

Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas

A 'SAGA' DA GESTÃO ESTRATÉGICA

MANAGEMENT OF STRATEGIC 'LEGENDARY'

Alyne Sehnem, Simone Sehnem e Andreia Aparecida Pandolfi Dos Santos

RESUMO

Com o intuito de analisar o perfil metodológico das publicações científicas que abordam temas relacionados à gestão estratégica, desenvolveu-se um estudo bibliométrico. O trabalho resultou em 696 artigos selecionados e 166 artigos analisados. Destes, constatou-se que um número expressivo foi escrito por dois autores; que a Fundação Getúlio Vargas é a instituição que mais apresentou pesquisadores autores dos estudos selecionados; que a teoria que embasou parcela considerável dos estudos foi a RBV; que, metodologicamente, os artigos são de natureza qualitativa, de perfil exploratório e descritivo, utilizando como técnica de coleta de dados o questionário e entrevista e a forma de apresentação dos resultados por meio de tabela e texto. O estudo possibilitou a visualização da evolução dos escritos sobre gestão estratégica no decorrer dos últimos 11 anos, bem como apontou a necessidade de aprofundamento das análises no que diz respeito à abordagem teórica e de conteúdo dos artigos selecionados.

Palavras-chave: Bibliometria, Servitização, Recursos, Capacidades, Desempenho.

ABSTRACT

In order to analyze the methodological profile of scientific publications that address issues related to strategic management, developed a bibliometric study. The work resulted in 696 articles selected and analyzed 166 articles. Of these, it was found that a significant number was written by two authors; the Getulio Vargas Foundation is the institution that showed researchers authors of the selected studies; the theory that based considerable number of studies was the RBV; that, methodologically, Articles of qualitative and quantitative, exploratory and descriptive profile using as a data collection technique the questionnaire and interview and the presentation of results through table and text. The study enabled the visualization of the evolution of writings on strategic management over the past 11 years and stressed the need to deepen the analysis in relation to the theoretical approach and content of the articles.

Keywords: Bibliometrics, Servitization, Resources, Capabilities, Performance.

1 INTRODUÇÃO

Os estudos sobre gestão estratégica estão englobando conceitos cada vez mais abrangentes e dinâmicos. Resultado das constantes mudanças no ambiente e necessidade de adaptação das organizações, a gestão estratégica gira em torno do desenvolvimento e manutenção da vantagem competitiva, passando pela necessidade de aprimoramento das capacidades dinâmicas, da mobilização dos recursos diferenciais da organização e, mais recentemente, da incorporação de serviços a produtos oferecidos ao mercado, sempre em busca de um desempenho superior.

Nesse sentido, percebe-se que a gestão estratégica passa por um entendimento global e multidisciplinar, exigindo do gestor uma leitura de mercado que supera o empirismo. Assim, a busca por conhecimento remete à academia que muito tem a contribuir com estudos sobre a gestão estratégica em diferentes âmbitos organizacionais, tais como na área da saúde, transportes, gestão pública, logística, relacionamento humano (com clientes e colaboradores), finanças, marketing, estoques, dentre outros. As bases de dados analisadas muito têm a contribuir com os gestores disponibilizando estudos passíveis de replicação em outros cenários e que podem complementar as vivências do gestor.

O objetivo geral deste artigo foi analisar o perfil metodológico das publicações científicas que abordam temas relacionados à gestão estratégica. Os objetivos específicos foram: a) mapear os artigos que foram publicados no período de 2004 a 2015 e que versam sobre gestão estratégica, analisando os principais periódicos científicos das bases de dados Ebsco, Spell e Scielo; b) analisar o perfil dessas publicações que abordam a gestão estratégica; c) elencar os autores que publicam sobre o tema; d) conhecer o perfil metodológico adotado; e) analisar as principais constatações, recomendações, e limitações da pesquisa. A pergunta de pesquisa investiga: Quais são as características dos artigos publicados nas bases de dados Ebsco, Spell e Scielo e que versam sobre a temática gestão estratégica?

A opção pelo tema de pesquisa justifica-se pela necessidade de conhecer e mapear os principais escritos que se utilizam da gestão estratégica e que utilizam em seu escopo as palavras “resource”, “performance”, “capabilities” e “servitization”. Entender as conexões possíveis e a evolução desses estudos no decorrer do tempo foram os principais balizadores desse estudo. A seguir, apresenta-se a fundamentação teórica que destaca os principais elementos pesquisados para a elaboração do estudo sobre gestão estratégica. Na sequência, o método utilizado para a condução da pesquisa é formalizado. Em decorrência disto, os dados são analisados e discutidos. Enfim, a conclusão e o referencial bibliográfico complementam esta pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção apresenta aspectos teóricos relacionados as temáticas capabilities, performance, resource e servitization.

2.1 CAPABILITIES

Os estudos sobre gestão estratégica constitui um ramo peculiar em pesquisas na área da Administração. Para o entendimento deste modelo de gestão muitos são os conceitos que são analisados e inseridos no contexto gerencial, podendo ser destacados os analisados por este estudo, quais sejam capabilities, resource, performance e servitization.

Estudos apontam que nos últimos cinco anos houve um rápido crescimento na literatura sobre o tema. Especial olhar se dá para as capacidades adaptativas das organizações frente às constantes mudanças que o ambiente impõe, obrigando os gestores a buscar alternativas para o alcance e manutenção das vantagens competitivas em um ambiente em mutação (MEIRELLES; CAMARGO, 2014).

Para os autores essas capacidades mobilizam recursos das organizações no sentido de desenvolver estratégias que as mantenham distanciadadas a frente do concorrente utilizando

diferentes recursos de valor que podem ser internos ou externos à organização. Os recursos internos seriam as rotinas e processos estratégicos e organizacionais que constituem o ambiente tácito. Os recursos externos estão associados ao dinamismo do ambiente que desafia a organização a utilizar de sua habilidade em adaptar-se às adversidades para se destacar no mercado.

