a universalidade das vantagens adquiridas com recursos	Estudo comparativo (contextos nacional e internacional)	Decisões estratégicas para melhorar o desempenho internacional
6. NEWBERT, Scott L. Value, Rareness, Competitive Advantage, and Performance: A	Investigar a relação entre	Análise empírica	Implicações práticas das

Conceptual-Level Empirical Investigation of the Resource-Based View of the Firm. <i>Strategic Management Journal</i> , 29: 745–768, 2008.	valor, raridade, vantagem e desempenho	através de hipóteses	relações encontradas
7. ZHANG, Michael J. Assessing the Performance Impacts of Information Systems from the Resource-Based Perspective: An Empirical Test of the Indirect Effect of IS. <i>Journal of Business Strategies</i> , Vol. 24, No. 2, 2008.	Testar efeitos indiretos dos Sistemas de Informação no desempenho	Pesquisa documental (<i>survey</i>)	Evidência do suporte adicional dos Sistemas de Informação
8. ARMSTRONG, Craig E.; SHIMIZU, Katsuhiko. A Review of Approaches to Empirical Research on the Resource-Based View of the Firm? 33: 959, <i>Journal of Management</i> , 2007.	Revisar estudos empíricos da RBV e examinar questões metodológicas	Estudo metanalítico (125 artigos revisados)	Explicação da superação dos desafios enfrentados
9. ARYA, Bindu; LIN, Zhiang. Understanding Collaboration Outcomes from an Extended Resource-Based View Perspective: The Roles of Organizational Characteristics, Partner Attributes, and Network Structures? 33: 697, <i>Journal of Management</i> , 2007.	Analisar a RBV em uma rede de organizações não voltadas ao lucro	Estudo de caso (Rede filantrópica, 60 organizações em Dallas, USA)	Construção de três modelos para analisar a colaboração
10. NEWBERT, Scott L. Empirical research on the resource-Based View of the Firm: An assessment and Suggestions for Future Research. <i>Strategic Management Journal</i> , 28: 121–146, 2007.	Analisar estudos empíricos ancorados na RBV	Estudo metanalítico transversal (análise de amostra de artigos)	Necessidade de testar novos modelos

Tabela 5:
Objetivo, critério metodológico e perspectiva empírica

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	OBJETIVO	CRITÉRIO METODOLÓGICO	PERSPECTIVA EMPÍRICA
11. TYWONIAK, Stephane. Making sense of the resource-based view? In: <i>Proceedings Academy of Management</i> , Philadelphia, USA, 2007.	<i>Propor sense-making</i> para lidar com críticas à RBV	Análise teórica	Reconstrução de construtos para melhor usar a RBV
12. HERVÁS-OLIVER, José Luis; ALBORS-GARRIGÓS, José. Do clusters capabilities matter? An empirical application of the resource-based view in clusters. <i>Entrepreneurship & Regional Development</i> , 19, March, 113–136, 2007.	Avaliar influência dos recursos no desempenho de clusters	Estudo de caso (indústria de cerâmica na Espanha e na Itália)	Possibilidade de benchmarking
13. AREND, Richard J. Tests of the resource-based view: do the empirics have any clothes? <i>Strategic Organization</i> , November, vol. 4 no. 4 409-421, 2006.	Testar a validade dos estudos empíricos da RBV	Análise teórica	Constatação de que não há teste empírico satisfatório para a RBV
14. ESPINO-RODRÍGUEZ, Tomas F.; GIL-PADILLA, Antonia M. Determinants of Information Systems Outsourcing in Hotels from the Resource-based View: an Empirical Study. <i>International Journal of Tourism Research</i> , 7, 35–47, 2005.	Determinar fatores que afetam <i>outsourcing</i> de SI em hotéis	Estudo de caso (rede hoteleira nas Ilhas Canárias)	Suporte às decisões táticas e estratégicas
15. MARKMAN, Gideon D.; ESPINA, Maritza I.; PHAN, Phillip H. Patents as Surrogates for Inimitable and Non-Substitutable Resources. 30: 529, <i>Journal of Management</i> , 2004.	Analisar vc* e formas de segurar patentes	Estudo de caso (85 empresas farmacêuticas)	Atributo dos novos produtos: não-substituibilidade
16. PARK, Namgyoo K.; MEZIAS, John M.; SONG, Jaeyong. A Resource-based View of	Analisar como alianças de e-	Estudo de casos (272 alianças e 69	Importância do tipo de parceiros

