



Mecanismos de isolamento à luz da resource-based view: publicação brasileira em 2001-2013

Isolating mechanisms under resource-based view: Brazilian publication between 2001-2013

José Milton de Sousa Filho^[a], Hugo Pereira Filho^[b], Polyana Karina Mendes Ximenes^[c]

^[a] Doutor em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas - SP (FGV-EAESP), professor na Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Fortaleza, CE - Brasil, e-mail: miltonsousa@unifor.br

^[b] Doutorando em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Fortaleza, CE - Brasil, e-mail: hugopf@uol.com.br

^[c] Doutoranda em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Fortaleza, CE - Brasil, e-mail: polyanaximenes@gmail.com

Resumo

O conceito de mecanismos de isolamento tem sido considerado um dos mais importantes no âmbito da RBV, dentre tais mecanismos se destacam ambiguidade causal, dependência da trajetória e complexidade social. Esses mecanismos garantem aos recursos proteção contra a imitação pelos competidores. Embora os mecanismos de isolamento venham sendo objetos de estudos teóricos e empíricos no exterior há mais de 30 anos, observou-se, a partir de um levantamento bibliométrico da publicação nacional (congressos e periódicos) Qualis CAPES B2 ou superior, a parca atenção dispensada ao assunto no Brasil. Desse modo, a partir de 35.563 artigos pesquisados no período de 2001 a 2013, apenas 31 deles trataram do tema mecanismos de isolamento. Desses trabalhos encontrados na pesquisa terminológica, apenas 07 (sete) revelaram, após análise de conteúdo, ligação relevante com a RBV. Os resultados apontam para a necessidade de desenvolvimento do tema em pesquisas brasileiras, tanto teóricas quanto empíricas.

Palavras-chave: Visão baseada em recursos da firma. Mecanismos de isolamento. Ambiguidade causal. Dependência de trajetória. Complexidade social.

Abstract

The concept of isolating mechanisms has been considered one of the most important within the RBV, among such mechanisms stand out causal ambiguity, path dependence and social complexity. These mechanisms ensure resources protection against imitation by competitors. Although the isolating mechanisms has been object of theoretical and empirical studies abroad for over 30 years. In Brazil, it was observed from a bibliometric survey of national publication (journals and conferences) Qualis CAPES B2 or higher, the scant attention paid to subject. Thus, from 35,563 searched articles in the period 2001-2013, only 31 of them addressed the issue of isolation mechanisms. These studies found in the terminology research, only 07 (seven) revealed, after content analysis, relevant connection with the RBV. The results point to the need for development of the theme in Brazilian research, both theoretical and empirical.

Keywords: *Resource-based view of the firm. Isolating mechanisms. Causal ambiguity. Path dependence. Social complexity.*

Introdução

A Visão Baseada em Recursos da Firma (Resource-based View of the Firm - RBV), também conhecida atualmente como Teoria Baseada em Recursos em face de sua crescente maturidade teórica (BARNEY; KETCHEN; WRIGHT, 2011), é uma corrente das teorias de estratégia que preconizou o uso dos recursos internos das organizações como o principal determinante de sua vantagem competitiva. A RBV emergiu de uma série de eventos econômicos e de desenvolvimentos teóricos surgidos no início dos anos 1950, tais como a emergência da competição asiática nos mercados ocidentais, a teoria da agência e da economia das transações, e um renovado interesse no crescimento e na inovação (POWELL; LOVALLO; CARINGAL, 2006). Conforme Aragão e Oliveira (2007), a teoria dos recursos se desenvolveu a partir das ideias de Penrose (1959), Wernerfelt (1984), Barney (1991), e, posteriormente, Peteraf (1993) e Collis e Montgomery (1995), dentre outros. Nesse contexto, Penrose (1959) desponta como precursora na ideia de que os recursos distinguem as organizações, enquanto Wernerfelt (1984) cunhou o termo Resource Based View of the Firm (WALTER; SILVA, 2008; PRZYCZYNSKI; BITTENCOURT, 2011; SOUSA-FILHO, 2013).