Por capacidade dinâmica entende-se “a capacidade ou o poder de fazer algo por meio do uso de competências e habilidades” (MEIRELLES; CAMARGOS, 2014, p. 44). O termo foi cunhado por Teece et al (1997, p. 516), quando considerou ser as capacidades dinâmicas as competências internas e externas à organização e que são mobilizadas em ambientes dinâmicos com o intuito de manutenção da vantagem competitiva. Abrange conceitos não só da área estratégica e gerencial, mas também da inovação e da aprendizagem (ALVES, ZEN, PADULA, 2011; TONDOLO, KAYNAK, SOUZA, BITECOURT, 2011; GALVEZ, CAMARGO, RODRIGUES, MOREL, 2013). Barbosa, Orjuela e Espallardo (2013, p. 142) ousam afirmar que as organizações fortemente internacionalizadas balizam seu diferencial “principalmente porque (se) apoiam na aprendizagem, na socialização e no conhecimento de seu mercado para traçar estratégias competitivas”.

2.2 PERFORMANCE

O entendimento acerca do que consiste o desempenho para as organizações não é homogêneo. Mesmo estando presente nas discussões de diferentes áreas de estudos organizacionais, seu estudo como variável dependente é mais evidente no campo da estratégia (BRITO; VASCONCELLOS, 2004). O desempenho pode ser relacionado ao conceito de vantagem competitiva quando apresenta os argumentos que explicam um comportamento superior de uma organização em relação à outra. Por vezes, esses conceitos são apresentados de tal forma que necessitam de uma melhor limitação conceitual sobre o que é a vantagem competitiva e no que consiste o desempenho (BRITO; BRITO, 2012).

A vantagem competitiva pode ser encontrada em recursos e competências únicas da organização, bem como da exploração de uma posição específica e protegida da estrutura de mercado (COOL; COSTA; DIERICKX, 2002). Consiste, basicamente, na criação de valor. O conceito de desempenho apresenta múltiplas dimensões: pode abranger medidas ou modelos de avaliação de efetividade organizacional, como também pode incorporar variados atributos ou características na sua definição (MATITZ; BULGACOV, 2011).

Para Brito e Vasconcellos (2004), mesmo sendo bastante utilizada na literatura sobre gestão, a vantagem competitiva não tem uma definição detalhada. Seu estudo está relacionado a causalidades junto a fatores organizacionais. Ressaltam a dificuldade de controle das variáveis e a complexidade das relações, aspectos que dificultam a análise desta abordagem, devendo considerar em algumas situações também o fator “sorte” (BARNEY, 1986).

Cunha e Correa (2013) discutem as dificuldades de mensuração de desempenho e a vasta gama de indicadores disponíveis para tal feito. Para Neely (2005), mesmo com o crescente desenvolvimento de estudos sobre a temática “desempenho”, ainda perduram dúvidas e questionamentos no meio acadêmico, sendo emergente a realização de mais estudos e aprofundamentos.

2.3 RESOURCE

O entendimento sobre recursos permeia a VBR, Visão Baseada em Recursos. Muitos dos estudos científicos utilizaram essa abordagem como norteadora.

A Visão Baseada em Recursos começou a ser utilizada na década de 1950 pela economista Edith Penrose (BERTERO et al., 2003) quando discutia ser a singularidade um recurso básico para prover o crescimento empresarial. Para ela, ao desenvolver produtos únicos as organizações igualmente desenvolvem recursos únicos. Esse conceito recebeu contribuições de

outros autores que evidenciaram aspectos como ambiguidade causal, vantagem competitiva posicional dos recursos, isolamento de recursos, barreiras à imitação e competências essenciais (LIPPMAN; RUMELT, 1982; WERNERFELT, 1984; RUMELT, 1984; DIERICKX e COOL, 1989; HAMEL; PRAHALAD, 1994). Assim, pode-se entender que a “competitividade de uma empresa seria determinada pelo alinhamento entre as competências da empresa e a sua estratégia formulada e adotada de maneira a gerar vantagem competitiva” (RIBEIRO et al., 2012, p. 41).

Levando-se em consideração a sustentabilidade da vantagem competitiva, na década de 1990, emerge uma abordagem que considera ser o resultado superior relacionado com as diferenças internas entre as empresas (BARNEY, 1991). Para o autor, os recursos das empresas precisam ser valiosos, raros e não disponíveis a outros concorrentes, inimitáveis e insubstituíveis.

Nesse sentido, Favoreto e Vieira (2014, p. 29) enfatizam que a vantagem competitiva é alcançada pela “implementação de uma estratégia de criação de valor que não possa ser ao mesmo tempo implementada por competidores atuais ou potenciais e cujos benefícios estratégicos não possam ser objeto de duplicação”. Coelho et al. (2009), Silva e Balbino (2013) complementam o raciocínio quando consideram ser os recursos controlados e desenvolvidos pela empresa como a principal fonte de vantagem competitiva sustentável. Os demais recursos podem ser classificados como secundários.

2.4 SERVICISATION

A servitização pode ser entendida como uma tendência no cenário atual. Consiste na incorporação dos serviços no intuito de agregar valor aos negócios de empresas de manufatura (WISE; BAUMGARTNER, 1999; MATHIEU, 2001; BRAX, 2005). Os serviços podem ser um diferencial junto aos concorrentes quando combinados com produtos tangíveis numa iniciativa de “prolongar o relacionamento com os clientes, criar oportunidades de crescimento em mercados maduros, balancear os ciclos econômicos com diferentes fluxos de caixa” (ALMEIDA; MIGUEL; SILVA, 2011, p. 345).

O intuito ao integrar pacotes com produtos, serviços, suporte, autoatendimento e conhecimento é agregar valor ao negócio, numa vertente estratégica em busca da obtenção e manutenção da vantagem competitiva (REN; GREGORY, 2007).

Considerado um tema recente em estudos acadêmicos, a apropriação de serviços em produtos remonta a mais de quatro décadas de uso (MONT, 2002). No entanto, sua emergência na atualidade está relacionada às questões ambientais e à sustentabilidade pela criação e venda de know-how para os produtos das empresas (VANDERMERWE; RADA, 1988).

Para Almeida, Miguel, Silva (2011, p. 352), os modos de servitização consistem em decisões tomadas com a definição das ações que podem ser de diferente intensidade organizacional. Para os autores, “independentemente do movimento que a empresa irá realizar, o processo de decisão passaria sempre pela análise das modificações e/ou da posição atual com relação a alguma dessas categorias”.

3 METODOLOGIA

O estudo foi realizado sob a ótica de uma pesquisa bibliométrica, caracterizando-se como descritiva e documental, uma vez que se trata de uma análise de dados. O trabalho também é definido como exploratório com predominância da abordagem quantitativa enquanto perfil metodológico.