Strategic Alliances and Firm Value in the Electronic Marketplace. 30: 7, <i>Journal of Management</i> , 2004.	commerce afetam o valor	firmas de e-commerce)	em alianças
17. RAY, Gautam; BARNEY, Jay B.; MUHANNA, Waleed A. Capabilities, Business Processes and Competitive Advantage: Choosing the Dependent Variable in Empirical Tests of the Resource Based View. <i>Strategic Management Journal</i> , 2004.	Mostrar a vantagem dos processos como variável dependente	Estudo de casos (companhias seguradoras dos EUA)	Vantagens observáveis ao nível de processo
18. WADE, M.; HULLAND, J. The Resource-Based View and Information Systems research: review, extension and suggestions for future research. <i>MIS Quarterly</i> , Vol. 28 No. 1, pp. 107-142/March, 2004.	Avaliar o uso da RBV por pesquisadores de SI	Análise teórica (nova tipologia e atributos adicionais)	Considerações sobre o uso empírico da RBV
19. CHUANG, Shu-Hui. A resource-based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: an empirical investigation. <i>Volume 27, Issue 3</i> , October, Pages 459-465, <i>Expert Systems with Applications</i> , 2004.	Desenvolver o conceito de KM e associação com vc*	Estudo quantitativo (surveys de 117 firmas foram testadas)	Potencialidade dos recursos sociais e técnicos
20. HOOPES, D.G.; MADSEN, T.L.; WALKER, G. Guest Editors' Introduction to the Special Issue: Why is There a Resource-Based View? Toward a Theory of Competitive Heterogeneity. <i>Strategic Management Journal</i> ; 24, pp. 889-902, 2003.	Organizar princípios básicos e relaciona-los ao desempenho	Análise teórica	Discussão ampla sobre a heterogeneidade de recursos

*vantagem competitiva

Tabela 6:
Objetivo, critério metodológico e perspectiva empírica

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	OBJETIVO	CRITÉRIO METODOLÓGICO	PERSPECTIVA EMPÍRICA
21. LEIBLEIN, Michael J. The Choice of Organizational Governance Form and Performance: Predictions from Transaction Cost, Resource-based, and Real Options Theories. 29: 937, <i>Journal of Management</i> , 2003.	Proporcionar material de apoio à RBV e outras teorias	Análise teórica	Integração de teorias que visam criação de valor
22. MAKHIJA, Mona. Comparing the resource-based and market-based views of the firm: empirical evidence from Czech privatization. <i>Strategic Management Journal</i> , 24: 433-451, 2003.	Testar a capacidade de recursos em gerar valor	Estudo comparativo (transversal - privatização de 988 firmas)	Uso de variáveis da RBV para explicar o valor para o cliente
23. HELFAT, C. E.; PETERAF, M. A. The dynamic resource-based view: capabilities lifecycles. <i>Strategic Management Journal</i> , 24(10): 997-1010, 2003.	Introduzir à RBV o conceito de <i>Capability Life Cycle</i> (CLC)	Análise teórica	Explicação das fontes de heterogeneidade
24. ROUSE, M. J.; DAELLENBACH, U. S. More thinking on research methods for the resource-based perspective. <i>Strategic Management Journal</i> , 23(10): 963-967, 2002.	Examinar benefícios de usar a RBV como método de pesquisa	Análise metodológica	Importância dos dados secundários na pesquisa
25. BARNEY, Jay; WRIGHT, Mike; KETCHEN JR., David J. The resource-based view of the firm: Ten years after	Descrever a contribuição dos artigos à RBV	Estudo metanalítico	RBV como ferramenta de gestão

1991. <i>Journal of Management</i> , 27, 625–641, 2001.			
26. BARNEY, Jay B. Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. <i>Journal of Management</i> , 27, 643–650, 2001.	Discutir implicações da RBV às outras teorias	Análise teórica	Implicações empíricas da RBV
27. MAHONEY, Joseph T. A resource-based theory of sustainable rents. <i>Journal of Management</i> , 27, 651–660, 2001.	Comparar RBV com teorias da OI* (CONNER, 1991)	Estudo comparativo (RBV x 5 teorias da OI)	Diferenciação ente RBV e demais frameworks
28. CASTANIAS, Richard P.; HELFAT, Constance E. The managerial rents model: Theory and empirical analysis. <i>Journal of Management</i> , 27, 661–678, 2001.	Expandir os recursos gerenciais e apropriação de lucro a partir dos recursos	Análise teórica	Implicações empíricas desse novo modelo
29. PRIEM, R. L.; BUTLER, J. E. Butler. Is the resource-based ‘view’ a useful perspective for strategic management research? <i>Academy of Management Review</i> , in press, 2001.	Delinear desafios conceituais para aprimorar a RBV	Crítica à RBV	Formalização da RBV
30. WRIGHT, Patrick M.; DUNFORD, Benjamin B.; SNELL, Scott A. Human resources and the resource based view of the firm. <i>Journal of Management</i> , 27, 701–721, 2001.	Explorar o impacto da RBV nos recursos humanos	Análise teórica	Recurso humano estratégico a partir da RBV

*Organização Industrial

Tabela 7:

Objetivo, critério metodológico e perspectiva empírica

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	OBJETIVO	CRITÉRIO METODOLÓGICO	PERSPECTIVA EMPÍRICA
31. LOCKETT, Andy; THOMPSON, Steve. The resource-based view and economics. <i>Journal of Management</i> , 27, 723–754, 2001.	Analisar a conexão entre RBV e Economia	Análise teórica	Identificação de problemas na relação RBV x Economia
32. ALVAREZ, Sharon A.; BUSENITZ, Lowell W. The entrepreneurship of resource-based theory. <i>Journal of Management</i> , 27, 755–775, 2001.	Examinar a relação entre RBV e empreendedorismo	Análise teórica	Identificação de assuntos associados ao empreendedorismo
33. SRIVASTAVA, Rajendra K.; FAHEY, Liam; CHRISTENSEN, H. Kurt. The resource-based view and marketing: The role of market-based assets in gaining competitive advantage. <i>Journal of Management</i> , 27, 777–802, 2001.	Conceber um framework para alavancar capacidades voltadas a um maior valor para o cliente	Análise teórica	Perspectivas voltadas a solucionar problemas de marketing
34. PENG, Mike W. The resource-based view and international business. <i>Journal of Management</i> , 27, 803–829, 2001.	Documentar a trajetória da RBV nos negócios internacionais	Análise teórica	Contribuição da RBV em estratégias de negócios internacionais
35. DEEPHOUSE, David L. Media Reputation as a Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories.	Integrar teoria e pesquisa para desenvolver a	Análise teórica e empírica	A reputação como recurso que melhora o

<i>Journal of Management</i> , Vol. 26, No. 6, 1091–1112, 2000.	reputação como vc*	(bancos comerciais)	desempenho
36. DAS, T. K.; TENG, Bing-Sheng. A Resource-Based Theory of Strategic Alliances. <i>Journal of Management</i> , Vol. 26, No. 1, 31–61, 2000.	Sintetizar achados sobre alianças a partir da RBV	Análise teórica	Framework para testar recursos inter-firmas
37. BHARADWAJ, Anandhi S. A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation, <i>MIS Quarterly</i> , Vol. 24, No. 1, pp. 169-196, March, 2000.	Investigar a TI e seu potencial estratégico	Análise empírica	Capacidade de TI supera lucros e reduz custos
38. MOON, Chul W.; LADO, Augustine A. MNC - Host Government Power Relationship: A Critique and Extension within the Resource-Based View. <i>Journal of Management</i> , February, vol. 26 no. 1 85-117, 2000.	Criticar governo em cmn** e propor modelo integrativo RBV	Análise teórica	Poder de barganha na geração de lucro
39. COFF, R. W. When competitive advantage doesn't lead to performance: the resource-based view and stakeholder bargaining power. <i>Organization Science</i> , 10 (2): 119-133, 1999.	Integrar RBV e poder de barganha em contratos	Análise teórica	Explicação da origem e apropriação dos lucros
40. MOWERY, David C.; OXLEY, Joanne E.; SILVERMAN, Brian S. Technological overlap and interfirm cooperation: implications for the resource-based view of the firm. <i>Research Policy</i> , Volume 27, Issue 5, September, pp. 507-523, 1998.	Examinar escolhas de parceiros e capacidade de seus recursos	Estudo comparativo (antes e depois da formação da aliança)	Verificação da existência de <i>overlap</i> tecnológico

*vantagem competitiva **corporação multinacional

Tabela 8:

Objetivo, critério metodológico e perspectiva empírica

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	OBJETIVO	CRITÉRIO METODOLÓGICO	PERSPECTIVA EMPÍRICA
41. FOSS, Nicolai J. Equilibrium vs Evolution in the Resource-Based Perspective: The Conflicting Legacies of Demsetz and Penrose. <i>Resources, Technology, and Strategy</i> , 1997.	Mostrar que o legado de Penrose e Demsetz ameaçam a RBV	Análise teórica	Sugestão da economia austríaca, e evolucionária como solução
42. MAIJOOR, Steven.; WITTELOOSTUIJN, Arjen Van. An Empirical Test of the Resource-Based Theory: Strategic Regulation in the Dutch Audit Industry. <i>Strategic Management Journal</i> , Vol. 17. 549-569, 1996.	Relatar fontes de vcs* e resultados de um teste empírico	Estudo longitudinal histórico (empresas de auditoria na Holanda)	Regulação estratégica pode proporcionar vc**
43. CONNER, Kathleen R.; PRAHALAD, C. K. A Resource-Based Theory of the Firm: Knowledge Versus Opportunism. <i>ORGANIZATION SCIENCE</i> Vol. 7, No. 5, September-October, pp. 477-501, 1996.	Desenvolver teoria empiricamente relevante à RBV	Estudo comparativo (conhecimento x oportunismo)	Conhecimento supera vantagens de custos
44. WERNERFELT, B. The resource-based view of the firm: ten years after. <i>Strategic Management Journal</i> , 16(3): 171-174, 1995.	Repensar a RBV (perspectiva acadêmica e prática) dez anos depois	Análise teórica	Especulações sobre a utilidade futura da RBV
45. MOSAKOWSKI, Elaine. A resource-based perspective on the dynamic strategy-performance relationship: An empirical examination of the focus and differentiation strategies in entrepreneurial	Examinar efeitos de estratégias de diferenciação	Análise empírica (empresas de software)	Modelos que separam períodos de criação dos