A evolução da RBV, desde então, passa por uma série de abordagens teóricas e empíricas, e pelo desenvolvimento de subtemáticas relevantes. Dentre estas, encontram-se os trabalhos que enfocam os Mecanismos de Isolamento, que, conforme Barney (1991), ajudam as empresas a protegerem seus recursos da imitação pelos concorrentes. No exterior, o estudo sobre mecanismos de isolamento tem evoluído, principalmente, no que diz respeito aos mecanismos: ambiguidade causal (MOSAKOWSKI, 1997; SIMONIN, 1999; KING; ZEITHAML, 2001; POWELL; LOVALLO; CARINGAL, 2006; KING, 2007; AMBROSINI; BOWMAN, 2010), dependência de trajetória (SYDOW; SCHREYÖGG; KOCH, 2009; GARUD; KUMARASWAMY; KARNOE, 2010; VERGNE; DURAND, 2010), e complexidade social (DIERICKX; COOL, 1989; JONSON; REGNÉR, 2009). No entanto, não se sabe ao certo como está a produção sobre Mecanismos de Isolamento no Brasil. Assim, esta dúvida gerou a seguinte pergunta de pesquisa: “Qual a produção científica brasileira acerca da temática mecanismos de isolamento no âmbito da RBV?”.

No intuito de responder à pergunta de pesquisa proposta, fez-se necessário escolher o tempo em que essa produção científica foi realizada. Assim, a fim de tornar a

pesquisa viável, os presentes pesquisadores definiram que a coleta de dados seria a partir de 2001. Desta forma, o objetivo geral do presente estudo foi “Analisar a produção científica brasileira acerca da temática mecanismos de isolamento no âmbito da RBV entre os anos 2001 e 2013”. Como objetivos específicos podem ser citados:

- Definir os periódicos e congressos a serem analisados;
- Mapear os artigos cujo tema trata de mecanismos de isolamento;
- Analisar o conteúdo dos artigos encontrados.

O presente trabalho visa contribuir com a descoberta e sistematização do conhecimento sobre mecanismos de isolamento à luz da RBV no Brasil, e, para isso, fez uso da metodologia de estudos bibliométricos.

O artigo está dividido em 05 (cinco) partes, a contar desta introdução. Em seguida, tem-se o referencial teórico, que aborda uma visão geral da RBV e, mais especificamente, cada um dos mecanismos de isolamento. O artigo segue com a metodologia, os resultados, e, por fim, as conclusões.

Referencial teórico

O presente referencial teórico está estabelecido em 02 (duas) partes, sendo a primeira uma visão geral sobre a RBV, e a segunda parte, uma explicação sobre mecanismos de isolamento. Nesta segunda parte são descritos os principais mecanismos de isolamento à luz da RBV, ou seja, ambiguidade causal, dependência de trajetória e complexidade social. Tal estrutura suporta a posterior discussão e os achados da pesquisa.

Visão geral sobre a RBV

Desde os anos 1960 estuda-se a obtenção de vantagem competitiva sustentável a partir da exploração das forças internas em resposta às oportunidades, ao tempo em que se neutralizam as ameaças e se evitam as fraquezas internas. Parte dos estudos se concentrou na análise interna (forças e fraquezas) e outra parte na análise externa (oportunidades e ameaças), respectivamente, têm-se o modelo baseado em recursos e os modelos ambientais ou da organização industrial (ARAGÃO; OLIVEIRA, 2007), embora entre essas duas visões haja complementariedade (MAHONEY; PANDIAN, 1992).

Até o final dos anos 1980, a ênfase dos estudos em estratégia estava muito focada no ambiente externo das organizações (BARNEY; KETCHEN; WRIGHT, 2011); a partir dos anos 1990, uma nova linha de pesquisa passou a investigar as características internas (dentre elas os recursos) como principais fatores da vantagem competitiva, invertendo os termos da equação: é a dimensão interna, e não a externa, que importa na luta pela primazia estratégica (WALTER; SILVA, 2008).

Os modelos ambientais pouco enfatizavam os atributos internos, assumindo que há certa homogeneidade interna entre as concorrentes em uma indústria ou grupo estratégico. A RBV faz o contraponto a essa afirmação, assumindo que as empresas podem ser heterogêneas quanto aos recursos críticos de que dispõem (pressuposto da heterogeneidade dos recursos), e que esses recursos podem ser imóveis, o que tornaria a heterogeneidade mais duradoura (pressuposto da imobilidade dos recursos) (BAR-

NEY, 1991). Para a RBV, uma empresa é um amálgama de recursos e capacidades internas, recursos esses que são distribuídos heterogeneamente pelos competidores em uma indústria (BARNEY, 1991).

A vantagem competitiva corresponde a uma estratégia única relativamente à concorrência real ou potencial. Será sustentável se a concorrência não for capaz de replicar os benefícios dessa estratégia (LIPPMAN; RUMELT, 1982; RUMELT, 1984). Quanto mais tempo durar essa impossibilidade de replicação, ou por outro lado, enquanto não surgir uma mudança no panorama competitivo que torne essa vantagem obsoleta, mais sustentável será a vantagem competitiva, embora o fator tempo não faça parte do conceito.