Com o objetivo de analisar o perfil metodológico das publicações científicas que abordam temas relacionados à gestão estratégica, o estudo delimitou-se na busca por artigos com expressões pré definidas junto às bases de dados *Business Source Complete* (EBSCO Host), *Spell* e *SciELO* até o final do ano de 2015.

A filtragem dos artigos nas bases de dados, que pode ser observada na Tabela 1, se deu em dois momentos. Inicialmente foram garimpados os estudos que abordassem as expressões “servitisation”, “resource”, “capabilities” e “performance” no título do artigo, bem como no resumo e nas palavras-chave. Os estudos poderiam ser em português, inglês ou na língua espanhola. Destaca-se que foi utilizado o instrumento de pesquisa metodológico específico para pesquisa bibliométrica, adaptado por Gerberet al. (2013), na triagem dos artigos deste estudo.

Tabela 1: Número de artigos encontrados que versam sobre a temática pesquisada

Bases de Dados	Servitization	Resource	Capabilities	Performance
Spell	0	39	20	166
Scielo	0	47	40	193
EBSCO	66	58	16	51
Total	66	144	76	410

Fonte: As autoras (2016)

Os resultados dessa primeira filtragem demonstraram que 696 artigos científicos apresentam as especificações propostas pela pesquisa. No segundo momento foi realizada uma análise detalhada nos estudos, quando foi possível selecionar 448 artigos válidos para análise, artigos estes que se enquadravam na delimitação de apresentar a expressão definida no título, resumo e palavras-chave.

Em seguida observou-se que 236 artigos estavam versando sobre estudos realizados em outras áreas, que não a área de gestão, foco desta pesquisa. Estes 236 artigos debruçavam-se, dentre outras, sobre a área da saúde, educação, exatas, especialmente nas expressões “performance” e “resource”.

Da mesma forma, foram encontrados 46 artigos que se repetiam nas bases pesquisadas, assim, totalizando 166 artigos científicos publicados na íntegra e gratuitos aprovados e analisados para este estudo, como pode ser observado na Tabela 2.

Tabela 2: Número de artigos encontrados que versam sobre a temática pesquisada

Bases de Dados	Servitization	Resource	Capabilities	Performance
Spell	0	20	15	23
Scielo	0	2	31	28
EBSCO	24	10	2	11
Total	24	32	48	62

Fonte: As autoras (2016)

Na Tabela 3 encontram-se relacionados os artigos por base de dados enfatizando o ano de publicação. Percebeu-se que os temas tiveram pouca publicação nas bases até o ano de 2006. A partir do ano de 2007 os periódicos publicaram mais pesquisas utilizando as palavras relacionadas, chegando, no ano de 2014 a um total de 38 artigos publicados. Com relação às bases de dados, a base Scielo apresentou maior número de artigos publicados, totalizando 62 pesquisas. A base de dados Spell apresentou 56 títulos publicados e a base Ebsco publicou 48 pesquisas com os temas filtrados.

Tabela 3: Ano de publicação dos artigos analisados

Bases de Dados	Sem ano	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Spell	0	2	1	1	3	4	2	2	4	8	4	8	17	56
Scielo	1	1	1	0	2	2	4	3	5	7	16	11	9	62
EBSCO	1	0	0	0	0	0	1	4	2	3	12	19	6	48
Total	2	3	2	1	5	6	7	9	11	18	32	38	32	166

Fonte: As autoras (2016)

Finalmente, os artigos que se enquadraram nos critérios de análise, foram tabulados em uma planilha Microsoft Excel® observando indicadores relevantes para o estudo, quais sejam: autor, ano de publicação, título, palavras-chave, abordagem metodológica – método de pesquisa adotado, técnica de coleta de dados, IES onde foi desenvolvido o estudo, teoria utilizada como basilar, principais conclusões do estudo, limitações da pesquisa, recomendações para futuros estudos, entre outras, conforme demonstra o quadro 01.

Quadro 01: Roteiro dos elementos mapeados na bibliometria

Artigos científicos	Palavras-chave	Perfil Metodológico
Título/Código de Análise	Tema/assunto	Técnica de Coleta dos Dados
Nome da Revista	Pergunta de Pesquisa	Técnica dos Dados
Ano de Publicação	Objetivo Geral	Técnica de Análise de Dados (tabulação)
Autor (s)	Teoria, Pano de Fundo ou Abordagem	Principais Conclusões/Constatações
Número de Autores	Tipo de Pesquisa	Limitações
IES do Autor	Recomendações para Trabalhos Futuros	

Fonte: As Autoras (2016)

Na fase de tratamento dos dados utilizou-se da análise estatística descritiva, onde foram realizados os cálculos da frequência absoluta dos dados, frequência relativa e acumulada. Tendo como objetivo o mapeamento do estado da arte dos estudos sobre estratégia, a pesquisa bibliométrica apresenta os assuntos já investigados pelos pesquisadores, além de possibilitar a identificação das lacunas nas pesquisas e oportunidades de estudos futuros.

4 TABULAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção são descritos os resultados da pesquisa tendo como norte o objetivo a que se propôs o estudo: analisar o perfil metodológico das publicações científicas que abordam temas relacionados à gestão estratégica nos últimos 11 anos.

4.1 PERFIL GERAL DOS ARTIGOS ANALISADOS

Para identificar os periódicos Qualis que publicam sobre a temática gestão estratégica, elaborou-se a Tabela 4 e 5 a seguir. Nestas tabelas estão discriminados os periódicos nacionais (tabela 4) e internacionais (tabela 5) que apresentaram maior número de publicação de artigos científicos.

Tabela 4: Periódicos nacionais que publicam sobre a temática

Nome dos periódicos	Qualis	Frequencia Absoluta	Frequencia Relativa	Desvio Padrão
RAC – Rio de Janeiro	A2	19	15%	15%
RAE-Revista de Administração de Empresas (FGV)	A2	12	9%	24%
RAM – Revista de Administração Mackenzie	B1	11	9%	33%
R. Adm. FACES Journal Belo Horizonte	B2	8	6%	39%
REAd - Revista Eletrônica de Administração - Porto Alegre	B1	6	5%	44%
Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE	B2	6	5%	49%
Cadernos EBAPE.BR (FGV)	A2	4	3%	52%
Revista de Administração da UNIMEP	B2	4	3%	55%
BAR - Brazilian Administration Review	A2	3	2%	57%
BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos	B2	3	2%	60%

Outros		51	40%	100%
Total		127	100%	

Fonte: As autoras (2016)

Constata-se que 33% da amostra selecionada para análise corresponde a artigos que foram publicados nas revistas RAC, RAE e RAM no Brasil. Sobretudo, que as revistas que publicaram sobre a temática em análise são periódicos que possuem visibilidade nacional e pertencem a prestigiados programas de *stricto sensu* no Brasil.