firms. <i>Journal of Management</i> , 1993.	no desempenho		demais períodos
46. MAHONEY, J. T.; PANDIAN, J. R. The resource-based view within the conversation of strategic management. <i>Strategic Management Journal</i> , 13(5): 363-380, 1992.	Estimular diálogo entre RBV e áreas estratégicas	Análise teórica	RBV integra áreas importantes das estratégias
47. CONNER, Kathleen R. A Historical Comparison of Resource-Based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm? <i>Journal of Management</i> , March, vol. 17 no. 1 121-154, 1991.	Comparar a RBV à outras teorias de Organização Industrial (OI)	Estudo comparativo (RBV x 5 teorias da OI)	RBV como uma teoria distinta das demais
48. GRANT, R. M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, <i>California Management Review</i> , p.114-135, spring, 1991.	Reforçar os recursos como subsídios para as estratégias	Análise teórica	RBV na concepção de estratégias
49. COLLIS, D. J. A resource-based analysis of global competition: the case of the Bearings industry. <i>Strategic Management Journal</i> , 12(winter): 49-68, 1991.	Examinar a contribuição da RBV à competição global	Estudo de caso (três empresas internacionais)	Análise econômica e RBV essenciais à estratégia global
50. BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. <i>Journal of Management</i> , 17: 99-120, 1991.	Analisar a relação entre recursos e vcs*	Análise teórica	Implicações do modelo de recursos

*vantagem competitiva sustentável **vantagem competitiva

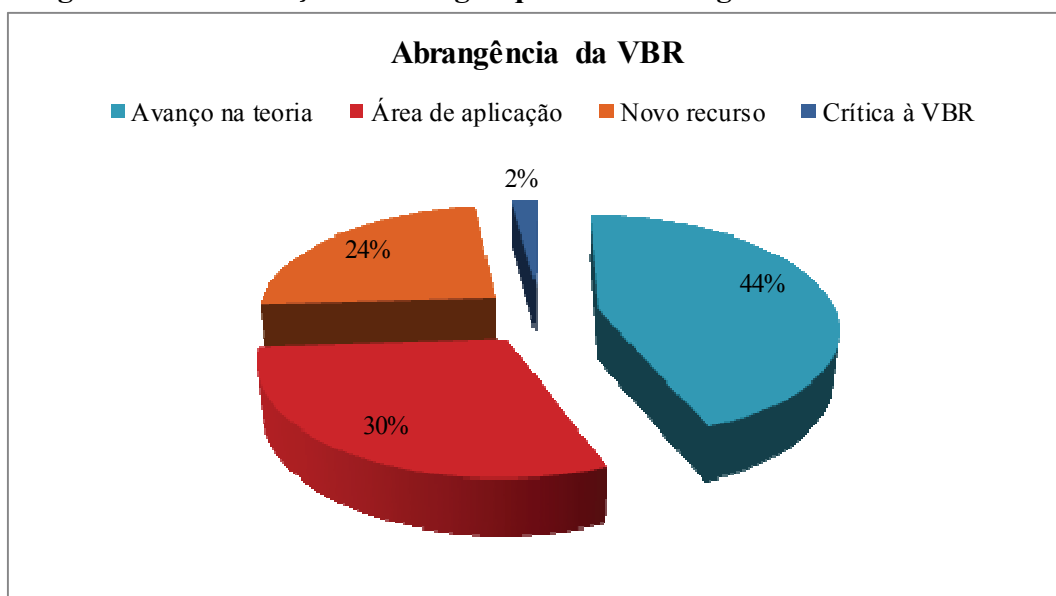
6 Resultados

Para facilitar a visualização do alinhamento entre objetivos e resultados, as quatro seções seguintes foram organizadas para demonstrar os resultados da presente investigação: abrangência da VBR, critérios metodológicos adotados, e perspectiva empírica dos estudos.

6.1 Abrangência da VBR

Em relação à abrangência ou escopo da VBR em *top journals* internacionais durante o período estudado (1991-2010), os 50 artigos selecionados podem ser classificados em quatro categorias distintas: proposição de novo recurso, avanço na teoria, aplicação da RBV e críticas à RBV (Figura 2).

Figura 2: Classificação dos artigos quanto à abrangência da VBR



Dos 50 artigos analisados, 22 (44%) tiveram como objetivo principal a proposição de avanços na teoria ou sugestão de novos rumos à VBR como subsídios à obtenção de vantagem competitiva. As extensões teóricas sugeridas à teoria VBR foram pautadas em avanços importantes como desempenho, lucros superiores, vantagens, valor, capacidade, reputação, competição, decisão, heterogeneidade, poder de barganha, identidade organizacional, cognição gerencial, *sensemaking*, sinergia e conhecimento.