Se todos os competidores dispusessem exatamente dos mesmos recursos humanos, físicos e organizacionais, a estratégia de um deles poderia ser implementada em todos os outros, o que demonstra que a homogeneidade não é uma hipótese aceitável, pois a vantagem competitiva sustentável seria impossível – por definição, o que uma empresa fez, outro concorrente também poderia fazê-lo. Duas objeções a esse raciocínio, entretanto, são encontradas na literatura. A primeira, apresentada por Lieberman e Montgomery (1988), seria a vantagem de ser o primeiro jogador; porém, mesmo para ser o pioneiro é necessário dispor de recursos não disponíveis aos outros jogadores, o que mais uma vez fulmina o conceito da homogeneidade. Outra objeção seria as chamadas barreiras à entrada. Mas essas barreiras podem ser concebidas apenas se as empresas competidoras são heterogêneas e se os recursos não são perfeitamente móveis (BARNEY; MCWILLIAMS; TURK, 1989).

Barney (1991) define recursos de forma ampla, incluindo todos os bens, capacidades, processos organizacionais, atributos, informações, conhecimento etc. que uma empresa controla para conceber e implementar estratégias em prol de sua eficiência e efetividade. Assim definidos, bem como tipificados em físicos, humanos e organizacionais, os recursos correspondem, no modelo tradicional de análise estratégica, às forças internas. A grande questão da RBV diz respeito às condições em que esses recursos podem ser fonte de vantagem competitiva sustentável. Barney (1991), em artigo seminal de ampla repercussão mundial (ARMSTRONG; SHIMIZU, 2007), marco de sistematização da RBV, propõe a presença de quatro atributos: valor (em relação à exploração de oportunidades ou à neutralização de ameaças ambientais), raridade (na empresa e nos competidores), imitabilidade imperfeita, e a ausência de substitutos estrategicamente equivalentes.

Um recurso será valioso se habilitar a empresa a conceber ou implementar estratégias que melhorem sua eficiência ou efetividade, seja pela exploração de oportunidades ou pela neutralização de ameaças. Já a raridade é questão de grau (quanto maior, melhor, embora não se exija exclusividade para a geração da vantagem), pois cada estratégia requer certo conjunto de recursos físicos, humanos e organizacionais, que, se não forem raros, poderão ser acessados pelos competidores, anulando a vantagem competitiva – mesmo que esses recursos sejam valiosos.

Recursos valiosos e raros são importantes para a geração de vantagem competitiva, contudo não são responsáveis por sustentá-la no longo prazo. A vantagem competitiva sustentável é atingida a partir da implementação de estratégias que levem em consideração recursos insubstituíveis e/ou difíceis de imitar.

Os recursos insubstituíveis são aqueles para os quais não existem outros estrategicamente equivalentes, ou seja, que substituam aquele, que possibilitem a concepção e implementação da mesma estratégia. A dificuldade de substituição também é questão de grau, quanto maior, mais sustentada será a vantagem competitiva engendrada.

Por fim, os recursos devem ser difíceis de imitar. Segundo King (2007), a principal contribuição da RBV tem sido a explicação da sustentação da vantagem competitiva a partir da dificuldade de imitação de uma estratégia baseada em recursos pelos concorrentes. Conforme Barney (1991), a dificuldade de imitação ocorre devido a três razões, isoladas ou em conjunto. São elas: (a) o recurso é dependente de condições históricas únicas, (b) a ligação entre o recurso e a vantagem competitiva é causalmente ambígua (REED; DEFILLIPPI, 1990), ou ainda, (c) o recurso é socialmente complexo (DIERICKX; COOL, 1989). Tais características são conhecidas na literatura como “mecanismos de isolamento”. A seguir, serão explicados e discutidos cada um dos mecanismos de isolamento à luz da RBV.

Mecanismos de isolamento

Um dos pontos centrais da RBV é a sustentação da vantagem competitiva mediante recursos que tornam difícil a imitação pelos concorrentes (RABECHINI JÚNIOR et al., 2009). Na teoria dos recursos, mecanismos de isolamento (RUMELT, 1984; MAHONEY; PADIAN, 1992) são barreiras contra a tentativa de potenciais competidores de copiar ou imitar uma estratégia de sucesso de outra empresa (LIPPMAN; RUMELT, 1982; DIERICKX; COOL, 1989). O conceito de mecanismos de isolamento está para os recursos de forma similar a que o conceito de barreira de entrada está para a estratégia de posicionamento (MAHONEY; PANDIAN, 1992). Trata-se de um conceito advindo da biologia (LEPAK; SMITH; TAYLOR, 2007), que inclui qualquer barreira cognitiva, física ou legal que dificulte a replicação da vantagem. Assim, os mecanismos de isolamento impedem outras empresas de replicar os recursos que geram vantagem competitiva, tornando-os de imitação custosa (RUMELT, 1984), e explicam a estabilidade no fluxo de rendas (rent stream) entre empresas em um dado setor (MAHONEY; PADIAN, 1992). Dessa forma, prestam-se à redução do ritmo de erosão da vantagem da empresa frente aos concorrentes, seja pela substituição ou pela imitação (LAWSON; SAMSON; RODEN, 2012).