Tabela 5: Periódicos nacionais que publicam sobre a temática

Nome dos periódicos	Qualis	Frequencia Absoluta	Frequencia Relativa	Desvio Padrão
Cuadernos de Administración - Bogotá (Colombia)	-	4	10%	10%
Scientific Journal Intangible Capital - Terrassa (Spain)	-	4	10%	21%
Journal of Technology Management & Innovation – Santiago (Chile)	B1	4	10%	31%
Outros	-	27	69%	100%
Total	-	39	100%	

Fonte: As autoras (2016)

A amostragem analisada obteve um total de 56 artigos, na qual 17 artigos do composto do PB, foram estudos provenientes de eventos da Anpad. Os periódicos, Revista de Administração, São Paulo, RAC, Rio de Janeiro e O&S tiveram maior nível de relevância, com 10,71%, 8,93% e 7,14%, da produtividade dos artigos e o critério A2 foi o maior conceito dos periódicos Qualis analisados obtendo um percentual de 37,50% dos periódicos avaliados, logo contribuindo positivamente para esse estudo. Já em relação ao fator de impacto internacional averiguado na plataforma ScimagoJournal&Country Rank, apenas dois periódicos foram mencionados na listagem dessa plataforma, Revista brasileira Est. Pop., Rio de Janeiro, com fator de impacto 0,205 e RBGN- Revista Brasileira de Gestão de Negócios –FECAP fator de impacto 0,192. O Brasil possui apenas 329 periódicos que compõem a plataforma internacional Scimago Journal & Country Rank e na sua maioria voltados para as ciências exatas. Identificou-se apenas 5 revista da área Business, Management and Accounting, 7 para Econometrics and Finance e 50 para as revistas Social Sciences.

Nas tabelas 6 e 7 são apresentados os dados referentes aos autores das publicações analisadas. Tem-se que nas três bases pesquisadas a maioria dos estudos foi realizado por dois autores, seguido pelas pesquisas realizadas por três ou quatro estudiosos. Poucos estudos foram realizados por apenas um autor, e um número ainda menor de artigos foi produzido por cinco autores ou mais.

Tabela 6: Número de autores por artigo publicado sobre a temática

Número de autor	Spell		SciELO		Ebsco	
	Frequencia Absoluta	Frequencia Relativa	Frequencia Absoluta	Frequencia Relativa	Frequencia Absoluta	Frequencia Relativa
Um autor	5	9%	3	5%	5	10%
Dois autores	22	39%	24	39%	15	31%
Três autores	15	27%	21	34%	11	23%
Quatro autores	12	21%	11	18%	12	25%
Cinco autores	1	2%	3	5%	4	8%

Seis autores	1	2%		-	1	2%
Total	56	100%	62	100%	48	100%

Fonte: As autoras (2016)

Os autores que apresentaram maior número de estudos publicados estão relacionados na tabela 7. Dentre eles destacam-se a professora Aurora Carneiro Zen, doutora em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. É Professora Adjunta da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, atuando também no Programa de Pós-Graduação em Administração e tem como principais interesses de pesquisa: gestão da inovação, estratégia de internacionalização, empreendedorismo, estratégia, relações interorganizacionais, parques tecnológicos e incubadoras de empresas. O professor Luiz Artur Ledur Brito, professor titular na Fundação Getúlio Vargas, é doutor em Administração pela EAESP-FGV e seus principais interesses de pesquisa ficam na interface entre Operações e Estratégia, trabalhando em temas como a criação e apropriação de valor nos relacionamentos entre empresas, a gestão como fator de competitividade das empresas brasileiras e a análise do desempenho empresarial e sua ligação com o conceito de vantagem competitiva. O professor Hamilton Luiz Corrêa é doutor pela Universidade de São Paulo e pós doutorado na Bélgica. É professor da FEA/USP e atua na Área de Administração, com ênfase em Administração de Empresas.

A professora Ilse Maria Beuren cursou seu doutorado em Controladoria e Contabilidade na Universidade de São Paulo. É professora na Universidade Federal de Santa Catarina, e atua principalmente nos temas de controladoria, sistemas de controle gerencial, controles de gestão. Sergio Bulgacov é doutor em Administração pela Fundação Getúlio Vargas e cursou o pós doutorado na Inglaterra. Professor Adjunto da Fundação Getúlio Vargas – SP e atua nos seguintes temas: Estratégia e Análise Organizacional; Governança, Parcerias e Criação de Valor. O professor Valmir Emil Hoffmann, Professor Titular do Departamento de Administração na Universidade de Brasília, cursou o doutorado em Zaragoza e dedica-se à pesquisa em competitividade e estratégia, notadamente em temas ligados às relações interorganizacionais, como redes interorganizacionais, aglomerações territoriais (clusters) e desempenho, em empresas de manufatura e no turismo.

Tabela 7: Nome de autores por artigo publicado sobre a temática

Nome do autor	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Frequência Acumulada
Aurora Carneiro Zen	4	1,0%	1,0%
Luiz Artur Ledur Brito	4	1,0%	2,0%
Hamilton Luiz Corrêa	3	0,8%	2,8%
Ilse Maria Beuren	3	0,8%	3,6%
Sergio Bulgacov	3	0,8%	4,3%
Valmir Emil Hoffmann	3	0,8%	5,1%
Outros (2)	34	8,6%	13,7%
Outros (1)	340	86,3%	100,0%
Total	394	100,0%	

Fonte: As Autoras (2016)

Da mesma forma que buscou-se conhecer os autores que realizam estudos sobre o tema gestão estratégica, foram mapeadas as instituições onde os estudos foram realizados. Em uma análise da formação e instituições de atuação dos professores que mais publicaram sobre os temas foco deste estudo, podemos perceber e constatar na tabela 8, que tratam-se de docentes e pesquisadores destas instituições.