As diferentes áreas de aplicação da VBR foram reveladas em 15 (30%) dos 50 artigos analisados e já abrangem áreas e sub-áreas relevantes como alianças estratégicas, governança organizacional, capital social, Sistemas de Informação (SI), *Knowledge Management* (KM), Organizações Industriais (OI), Recursos Humanos (RH), Economia, Psicologia, empreendedorismo, marketing, *e-commerce*, *outsourcing* e organizações sem fins lucrativos.

Novos recursos à VBR foram propostos em 12 (24%) dos 50 artigos analisados. Dentre os novos recursos apontados como geradores de vantagem competitiva destacam-se o poder de barganha, *outsourcing*, Sistemas de Informação (SI), *e-commerce*, *Knowledge Management* (KM), reputação e alianças estratégicas.

Apenas um artigo (2%) se propôs a defender a RBV contra suas críticas na literatura. Das oito categorias de críticas discutidas neste artigo, apenas três categorias não puderam ser contestadas devido à falta de teorização e estudos empíricos adicionais.

A natureza qualitativa dos estudos constitui a abordagem metodológica predominante na amostra de 50 artigos analisados. Apenas um artigo se propôs a buscar resposta quantitativa para sua questão de pesquisa.

6.2 Critério metodológico

A Tabela 9, a seguir, demonstra os critérios metodológicos para investigar a VBR e o respectivo número de artigos em que cada critério foi adotado como método de pesquisa.

Tabela 9:
Critério metodológico e número de artigos

Critério metodológico	Qtd
Análise teórica	25
Estudo de caso	7
Estudo comparativo	6
Estudo metanalítico	4
Análise empírica	3
Pesquisa documental	1
Estudo quantitativo	1
Análise metodológica	1
Estudo histórico	1
Crítica à VBR	1
Total	50

É possível verificar a predominância de análises teóricas (50%) em publicações que adotaram a VBR como principal suporte teórico, o que, por sua vez, confirma a tendência metodológica nos estudos que investigaram o potencial da Visão Baseada em Recursos (VBR) em gerar vantagem competitiva nas duas últimas décadas.

6.3 Perspectiva empírica

Embora a dimensão empírica tenha sido percebida apenas timidamente no universo de pesquisa, foi possível, a partir de evidências observáveis, destacar os aspectos empíricos que permearam alguns dos estudos:

- a) Ampliação de modelos existentes (para os gestores e para os pesquisadores)

- b) Sugestão de frameworks práticos (aplicáveis à gestão e à pesquisa em gestão estratégica de negócios)
- c) Possibilidade de benchmarking
- d) Potencialidades de (novos) recursos
- e) Suporte na solução de problemas
- f) Suporte à decisão
- g) Integração de áreas organizacionais

A perspectiva empírica não foi adotada como preocupação de pesquisa em mais do que três artigos, o que representa 6% (três artigos) do total de 50 artigos analisados. Sendo assim, em sua maioria, os autores buscaram respostas a partir de análises teóricas, o que contribui para avanços na trajetória acadêmica da VBR.

Considerações finais

O presente estudo teve como objetivo investigar a Visão Baseada em Recursos (VBR) nas últimas duas décadas, com ênfase nos aspectos empíricos associados ao tema, tendência metodológica predominante na literatura e abrangência da VBR como importante ferramenta de gestão na competitividade organizacional.

A VBR é uma das teorias mais reconhecidas e aceitas internacionalmente na área da gestão estratégica organizacional. Apesar do seu reconhecimento e aceitação mundial, a VBR, até a presente data, conta com pouco suporte empírico, o que lhe confere um caráter predominantemente teórico.

Em sua maioria, os autores buscaram, a partir de estudos bibliométricos, avanços para a teoria dos recursos a partir das publicações anteriores sobre o tema. Contribuições de estudos empíricos tiveram pouca representatividade na amostra analisada.

A partir deste estudo metanalítico foi possível chegar a algumas conclusões significativas considerando a importância da *Resource-Based View* (RBV) no universo amostral durante o período analisado.

Durante o período compreendido entre 1991 e 2010, foram publicados 50 artigos importantes sobre a RBV em importantes *top journals* internacionais, notadamente durante o ano 2001, ano da comemoração da primeira década de existência dessa teoria como um instrumento capaz de explicar as diferenças de desempenho organizacional. Artigos sobre RBV foram mais prevacentes no JOM durante o período compreendido entre 2000 e 2010, do que na década anterior, quando da publicação do artigo inicial, por Barney (1991). Dentre os *journals* com maior número de publicações destacam-se o *Journal of Management* (JOM) com 24 publicações e o *Strategic Management Journal* (SMJ) com 11 artigos publicados durante as duas últimas décadas.