A partir dessa conceituação, pode-se pensar em uma série de mecanismos de diversas naturezas, como um talento gerencial diferenciado, a cultura organizacional ou competências distintivas ou idiossincráticas em geral que sejam de difícil replicação. Mahoney e Pandian (1992) e King e Zeithaml (2001) sugerem diversos exemplos de mecanismos de isolamento, os quais, na teoria da RBV, foram sistematizados por Barney (1991) em três categorias: a ambiguidade causal, a dependência da trajetória e a complexidade social.

Ambiguidade causal

Lippman e Rumelt (1982, p. 418) conceituam a ambiguidade causal como “a ambiguidade básica que existe na natureza das relações causais entre ações e resultados, torna difícil de identificar precisamente que fatores são responsáveis pelas diferenças de desempenho”. Lippman e Rumelt (1982) utilizam o termo para descrever o fenômeno recorrente da dificuldade de emular estratégias da concorrência, sustentando não ser possível produzir uma lista finita e desprovida de ambiguidades dos recursos responsáveis pelo sucesso organizacional. Ou seja, a ambiguidade causal cria barreiras à imitação. A ambiguidade causal é um importante construto da RBV, mas também é explorada em outros ramos do conhecimento, como a economia evolucionária, a teoria comportamental da empresa, o aprendizado organizacional e as capacidades dinâmicas (MAHONEY; PANDIAN, 1992; KING, 2007).

Estudos subsequentes sobre ambiguidade causal encorparam o tema incorporando os conceitos de tacitividade, a complexidade e a especificidade, e aplicando tais conceitos às competências (REED; DEFILLIPPI, 1990; MCEVILY; CHAKRAVARTHY, 2002). Por força da ambiguidade causal, os competidores não conseguem entender as razões subjacentes pelas quais a efetividade de uma empresa é superior, e assim, não conseguem imitá-la (AMBROSINI; BOWMAN, 2010). Em outros termos, a confusão entre capacidades e desempenho contribui para a variação do próprio desempenho (MACIEL; SILVA, 2012).

Reed e DeFillippi (1990) definem competências como habilidades e recursos que a empresa dispõe, incluindo a forma como são utilizados. Os autores propõem três características das competências que, individualmente ou em conjunto, geram ambiguidade causal: tacitividade, complexidade e especificidade. Contudo, para proteger a vantagem competitiva, é necessário investir continuamente nas competências causalmente ambíguas.

A tacitividade diz respeito à acumulação de competências implícitas e não codificadas que resultam do aprendizado pela prática. O conhecimento tácito não pode ser facilmente comunicado ou compartilhado, sendo altamente pessoal e enraizado na ação e no contexto. A tacitividade é comumente associada ao trabalho de Polanyi (1967) que defende que podemos saber mais do que podemos dizer. A tacitividade é característica de parte do conhecimento (POLANYI, 1967) e diz respeito ao aprendizado prático, ao saber de que dispõe alguém mesmo que não o compreenda no sentido da codificação e da transmissão.

A complexidade resulta da disponibilidade de um grande número de habilidades e recursos interdependentes. As barreiras que ergue contra a imitação são devidas a rotinas organizacionais e experiências pessoais ou grupais inter-relacionadas e de difícil apreensão e transmissão.

A especificidade se refere a recursos e habilidades que são utilizados em processos produtivos específicos ou relativos a determinados clientes. Desse modo, quanto maior ou menor o nível dessas características, maior ou menor a ambiguidade causal e, portanto, a proteção contra a imitação, da qual decorre a vantagem competitiva sustentada.

O artigo de Simonin (1999) investiga o papel desempenhado pela natureza “causalmente ambígua” do conhecimento no processo de transferência de conhecimento

entre parceiros de alianças estratégicas, considerando seus antecedentes na transferência de conhecimento tecnológico: tacitividade, experiência prévia, complexidade, distância cultural e distância organizacional, propondo que a ambiguidade está negativamente relacionada à transferência do conhecimento.