Na tabela 8 estão relacionadas as instituições identificadas no estudo bibliométrico, sendo que a Fundação Getúlio Vargas apresentou maior número de publicações (6% do total), seguido pela Fundação Universidade Regional de Blumenau e a Universidade do Vale do Itajaí (ambas com 5% das publicações).

Numa análise das instituições de ensino relacionadas na pesquisa (tabela 8 e tabela 9) observou-se que aquelas que apresentaram maior número de publicações estão localizadas na região Sul do Brasil, seguida pelas instituições localizadas no Sudeste. Com essa análise é possível inferir que nessas regiões estão situadas instituições de ensino que debruçam-se em estudos representativos sobre os temas da estratégia, confirmando os dados obtidos com a relação dos periódicos que publicaram estes estudos. Verificou-se que os periódicos identificados também são oriundos dessas mesmas regiões nacionais.

Tabela 8: IES de origem dos autores que publicam sobre a temática (nacionais)

Nome da IES	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Frequência Acumulada
Fundação Getúlio Vargas	11	6%	6%
Fundação Universidade Regional de Blumenau	9	5%	11%
Universidade do Vale do Itajaí	9	5%	16%
Universidade de Brasília	8	4%	20%
Universidade Federal do Paraná	8	4%	25%
Pontifícia Universidade Católica do Paraná	7	4%	29%
Universidade Federal de Santa Catarina	7	4%	32%
Universidade Presbiteriana Mackenzie	7	4%	36%
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	6	3%	40%
Universidade do Vale do Rio dos Sinos	5	3%	42%
Universidade Federal de Santa Maria	5	3%	45%
Universidade de São Paulo	5	3%	48%
Universidade de Caxias do Sul	4	2%	50%
Universidade de Fortaleza	4	2%	52%
Universidade Federal de Minas Gerais	4	2%	54%
Universidade Federal do Ceará	4	2%	57%
Universidade Tecnológica Federal do Paraná	4	2%	59%
Universidade Federal do Rio Grande do Norte	3	2%	60%
Universidade Nove de Julho	3	2%	62%
Universidade Federal de Lavras	3	2%	64%
Outras (2 ou 1)	66	36%	100%
Total	182	100%	

Fonte: As autoras (2016)

No âmbito internacional, as instituições que apresentaram maior número de menções de pesquisas partem da Europa, de países como Inglaterra, Espanha e Portugal.

Tabela 9: IES de origem dos autores que publicam sobre a temática (internacionais)

Nome da IES	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Frequência Acumulada
University of the West of England (Inglaterra)	3	5%	5%
Universidad Complutense de Madrid (Espanha)	2	3%	8%
Universidad Externado de Colombia (Colombia)	2	3%	11%
Universidade de Coimbra (Portugal)	2	3%	15%
Universidad Europea de Madrid (Espanha)	2	3%	18%
Monash University, Clayton, Victoria (Australia)	2	3%	21%
Outras	48	79%	100%
Total	61	100%	

Fonte: A autora (2016)

4.2 PERFIL METODOLÓGICO DOS ARTIGOS ANALISADOS

Com o intuito de conhecer a forma como os artigos sobre gestão estratégica foram construídos, buscou-se informações acerca da sua estrutura metodológica. Assim, utilizando-se de um instrumento para mapeamento de bibliometria, foi possível mensurar os principais delineamentos e tratamentos destes estudos.

Iniciou-se com a relação das principais palavras chave das publicações, num total de 592 palavras, o que representa uma média de 3,5 palavras-chave por artigo analisado. Na tabela 10 estão relacionadas as palavras-chave que mais se repetiram nos estudos. Por meio dela é possível confirmar o filtro utilizado para a seleção dos artigos, onde as expressões utilizadas deveriam aparecer no título, resumo e palavras-chave.

Sendo assim, as palavras performance, capabilities, resource e servitization estão ranqueadas dentre as mais citadas, seguidas de palavras relacionadas à essa temática, como estratégia, com 4% das menções; Visão baseada em recursos e inovação, ambas com 3% das menções, e vantagem competitiva, com 2%. Os autores relacionam essas palavras também com temas referentes à gestão, competências, internacionalização, redes e relacionamento, cooperação e cultura, demonstrando as diferentes possibilidades de associação de direcionamento de pesquisa.

Tabela 10: Palavras-chaves adotadas nos escritos

Palavras-chave	Frequencia Absoluta	Frequencia Relativa	Frequencia Acumulada
Performance - desempenho	60	10%	10%
Capabilities – capacidades	48	8%	18%
Resource – recursos	32	5%	24%
Servitization	24	4%	28%
Estratégia	24	4%	32%
Visão baseada em recursos (VBR)	18	3%	35%
Inovação	15	3%	37%
Vantagem competitiva	13	2%	40%
Outras	358	60%	100%
Total	592	100%	

Fonte: A autora (2016)

As palavras-chave também refletem os principais temas dos estudos analisados. Dentre os assuntos mais pesquisados têm-se os relacionados a capacidades (dinâmica, mercadológica, estratégica, organizacional); desempenho (organizacional e financeiro); educação (superior, profissional); estratégias competitivas e de inovação; internacionalização; Visão Baseada em Recursos; vantagem competitiva e sustentável; competências e cultura organizacional; servitização.

Esses assuntos direcionam para as principais teorias ou abordagens utilizadas como suporte para o desenvolvimento dos artigos, que podem ser observadas na tabela 11. A teoria que mais foi utilizada para referenciar e embasar os artigos foi a Visão Baseada em Recursos, utilizada em 22% dos estudos; seguida por Servitization, mencionada em 14% das pesquisas. Outras teorias ou abordagens utilizadas relacionam-se com “capacidade dinâmica”, em 6% dos artigos, “desempenho”, “estratégias” e “inovação”, cada uma sendo abordada em 4% dos estudos; e abordagens sobre “inovação” e “vantagem competitiva” foram utilizadas em 3% dos estudos cada uma.