Avanços na teoria VBR foram constatados em 22 (44%) artigos e a possibilidade de aplicação da VBR a diferentes sub-áreas da gestão organizacional foi verificada em 15 (30%) dos artigos analisados. A proposição de novos recursos representou 24%, ou seja, 12 dos 50 artigos investigados, enquanto que apenas 1 (um) artigo (2%) se propôs a defender a VBR contra suas críticas na literatura.

A classificação anterior deve ser considerada com o objetivo de demonstrar a abrangência dos estudos a partir das sub-áreas ou conexões da VBR. Conexões entre as áreas relevantes da VBR foram revisadas nos artigos analisados e constituem assuntos básicos para que o leitor possa guiar seus passos e decidir o que é relevante. As conexões da VBR foram também consideradas com o objetivo de visualizar e compreender melhor o escopo e a abrangência internacional da VBR durante o período estudado.

Pesquisas sobre a VBR com predominância de estudos voltados a promover avanços teóricos com potencial estratégico para as organizações é, portanto, uma tendência recente na

literatura e sua utilização pode ser estar associada à capacidade da VBR de oferecer maior poder de explicação dos fatos em relação às demais teorias.

A presente revisão teórica também identificou alguns fatos históricos relevantes durante a trajetória histórica percorrida pela VBR. O principal desenvolvimento teórico da VBR ocorreu entre 1984 e 1991 após as publicações de Wernerfelt (1984) e Barney (1991). As principais contribuições são atribuídas, notadamente, aos trabalhos de Rumelt (1984), Barney (1986a, 1986b), Reed e DeFillipi (1990) e Dierickx e Cool (1989). Outras contribuições significativas são atribuídas a Conner e Prahalad (1996), Castanias e Helfat (1991), Helfat e Lieberman (2002), Peteraf (1993) e Teece et al. (1997), entre outros.

Em relação à abrangência nas pesquisas, desde a publicação inicial em 1991, a VBR tem sido aplicada a uma variedade de fenômenos como sistemas de informações, redes organizacionais, aquisições, marketing e até na análise e compreensão de acontecimentos históricos importantes como a *Batalha de Trafalgar* (PRINGLE e KROLL, 1997).

O desenvolvimento teórico e empírico da VBR tem sido analisado em inúmeros estudos revisionais como Acedo, Barroso, e Galan (2006), Armstrong e Shimizu (2007), Lockett, Thompson e Morgenstern (2009) e Newbert (2007). Juntamente com o seu desenvolvimento, como uma teoria capaz de explicar as diferenças de desempenho, a VBR foi extensivamente criticada na literatura. Contudo, algumas críticas devem ser consideradas como fatores motivadores de ajustes e facilitadores dos avanços necessários.

Por fim, este estudo também contribui para a disseminação da VBR como uma teoria viável de vantagem competitiva, especialmente se for incorporada à *frameworks* mais dinâmicos de análise, que consideram recursos novos, como possível explicação para o desempenho superior de algumas organizações.

Referências

- ACEDO, F. J., BARROSO, C.; GALAN, J. L. The resource-based theory: Dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, 27: 621-636, 2006.
- ALVAREZ, Sharon A.; BUSENITZ, Lowell W. The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management* 27, 755–775, 2001.
- AREND, Richard J. Tests of the resource-based view: do the empirics have any clothes? *Strategic Organization*, November, vol. 4 no. 4 409-421, 2006.
- ARMSTRONG, Craig E.; SHIMIZU, Katsuhiko; A Review of Approaches to Empirical Research on the Resource-Based View of the Firm? 33: 959 *Journal of Management*, 2007.
- ARYA, Bindu; LIN, Zhiang; Perspective: The Roles of Organizational Characteristics, Partner Attributes, and Understanding Collaboration Outcomes From an Extended Resource-Based View Network Structures? 33: 697 *Journal of Management*, 2007.
- BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120, 1991.
- BARNEY, J. B. Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage? *Academy of Management Review*, 11: 656-665, 1986a.
- BARNEY, J. B. Strategic factor markets: Expectations, luck and business strategy. *Management Science*, 32: 1512-1524, 1986b.
- BARNEY, J. B.; ARIKAN, A. M. The Resource-Based-View: Origins and Implications. *Handbook of Strategic Management*, Forthcoming, 2001.
- BARNEY, Jay B. Resource-based theories of competitive advantage: A tenyear retrospective on the resource-based view. *Journal of Management* 27, 643–650, 2001.
- BARNEY, Jay; WRIGHT, Mike; KETCHEN JR., David J. The resource-based view of the firm: Ten years after 1991 *Journal of Management* 27 (2001) 625–641, 2001.
- BECERRA, Manuel. A Resource-Based Analysis of the Conditions for the Emergence of Profits. 34: 1110. *Journal of Management*, 2008.