Também a tacitividade, a complexidade e a especificidade, com base no trabalho de Reed e DeFillippi (1990), são positivamente relacionadas à ambiguidade. Assim também as distâncias cultural e organizacional. Já a experiência é negativamente ligada à ambiguidade, uma vez que a experiência acumulada é um fator crucial no entendimento de novas tecnologias: quanto mais experiente o competidor, maior sua capacidade de superar a ambiguidade do conhecimento a ser transferido.

A ambiguidade causal é por natureza paradoxal (KING; ZEITHAML, 2001): por um lado, ela é necessária para possibilitar a barreira à imitação; por outro, representa um obstáculo à transferência de conhecimento e de competências dentro da organização. Ou seja, se os rivais não podem extrair uma competência causalmente ambígua da empresa que a usufrui, também essa mesma empresa não consegue articular essa competência internamente, transferi-la para outros empregados ou unidades, ou mesmo lapidar sua utilização para um melhor desempenho. King e Zeithaml (2001) estudam o fenômeno sob os ângulos da ambiguidade relacional (dificuldade de compreensão da ligação entre o recurso e o resultado) e da ambiguidade intrínseca (inerente aos recursos, cuja complexidade dificulta o entendimento).

Powell, Lovallo e Caringal (2006) exploram a ligação entre a ambiguidade causal e as percepções do corpo gerencial, propondo que a ambiguidade causal é uma propriedade da percepção dos gerentes. Desde seus primórdios, a RBV enfatizou a importância das barreiras para a imitação e, em particular, a importância da ambiguidade causal (LIPPMAN; RUMELT, 1982; RUMELT, 1984), que é a condição pela qual nem a empresa nem seus rivais conseguem determinar as causas do desempenho organizacional. A hipótese central da ambiguidade causal é a de que ela prejudica a imitação pelos competidores, favorecendo a sustentabilidade da vantagem competitiva. Powell, Lovallo e Caringal (2006) anotam que uma série de pesquisas desafiou essa premissa, ora apontando para o chamado paradoxo da ambiguidade causal (KING; ZEITHAML, 2001), ora para o dilema da substituição de competência (MCEVILY; DAS; MCCABE, 2000), pelo qual se prevê que a ambiguidade causal pode levar à concorrência de inovações, desistindo da mera imitação, inovações essas que podem despejar a vantagem competitiva na vala do obsoleto: quanto mais ambígua for a competência, menos provável será a tentativa de imitá-la e maior será a tendência de buscar substituí-la.

Além disso, Powell, Lovallo e Caringal (2006) levantam dois pontos relevantes: uma defasagem de evidência empírica que desse suporte à teoria sobre o assunto, assinalando que a pesquisa em RBV não tem sido bem-sucedida em evidenciar que competências causalmente ambíguas sejam mais vantajosas que aquelas que não apresentem essa característica. E a existência de uma linha de estudos que contestam os próprios pressupostos epistemológicos da ambiguidade causal, defendendo que, se ninguém sabe o motivo de uma empresa apresentar desempenho superior aos de seus concorrentes, debitar isso à conta de recursos “causalmente ambíguos” seria um mero expediente dissimulado, pois uma coisa é dizer que uma competência não pode ser observada, mas outra bem diferente é inferir que a impossibilidade de observação seria a causa do desempenho superior (GODFREY; HILL, 1995).

King (2007) percebeu que a ambiguidade causal é um construto bem estabelecido na literatura de estratégia, mas ainda com implicações pouco mapeadas sobre a vantagem competitiva sustentável. As organizações são confusas, repletas de decisões baseadas em premissas insuficientes, confusas e conflituosas. A ambiguidade causal é um contínuo que descreve o grau no qual o tomador de decisão entende as relações entre as entradas organizacionais e os resultados (LIPPMAN; RUMELT, 1982). Como as questões estratégicas são intrinsecamente confusas e os gerentes têm racionalidade limitada, quase todas as conclusões acerca dos recursos estratégicos e seus resultados são causalmente ambíguos.

King (2007) realizou ampla pesquisa na literatura, identificando 13 estudos sobre ambiguidade causal, os quais, embora não exaustivos do tema, representam uma visão compreensiva da ambiguidade causal, que é conceituada como um construto estratégico e cognitivo que descreve a compreensão dos tomadores de decisão acerca da relação entre uma competência e seus resultados organizacionais. Outros estudos focam construtos que explicita ou implicitamente mediam (variável mediadora) a relação entre a ambiguidade causal e o desempenho, tais como a transferência de conhecimento (SIMONIN, 1999) e a velocidade de eventos de diversificação (MOSAKOWSKI, 1997).