Tabela 11: Teoria ou abordagem utilizada como suporte para desenvolvimento do artigo

Teoria ou abordagem	Frequencia Absoluta	Frequencia Relativa	Frequência Acumulada
Visão Baseada em Recursos	39	22%	22%
Servitization	24	14%	36%

Capacidade dinâmica	10	6%	41%
Desempenho (organizacional, competitivo, financeiro)	7	4%	45%
Estratégias	7	4%	49%
Internacionalização	7	4%	53%
Inovação	5	3%	56%
Vantagem competitiva	5	3%	59%
Outras	72	41%	100%
Total	176	100%	

Fonte: As autoras (2016)

A fim de compreender a forma como os estudos foram realizados, buscou-se informações acerca das orientações metodológicas das pesquisas. Com isso constatou-se, conforme pode ser observado na tabela 12, que somente na base de dados Scielo há um equilíbrio entre os tipos de pesquisa qualitativa e quantitativa. Nas bases de dados Spell e Ebsco a maioria das pesquisas são do tipo qualitativo.

Tabela 12: Tipo de pesquisa desenvolvido

Base de dados	Tipo de pesquisa			Total
	Mista	Qualitativa	Quantitativa	
Spell	2	34	21	57
Scielo	2	31	35	68
Ebsco	3	26	16	45

Fonte: As autoras (2016)

No que diz respeito ao perfil metodológico (tabela 13), a maioria dos estudos visa descrever os fatos observados, muitos deles frutos de pesquisas exploratórias. Observa-se que muitos dos estudos segue o perfil exploratório e descritivo de forma conjunta e, em um número menor, são estudos somente descritivos.

Tabela 13: Perfil metodológico dos artigos analisados

Base de dados	Perfil metodológico de pesquisa			Total
	Descritivo	Exploratório	Explicativa	
Spell	29	23	1	53
Scielo	60	41	1	102
Ebsco	31	20		51

Fonte: A autora (2016)

A aplicação de questionários foi técnica mais utilizada para a coleta dos dados, seguida pela realização de entrevistas. Percebeu-se que em muitos estudos essas duas técnicas foram utilizadas de forma conjunta, no intuito de confirmar e complementar os dados obtidos, proporcionando maior confiabilidade para os dados coletados. Outra técnica bastante utilizada, em alguns estudos também de forma conjunta, foram os estudos bibliográficos e documentais. Na tabela 14 também está relacionada a técnica de observação como forma de coleta de dados para os estudos analisados, seguida da coleta de dados secundários. Com menor menção foram identificados estudos que realizaram estudos de caso, pesquisa de levantamento e análise de grupo focal.

Tabela 14: Técnica de coleta de dados adotada

Técnica de Coleta de Dados	Base de dados			Total
	Spell	Scielo	Ebsco	
Questionário	21	30	20	71
Entrevista	21	15	19	55
Bibliografia	13	11	9	33

Documental	9	10	6	25
Observação	8	7	4	19
Dados secundários	10	5	2	17
Estudo de caso	1	0	4	5
Levantamento	2	1	2	5
Grupo focal	0	1	0	1

Fonte: A autora (2016)

A tabulação dos dados caracteriza-se pela possibilidade de utilização de técnicas complementares em um mesmo estudo. Dessa forma, tem-se que a maioria dos estudos tem foco na apresentação dos resultados em forma de tabelas com complementação textual. Considerando que a maioria desenvolveu estudos descritivos, a apresentação textual dos resultados mostra-se coerente. Como pode ser observado na tabela 15, os estudos também utilizaram-se de figuras para a apresentação dos resultados, sendo essa técnica mais representativa na base de dados Scielo. Na base de dados Spell a apresentação em quadros foi utilizada em 16 publicações.

Tabela 15: Técnica de tabulação dos dados adotada

Técnica de Tabulação dos Dados	Base de dados			
	Spell	Scielo	Ebsco	
Tabela	24	41	18	83
Textual	28	19	22	69
Figura	14	24	4	42
Quadro	16	7	0	23
Gráfico	0	8	6	14

Fonte: As autoras (2016)

A técnica utilizada para a análise dos dados indica a metodologia que os pesquisadores definiram para tratar os indicadores obtidos com a coleta dos dados e transformá-los em informações capazes de responder as perguntas de pesquisa. A definição dessa técnica pelos autores dos artigos deve ser condizente com o tipo de pesquisa que foi desenvolvido estando, muitas das vezes, atrelado à utilização de algum software estatístico.

Nos artigos analisados em nosso estudo foi possível observar que a maioria dos trabalhos utilizou a técnica descritiva e a análise de conteúdo, seguida das técnicas de regressão. Considera-se essa indicação condizente com as demais diretrizes de pesquisa analisadas até o momento, uma vez que muitos estudos realizados são descritivos, englobam pesquisas qualitativas e utilizam a entrevista como técnica de coleta de dados.

Tabela 16: Técnica de análise dos dados adotada

Técnica de Tabulação dos Dados	Base de dados			
	Spell	Scielo	Ebsco	
Análise Descritiva	18	9	16	43
Análise de conteúdo	19	10	3	32
Regressão (linear, múltipla, semiparamétrica)	7	13	4	24
Modelagem de equações estruturais (StructuralEquationModeling – SEM)	7	4	3	14
Análise fatorial	4	5	3	12
Anova – análise de variância	2	4	1	7
Correlação	3	3	1	7
Alfa de Cronbach	2	3	0	5
SPSS	0	4	0	4
Análise de cluster	4	0	0	4
Categorização	0	2	0	2
Análise exploratória	0	2	0	2

MARKOR	0	2	0	2
NVIVO	1	1	0	2
Correlación de Pearson	0	1	0	1
PII	0	1	0	1
Atlas TI	0	1	0	1
Fuzzy	0	1	0	1

Fonte: As autoras (2016)

Ao final dos estudos, analisando-se as suas constatações, pode-se auferir que há semelhança nas considerações, sendo que a maioria dos trabalhos aponta uma relação existente entre a orientação estratégica, os aspectos culturais e políticos da organização com a percepção da vantagem competitiva. Da mesma forma, os estudos refletem a influência desses aspectos nos recursos da organização, humanos e financeiros.

Destaca-se que para a obtenção da vantagem competitiva pelas organizações, também se faz necessária a criação de valor e seu compartilhamento com todos os personagens da cadeia de distribuição.

No que tange a servitização, por se tratar de um conceito recente, as principais constatações referem-se à dificuldade em implementar e manter esse modelo pelas organizações. Destaca-se a necessidade de dispender uma quantidade maior de trabalho e inovação para que as mudanças sejam significativas no contexto das organizações, podendo efetivamente trazer os resultados esperados.