- BHARADWAJ, Anandhi S. A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation, *MIS Quarterly*, Vol. 24, No. 1, pp. 169-196, March, 2000.
- BOYD, Brian K.; BERGH, Donald D.; KETCHEN JR. David J. View Performance Relationship: A Resource-Based - Reconsidering the Reputation. 36: 588 originally published online 10 February. *Journal of Management*, 2010.
- BROUGHTERS, Keith D.; BROUGHTERS, Lance Eliot; WERNER, Steve. Resource-Based Advantages in an International Context? 34: 189 *Journal of Management*, 2008.
- CASTANIAS, Richard P.; HELFAT, Constance E. The managerial rents model: Theory and empirical analysis. *Journal of Management* 27, 661–678, 2001.
- CHUANG, Shu-Hui. A resource-based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: an empirical investigation. Volume 27, Issue 3, October, Pages 459-465, *Expert Systems with Applications*, 2004.
- COFF, R. W. When competitive advantage doesn't lead to performance: the resource-based view and stakeholder bargaining power. *Organization Science*, 10 (2): 119, 1999.
- COLLIS, D. J. A resource-based analysis of global competition: the case of the bearings industry. *Strategic Management Journal*, 12(winter): 49-68, 1991.
- CONNER, K. R. A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics: Do we have a new theory of the firm? *Journal of Management*, 17 (1), 121–154, 1991.
- CONNER, K. R.; PRAHALAD, C. K. A resource-based theory of the firm: Knowledge versus opportunism. *Organization Science*, 7: 477-501, 1996.
- CASTANIAS, R. P.; HELFAT, C. E. Managerial resources and rents. *Journal of Management*, 17, 155–171, 1991.
- DAS, T. K.; TENG, Bing-Sheng. A Resource-Based Theory of Strategic Alliances. *Journal of Management*, Vol. 26, N. 1, 31–61, 2000.
- DEEPHOUSE, David L. Media Reputation as a Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories. *Journal of Management*, Vol. 26, N. 6, 1091–1112, 2000.
- DIERICKX, I.; COOL, K. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*. v.35, n.12, p.1504-1513, 1989.
- ESPINO-RODRIGUEZ, Tomas F.; GIL-PADILLA, Antonia M. Determinants of Information Systems Outsourcing in Hotels from the Resource-based View: an Empirical Study. *International Journal of Tourism Research*. 7, 35–47, 2005.
- FOSS, N. J. Equilibrium vs evolution in the resource-based perspective: The Conflicting Legacies of Demsetz and Penrose. *Resources, Technology and Strategy*, 1997.
- GOMEZ-MEJIA, L. R.; BALKIN, D. B. Determinants of faculty pay: An agency theory perspective. *Academy of Management Journal*, 35: 921–955, 1992.
- GRANT, R. M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, *California Management Review*, p.114-135, spring, 1991.
- GRANT, R. M. Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 7: 375-387, 1996a.
- GRANT, R. M. Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17: 109-122, 1996b.
- HELFAT, C. E. LIEBERMAN, M. B. The Birth of Capabilities: Market Entry and The Importance of Pre-History. *Industrial and Corporate Change*, Vol. 11, No. 4, p. 725-760, 2002.
- HELFAT, C. E.; PETERAF, M. A. The dynamic resource-based view: capabilities lifecycles. *Strategic Management Journal*, 24(10): 997-1010, 2003.