Conforme o modelo proposto por King (2007), quanto mais ambiguidade causal externa (entre empresas), mais favorável à vantagem competitiva; ao revés, maiores níveis de ambiguidade causal prejudicam a manutenção dessa vantagem, em face da maior dificuldade de reinvestir nas competências (KING; ZEITHAML, 2001), além do que aumentam as barreiras internas à transferência de competências (LIPPMAN; RUMELT, 1982; REED; DEFILLIPPI, 1990). Baseando-se em Reed e DeFillippi (1990) e em Dierickx e Cool (1989), propõe também quanto mais complexidade, tacitividade e interconectividade houver nas competências, maior serão os níveis de ambiguidade causal, seja interna ou externa. E ainda, a distância espacial ou temporal entre uma competência e o seu resultado também influi diretamente nos níveis de ambiguidade causal interna e externa, uma vez que se torna mais difícil o entendimento dessas relações causais. No que toca à ambiguidade causal interorganizacional, o modelo de King (2007) propõe que quanto maior a distância cultural e estratégica entre as empresas envolvidas, maior será a ambiguidade, o que condiz com o estudo de Simonin (1999), que percebeu uma relação entre as distâncias cultural e organizacional entre parceiros estratégicos e a ambiguidade causal gerada entre eles.

O impacto da ambiguidade causal na vantagem competitiva e na geração de receita é estudado por Ambrosini e Bowman (2010), embora reconheçam ainda não ser bem compreendido o mecanismo pelo qual esses rendimentos são gerados e apropriados. Ambrosini e Bowman (2010) exploram os efeitos moderadores da ambiguidade causal percebida pelos gerentes da empresa na sustentabilidade de suas vantagens competitivas e sobre a geração de renda, identificando três tipos de ambiguidades que os gerentes costumam perceber dentro da organização. Integrando os argumentos de Lipman e Rumelt (1982), King e Zeithaml (2001) e Powell, Lovallo e Caringal (2006), Ambrosini e Bowman (2010) defendem que a ambiguidade de ligação consiste naquela percebida entre recursos e desempenho pelo tomador de decisão, que não consegue compreender as causas do sucesso da empresa. Ou seja, relaciona-se às percepções do corpo gerencial em relação aos recursos que levam a esse sucesso.

Dependência de trajetória

Originária de estudos acerca da evolução de padrões tecnológicos (REZENDE, 2003; SOUZA; PECL, 2013), a dependência da trajetória é antes de tudo um processo, e não a mera existência de rotinas desgastadas, de rigidez cognitiva ou de inércia estrutural. Enfatiza a importância do passado na definição do futuro; portanto, a importância da história percorrida para entender as fronteiras da racionalidade decisória. Mas apenas dizer que a história é relevante não diz muita coisa, pois o ser humano é um ser histórico, assim como tudo o que faz. Nesse sentido, tudo em uma organização é “dependente da trajetória”, o que aproximaria essa noção de um truísmo. É preciso um modelo mais elaborado que ultrapasse a superficialidade dessa primeira noção.

Tentativas de formulação conceitual acerca da dependência da trajetória remontam à década de 1980, a partir de estudos econômicos evolucionários, que procuram identificar processos autorreforçados como possíveis vetores de acumulação em direção a uma linha de ação específica: o que a princípio não passa de pequenas mudanças se potencializa com o passar do tempo e a ação de mecanismos reforçadores, inibindo o surgimento de alternativas (REZENDE, 2003). Um recurso será *path dependent* quando sua disponibilidade depender de um caminho construído ao longo dos anos (HEXSEL; LAGRECA, 2007).

Sydow, Schreyögg e Koch (2009) propõem um framework sobre como as organizações se tornam dependentes da trajetória. Um processo se torna dependente da trajetória se apresentar quatro características gerais: não previsibilidade, não ergodicidade, inflexibilidade e ineficiência (SYDOW; SCHREYÖGG; KOCH, 2009). Os processos organizacionais chegam a essa dependência a partir de três fases evolutivas: (a) eventos históricos singulares, (b) que podem, sob certas circunstâncias, entrar em uma dinâmica autorreforçadora, (c) que resulte em uma situação de aprisionamento (*lock-in*).