No que concerne às limitações, tem-se que elas dividem-se em limitações de conteúdo e/ou limitações de ordem metodológica. Consideram-se como limitações também a necessidade de realizar estudos com outros vieses metodológicos e teóricos, possibilitando o entendimento das situações nas organizações, a exemplo da agregação de valor e criação de vantagem competitiva, com diferentes perspectivas, uma vez que as interferências nesses contextos são multissetoriais.

A impossibilidade de generalização dos resultados dada a limitação da amostra ou a dificuldade em conseguir os dados previstos nos projetos, foram as indicações mais vistas nos artigos no que diz respeito à coleta de dados. No que tange a amostra, a necessidade de revisão do público ou empresas participantes das pesquisas e o tamanho da amostra também foram considerados pelos pesquisadores como limitadores dos estudos. Igualmente consideram-se que as limitações dos artigos podem ser consideradas como inspiração para estudos futuros.

No que diz respeito aos aspectos teóricos, visualizou-se o apontamento da necessidade de aprofundamento do arcabouço conceitual, bem como o alinhamento entre as diferentes teorias relacionadas nas pesquisas. Esse apontamento justifica-se pela necessidade de proporcionar maior consistência e aprofundamento da triangulação teórica na análise dos resultados (teoria, método e resultados).

Por fim, analisando as recomendações para estudos futuros, verificou-se que, dos artigos que mencionaram essa possibilidade em seus estudos, propõem-se a replicação do estudo com outros públicos e em amostras maiores. O aprofundamento das pesquisas com a revisão dos instrumentos de coleta de dados e a realização dos estudos com maior abrangência temporal também foram considerados como sugestão para estudos futuros.

Com isso, percebeu-se que há uma preocupação dos pesquisadores para que haja uma maior compreensão acerca dos efeitos dos aspectos analisados na gestão estratégica das organizações em uma visão longitudinal, ou seja, observar o comportamento durante um período de tempo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o intuito de analisar o perfil metodológico das publicações científicas que abordam temas relacionados à gestão estratégica, este estudo buscou informações nas bases de dados Ebsco, Spell e Scielo, no período de 2004 a 2015. Para tanto, foi realizada uma análise bibliométrica

em 166 artigos que apresentavam em seu título, resumo e palavras chave as expressões “resource”, “performance”, “capabilities” e “servitization”.

As informações buscadas nos artigos analisados direcionaram-se para os seguintes aspectos: 1 - autor dos estudos; 2 - ano de publicação; 3 - título; 4 - palavras-chave; 5 - abordagem metodológica - método de pesquisa adotado; 6 - técnica de coleta de dados; 7 - IES onde foi desenvolvido o estudo; 8 - teoria utilizada como basilar; 9 - principais conclusões do estudo; 10 - limitações da pesquisa; e 11 - recomendações para estudos futuros.

Os resultados apontaram um grande número de estudos abordando a temática performance (37%) e um menor número de estudos que se abordam o conceito de servitização (15%). Isso nos permite considerar que a discussão do conceito de inserção de serviços nos produtos oferecidos pelas indústrias manufatureiras ainda está se iniciando. Chama a atenção também que as publicações dos estudos abordando esse conceito, até o ponto de corte da presente pesquisa, se deram na base de dados Ebsco.

É importante considerar também que o maior número de publicações analisadas nas três bases de dados se deu a partir do ano de 2013, quando o acumulado (2013 a 2015) chegou a 102 publicações. Enquanto nos anos anteriores (2004 a 2012) esse valor acumulado totalizou 64 publicações.

No que diz respeito aos periódicos nacionais onde os estudos foram publicados, percebeu-se uma maior ocorrência na Revista de Administração Contemporânea (RAC), vinculada à Anpad; na Revista de Administração de Empresas (ERA), vinculada à Fundação Getúlio Vargas; e a Revista de Administração Mackenzie (RAM), vinculada Universidade Presbiteriana Mackenzie. Os periódicos internacionais com maior representatividade de publicações foram Cuadernos de Administración - Bogotá (Colombia); Scientific Journal Intangible Capital - Terrassa (Spain) e Journal of Technology Management & Innovation - Santiago (Chile).

Corroborando com as conclusões de Ribeiro et al. (2012, p. 55), constatou-se que os estudos individuais tiveram menor representatividade, “podendo ser um indicativo da existência de grupos de pesquisa sobre a temática”. Os autores que mais apareceram dentre os artigos analisados estão atuando como pesquisadores e docentes respectivamente na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Fundação Getúlio Vargas, Universidade de São Paulo, Universidade Federal de Santa Catarina e Universidade de Brasília.

No que diz respeito à análise metodológica, o estudo demonstrou que a teoria mais utilizada para embasar as pesquisas foi a Visão Baseada em Recursos. Aspecto que se justifica pela abordagem estratégica do estudo proposto. Percebeu-se um equilíbrio quanto à realização de estudos quantitativos e qualitativos, adotando um perfil exploratório e descritivo, utilizando-se predominantemente de questionários e entrevistas para a coleta de dados.

Concluiu-se neste estudo, uma visão geral dos estudos realizados na área de gestão estratégica e a evolução da utilização dos conceitos delimitados nas bases de dados utilizadas. Propôs-se a realização de uma varredura em três bases de dados a fim de proporcionar uma perspectiva da evolução dos escritos sobre a temática no decorrer dos últimos 11 anos.

Como limitação do estudo e também proposição para a sua continuidade, ressalta-se que na amostra poderiam ter sido analisados os principais autores utilizados para a construção dos artigos, bem como uma análise dos conteúdos abordados pelos pesquisadores. Essa percepção poderá proporcionar uma comparação da forma como a gestão estratégica é abordada pelos estudiosos em nível nacional (e nas diferentes escolas de gestão) e internacional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Leandro; MIGUEL, Paulo Cauchick; SILVA, Márcia Terra da. Uma revisão da literatura sobre “servitização”: bases para a proposição de um modelo conceitual de decisão. *Exacta*, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 339-354, 2011.