- HERVÁS-OLIVER, José Luis; ALBORS-GARRIGÓS, José. Do clusters capabilities matter? An empirical application of the resource-based view in clusters. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19, March, 113–136, 2007.
- HILL, C. W. L.; DEEDS, D. L. The importance of industry structure for the determination of firm profitability: a new-Austrian perspective. *Journal of Management Studies*, v.33, n.4, p.429-451, 1996.
- HOOPEs, D.G.; MADSEN, T.L.; WALKER, G. Guest Editors' Introduction to the Special Issue: Why is There a Resource-Based View? Toward a Theory of Competitive Heterogeneity. *Strategic Management Journal*; 24, pp. 889–902, 2003.
- KRAAIJENBRINK, Jeroen; SPENDER, J.-C.; GROEN, Aard J. The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Critiques. 36: 349 *Journal of Management*, 2010.
- LEIBLEIN, Michael J. The Choice of Organizational Governance Form and Performance: Predictions from Transaction Cost, Resource-based, and Real Options Theories. 29: 937, *Journal of Management*, 2003.
- LIEBESKIND, J. P. Knowledge, strategy, and the theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17: 93-107, 1996.
- LIU, L.; TIMOTHY, V.; GAO, Y. A review of approaches of resource-based empirical research in banking. *The international journal of applied economics and finance*. 4(4): 230-241, 2010.
- LOCKETT, Andy; THOMPSON, Steve. The resource-based view and economics. *Journal of Management* 27, 723–754, 2001.
- LOCKETT, A., THOMPSON, S.; MORGENSTERN, U. The development of the resource-based view of the firm: A critical appraisal. *International Journal of Management Reviews*, 11: 9-28, 2009.
- MAIJOOR, Steven; WITTELOOSTUIJN, Arjen Van. An Empirical Test of the Resource-Based Theory: Strategic Regulation in the Dutch Audit Industry. *Strategic Management Journal*, Vol. 17. 549-569, 1996.
- MAKHIJA, Mona. Comparing the resource-based and market-based views of the firm: empirical evidence from Czech privatization. *Strategic Management Journal*, 2003.
- MAHONEY, J. T.; PANDIAN, J. R. The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*, 13(5): 363-380, 1992.
- MAHONEY, Joseph T. A resource-based theory of sustainable rents. *Journal of Management* 27, 651–660, 2001.
- MARKMAN, Gideon D.; ESPINA, Maritza I.; PHAN, Phillip H. Patents as Surrogates for Inimitable and Non-Substitutable Resources. 30: 529 *Journal of Management*, 2004.
- MOON, Chul W.; LADO, Augustine A. MNC - Host Government Bargaining Power Relationship: A Critique and Extension within the Resource-Based View. *Journal of Management*, February, vol. 26 no. 1 85-117, 2000.
- MOSAKOWSKI, Elaine. A resource-based perspective on the dynamic strategy-performance relationship: An empirical examination of the focus and differentiation strategies in entrepreneurial firms. *Journal of Management*, 1993.
- MOWERY, David C.; OXLEY, Joanne E.; SILVERMAN, Brian S. Technological overlap and interfirm cooperation: implications for the resource-based view of the firm. *Research Policy*, Volume 27, Issue 5, September, pp. 507-523, 1998.
- NEWBERT, S. L. Empirical research on the resource-based view of the firm: An assessment and suggestions for future research. *Strategic Management Journal*, 28: 121-146, 2007.
- PARK, Namgyoo K.; MEZIAS, John M.; SONG, Jaeyong. A Resource-based View of Strategic Alliances and Firm Value in the Electronic Marketplace. 30: 7 *Journal of Management*, 2004.

- PENG, Mike W. The resource-based view and international business. *Journal of Management* 27, 803–829, 2001.
- PENROSE, E. T. The theory of the growth of the firm. Oxford, UK: Basil Blackwell, 1959.
- PETERAF, Margareth A. The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, v.14, p.179-191, 1993.
- PRIEM, R. L.; BUTLER, J. E. Butler. Is the resource-based ‘view’ a useful perspective for strategic management research? *Academy of Management Review*, in press, 2001.
- PRINGLE, C. D.; KROLL, M. J. Why Trafalgar was won before it was fought: Lessons from resource-based theory. *Academy of Management Executive*, 11(4): 73-89, 1997.
- RAY, Gautam; BARNEY, Jay B.; MUHANNA. Waleed A. Capabilities, Business Processes and Competitive Advantage: Choosing the Dependent Variable in Empirical Tests of the Resource Based View. *Strategic Management Journal*, 25: 23-37, 2004.
- REED, R.; DeFILIPPI, R. J. Causal ambiguity, barriers to imitation, and sustainable competitive advantage. *Academy of Management Review*. V.15, n.1, 1990.
- ROUSE, M. J.; DAELLENBACH, U. S. More thinking on research methods for the resource-based perspective. *Strategic Management Journal*, 23(10): 963-967, 2002.
- RUMELT, R. P. Towards a strategy theory of the firm. In R. B. Lamb (Ed.), *Competitive strategic management*: 556-570. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984.
- SPENDER, J. C. Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(Winter Special Issue): 45-62, 1996.
- SRIVASTAVA, Rajendra K.; FAHEY, Liam; CHRISTENSEN, H. Kurt. The resource-based view and marketing: The role of market-based assets in gaining competitive advantage. *Journal of Management* 27, 777–802, 2001.
- TEECE, D. J., PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509–533, 1997.
- TYWONIAK, Stephane. Making sense of the resource-based view? In: *Proceedings Academy of Management*, Philadelphia, USA, 2007.
- WADE, M.; HULLAND, J. The Resource-Based View and Information Systems research: review, extension and suggestions for future research. *MIS Quarterly* Vol. 28 No. 1, pp. 107-142/March, 2004.
- WERNERFELT, B. A resource-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2): 171-180, 1984.
- WERNERFELT, B. The resource-based view of the firm: ten years after. *Strategic Management Journal*, 16(3): 171-174, 1995.
- WRIGHT, Patrick M.; DUNFORD, Benjamin B.; SNELL, Scott A. Human resources and the resource-based view of the firm. *Journal of Management* 27, 701–721, 2001.
- ZHANG, Michael J. Assessing the Performance Impacts of Information Systems From the Resource-Based Perspective: An Empirical Test of the Indirect Effect of is. *Journal of Business Strategies*, Vol. 24, No. 2, 2008.