A primeira fase é caracterizada por um amplo escopo de ação, em que o efeito das opções adotadas não pode ser previsto, uma vez que a liberdade de ação é ampla; entretanto, cada decisão deflagra um curso de ação que pode vir a se autorreforçar. Contudo, mesmo neste primeiro estágio, a trajetória anterior é relevante para definir que práticas passarão a se reforçar e assim prevalecer; afinal, cada organização carrega sua própria história, que não é feita de modo intermitente (DAVID, 1994). A fase seguinte é a de reforço, em que emergem gradualmente os caminhos dominantes que seguirão conformando as práticas. Um regime inicialmente desconhecido assume posição de protagonismo, favorecendo certo tipo de decisão ou ação, que passa a ser reproduzido no tempo. Por fim, tem-se a fase do aprisionamento, ou seja, o caminho decisório dominante se fixa e passa a determinar os passos futuros na trajetória. O processo de afunilamento se completa, a ponto de chegar a trancar as ações em certos padrões.

Em consequência, o modelo de Sydow, Schreyögg e Koch (2009) define a dependência da trajetória como um padrão de ação rígido e potencialmente ineficiente, acionado por um evento crítico construído a partir de consequências não intencionais de decisões passadas e de processos de feedback positivo, podendo levar, pelo menos potencialmente, a um engessamento, a uma limitação de escopo que é estrategicamente

te ineficiente. Entender esse processo possibilita o desenvolvimento de intervenções corretivas.

O processo de dependência da trajetória é aquele que envolve uma função de sua própria história. Em uma revisão da literatura sobre o tema, Vergne e Durand (2010) perceberam como os acadêmicos usam o termo de forma vaga e apontam que muitos fenômenos, tais como capacidade absorptiva, persistência institucional e acumulação de recursos, não precisam do conceito de dependência da trajetória. Em vista disso, propõem um conceito mais estrito.

Vergne e Durand (2010) apresentam um conjunto de condições para que um processo seja dependente da trajetória: (1) condições iniciais muito fracas; (2) eventos aleatórios ou contingentes, aqueles imprevisíveis, desprovidos de propósitos; (3) mecanismos autorreforçadores; e (4) aprisionamento (lock-in). Conforme Vergne e Durand (2010), a dependência da trajetória é um construto central na pesquisa organizacional, usado para descrever um mecanismo que conecta o passado e o futuro. Entretanto, permanece confusa a razão de ela ocorrer em certos casos e em outros não, e a razão de ela às vezes levar a resultados ruins, outras não, enfim, como os pesquisadores fundamentam empiricamente suas observações acerca da dependência da trajetória, a qual ainda não se solidificou teoricamente. As pesquisas tendem a considerar a path dependence como um processo e um resultado; o trabalho de Vergne e Durand (2010) procura separar essas duas associações, diferenciando-a, ainda, de outros mecanismos relacionados à história organizacional.

De forma geral, a dependência da trajetória está ligada a processos que se tornam cada vez mais obrigatórios e inescapáveis. Conforme Vergne e Durand (2010), entre 1998 e 2002 publicaram-se 109 artigos em sete dos principais periódicos internacionais, ou 6,15% de tudo o que foi ali publicado; entre 2003 e 2007, foram mais 214 artigos, ou 10,5% do total, o que evidencia a crescente relevância do tema. Porém, nem mesmo há uma definição clara do que seja dependência da trajetória. Para Vergne e Durand (2010), a path dependence é uma propriedade de processos estocásticos, contingentes e autorreforçados, os quais, na ausência de algum fator externo, levam ao aprisionamento (lock-in). Suas características fundamentais, portanto, são a contingência e o autorreforço. Com essa definição, o construto deixa de ser ubiquamente associado à história organizacional, diferenciando-se de outros mecanismos relacionados a essa história, como a capacidade absorptiva, a vantagem do primeiro jogador, a persistência institucional e a inércia estrutural.

O que aciona o mecanismo da dependência da trajetória é outro ponto discutido na literatura. Para Vergne e Durand (2010), isso se dá quando as condições iniciais são seguidas por uma série de eventos contingentes, aleatórios, cuja influência no caminho tomado é maior que a daquelas condições iniciais em si. A imprevisibilidade é inerente ao processo, pois, à medida que este se desenvolve, a distribuição de resultados muda, ou seja, a probabilidade de obter certo resultado varia com o tempo. E esse processo, caso não sofra alguma ação externa, levará a uma situação de engessamento, como efeito da dinâmica do autorreforço.

Garud, Kumaraswamy e Karnoe (2010) contestam essas premissas. Quanto às condições iniciais, não devem ser encaradas como dadas, mas sim construídas a partir de negociações entre os atores envolvidos. Sua perspectiva da criação da trajetória possibilita uma visão mais emergente dos eventos, em que os atores acessam o passa-

do não necessariamente para repeli-lo ou repeli-lo, mas para que sirva de base para a geração de novas opções, em um processo que envolve simultaneamente descoberta e criação. Dessa forma, Garud, Kumaraswamy e Karnoe (2010) discutem as premissas de Vergne e Durand (2010) e fornecem uma perspectiva alternativa por eles chamada de criação da trajetória (path creation).