- ALVES, André Cherubini; ZEN, Aurora Carneiro; PADULA, Antônio Domingus. Routines, Capabilities and Innovation in the Brazilian Wine Industry. **J. Technol. Manag. Innov.** 2011, Volume 6, Issue 2, p. 128-144.
- BARBOSA, Diana Marcela Escandón; ORJUELA, Augusto Rodríguez; ESPALLARDO, Miguel Hernández. La importancia de Las capacidades dinámicas en Las empresas born global colombianas. **Cuad. admon.ser.organ.** Bogotá (Colombia), 26 (47): 141-163, julio-diciembre de 2013.
- BARNEY, J. B. Strategic factor market: expectations, luck, and business strategy. **Management Science**, v. 32, n. 10, p. 1231-1241, Oct. 1986
- BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, USA, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BERTERO, C. O. et al. Estratégia empresarial: a produção científica brasileira entre 1991 e 2002. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 48-62, 2003.
- BRAX, S. A manufacturer becoming a service provider – challenges and a paradox. **Management Service Quality**, v. 15, n. 2, p. 142-155, 2005.
- BRITO, Luiz Artur Ledur; VASCONCELOS, Flávio Carvalho de. A Heterogeneidade do Desempenho, suas Causas e o Conceito de Vantagem Competitiva: Proposta de uma Métrica. **RAC**, Edição Especial 2004: 107-129.
- BRITO, Renata Peregrino de; BRITO, Luiz Artur Ledur. Vantagem Competitiva e sua Relação com o Desempenho – uma Abordagem Baseada em Valor. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, art. 2, pp. 360-380, Maio/Jun. 2012.
- COELHO, A. L. de. A. L. et al. A produção científica direcionada a visão baseada em recursos (resource-based view-rbv) no Brasil e no exterior. **Revista Brasileira de Docência, Ensino e Pesquisa em Administração**, Cristalina, v. 1, n. 2, p. 177-207, 2009.
- COOL, K.; COSTA, L. A.; DIERICKX, I. J. Constructing competitive advantage. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. **Handbook of strategic management**. London: Sage Publications, 2002.
- CUNHA, Julio Araujo Carneiro Da; CORRÊA, Hamilton Luiz. Avaliação de desempenho organizacional: um estudo aplicado em hospitais filantrópicos. **ERA**, São Paulo, V. 53, n. 5, set-out 2013, p. 485-499.
- DIERICKX, I.; COOL, K. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. **Management Science**, USA, v. 35, n. 12, p. 1.504-1.511, 1989.
- FAVORETO, Ricardo Lebbos; AMANCIO-VIEIRA, Saulo Fabiano. A Produção Internacional em RBV: Características Gerais e Tratativa dos Recursos na Pesquisa em Organizações de Menor Porte. **Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE**. Vol. 13, N. 2. Abril/Junho. 2014
- GALVEZ, Daniel; CAMARGO, Mauricio; RODRIGUEZ, Julio; MOREL, Laure. PII-Potential Innovation Index: a Tool to Benchmark Innovation Capabilities in International Context. **J. Technol. Manag. Innov.** 2013, Volume 8, Issue 4, p. 36-45.
- GERBER, J. Z., et al. ORGANIZAÇÃO DE REFERENCIAIS TEÓRICOS SOBRE DIAGNÓSTICO PARA A PREVISÃO DE DEMANDA-Organizing Theoretical Frameworks on Diagnosis for Demand Forecasting. **GESTÃO. Org-Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, 2013, 11.1.
- HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. **Competing for the future**. Boston: Harvard Business School, 1994.
- LIPPMAN, S. A.; RUMELT, R. P. Uncertain imitability. **Bell Journal of Economics**, USA, v. 13, n. 2, p. 418-438, 1982.
- MATHIEU, V. Service strategies within the manufacturing sector: benefits, costs and partnership. **International Journal of Service Industry Management**, v. 12, n. 5, p. 451-475, 2001.

- MATITZ, Queila Regina Souza; BULGACOV, Sergio. O Conceito Desempenho em Estudos Organizacionais e Estratégia: um Modelo de Análise Multidimensional. **RAC**, Curitiba, v. 15, n. 4, art. 2, pp. 580-607, Jul./Ago. 2011.
- MEIRELLES, Dimária Silva e; CAMARGO, Álvaro Antônio Bueno. Capacidades Dinâmicas: O Que São e Como Identificá-las? **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, Ed. Esp., art. 3, pp. 41-64, Dezembro 2014.
- MONT, O. K. Drivers and barriers for shifting towards more service-oriented businesses: Analysis of the PSS field and contributions from Sweden. **The Journal of Sustainable Product Design**, v. 2, p. 89-103, 2002.
- NEELY, A. The evolution of performance measurement research: developments in from the last decade and a research agenda for the next. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 25, n. 12, p. 1264-1277, 2005.
- REN, G.; GREGORY, M. Servitization in manufacturing companies: a conceptualization, critical review and research agenda. In: **16th Annual Frontiers in Service Conference**, San Francisco, CA, USA, 2007.
- RIBEIRO, Henrique César Melo; COSTA, Benny Kramer; MURITIBA, Sérgio Nunes; OLIVEIRA NETO, Geraldo Cardoso de. Visão Baseada Em Recursos: Uma Análise Bibliométrica Dos Últimos 11 Anos. **Revista de Ciências da Administração**. V. 14, n. 34, p. 39-59, dez. 2012.
- RUMELT, R. P. Towards a strategic theory of the firm. In: LAMB, R. B. (Ed.). **Competitive strategic management**. Upper Saddle River: Prentice Hall, p. 95-117, 1984.
- SILVA, Minelle Enéas; BALBINO, Débora Prazeres. Criando Vantagem Competitiva Sustentável: A Responsabilidade Socioambiental Empresarial à Luz da Visão Baseada em Recursos. **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 29-53, jan./mar. 2013.
- TEECE, D. J., PISANO, G., SHUEN, A. (1997.). Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, 18(7), 509-533. doi: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AIDSMJ882>3.0.CO;2-Z
- TONDOLO, Vilmar Antonio Gonçalves; KAYNAK, Hale; SOUZA, Yeda Swirski de; BITENCOURT, Cláudia Cristina. Offshore operations capabilities: an exploratory study. **Journal of Operations and Supply Chain Management** 4 (2), p. 31 – 42.
- VANDERMERWE, S.; RADA, J. Servitization of business: adding value by adding services. **European Management Journal**, v. 6, n. 4, p. 314-24, 1988.
- WERNERFELT, B. A resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, USA, v. 5, n. 2, p. 171-180, 1984.
- WISE, R.; BAUMGARTNER, P. Godownstream: the new imperative in manufacturing. **Harvard Business Review**, v. 77, n. 5, p. 133-41, 1999.