Complexidade social

A complexidade diz respeito à inter-relação de causas que moldam os ambientes em que a organização se insere e às diferentes percepções dos competidores quanto a esses mesmos ambientes, percepções essas que também se entrelaçam (AMIT; SCHOEMAKER, 1993). Segundo Jonson e Regnér (2009), há uma ligação intrincada entre as competências essenciais e o contexto organizacional em que se inserem, incluindo relações sociais, normativas e culturais, que conferem imitabilidade imperfeita mesmo quando essas competências, por si, não o façam. Assim, a institucionalização normativa pode se tornar relevante na construção de barreiras à imitação, protegendo competências geradas em seu meio. Quanto mais numerosas forem as relações de interdependência entre tecnologias, rotinas, indivíduos ou recursos envolvidos, maior complexidade haverá (SIMONIN, 1999). Ademais, dada a racionalidade limitada em que atuam os gerentes, certa simplificação decisória sempre é necessária, de forma que a discricionariedade, conjugada a uma gama de vieses cognitivos estudados na teoria do processo decisório, reduzem a eficiência do processo e contribuem para a dificuldade de imitar ou substituir as vantagens competitivas.

As organizações, os recursos que articulam e as decisões que envolvem são fenômenos complexos (AMIT; SCHOEMAKER, 1993), e quanto mais complexo é um sistema, mais complexas são as informações que dele derivam (VERGNE; DURAND, 2010). Essa complexidade perpassa pelos mais diversos aspectos das organizações. A complexidade do conhecimento (KING; ZEITHAML, 2001), assim como a dos objetivos organizacionais e a incerteza das relações causais entre ações e resultados resultam em ambiguidade (SYDOW; SCHREYOOG; KOCH, 2009). A complexidade associada ao desenvolvimento de competências que demandam tecnologias interligadas também aumentam o desafio cognitivo (KING, 2007).

Metodologia

O objetivo geral deste trabalho é analisar a produção científica brasileira acerca do tema mecanismos de isolamento entre os anos 2001 e 2013. Para tanto, a pesquisa se delineou como documental, tomando como referência os periódicos listados no Qualis CAPES da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, com classificação A1, A2, B1 e B2, assim como os anais dos seguintes eventos: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração (EnANPAD) e Encontro de Estudos em Estratégia (3Es), ambos da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração (ANPAD).

A pesquisa bibliométrica é bastante recorrente, como notaram Silva e Campos Filho (2007). É grande a variedade de estudos bibliométricos na academia brasileira de administração, como é o caso, no âmbito da gestão estratégica, dos trabalhos de Bernardo e Campos Filho (2007), Rossoni, Guarido Filho, Francisconi, Albuquerque Filho (2007), e outros, dentre os onze artigos apresentados em diferentes edições do 3Es (CARLOS et al., 2013). Os anais do EnANPAD também registram diversos artigos bibliométricos tratando de temas relativos à RBV (ARAGÃO; OLIVEIRA, 2007; WALTER; SILVA, 2008; WALTER; BAPTISTA; AUGUSTO, 2008; PRZYCZYNSKI; BITTENCOURT, 2011; FAVORETO; VIEIRA; SHIMADA, 2012), embora nenhum deles tratando especificamente da temática Mecanismos de Isolamento.

O universo da pesquisa abrangeu 94 periódicos listados no Qualis CAPES, na área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, classificação B2 ou superior, dentro do intervalo de 2001 a 2013, bem como as edições ocorridas entre 2001 e 2013 dos eventos EnANPAD e 3Es, ambos organizados pela ANPAD. Cada periódico foi consultado em seu próprio site, a partir da classificação e relações fornecidas pela CAPES, eliminando-se aqueles com temática desvinculada da administração estratégica.

Os parâmetros de entrada foram os seguintes: “mecanismos de isolamento”; “isolating mechanisms”; “ambiguidade causal”; “causal ambiguity”; “dependência da trajetória”; “path dependence”; “complexidade social”; “social complexity”. Utilizaram-se as formas vernacular e em inglês considerando-se que vários periódicos e artigos apresentados nos congressos, embora produzidos no Brasil, foram escritos na língua inglesa. O uso das expressões exatas (entre aspas) atuou como mecanismo de filtragem e precisão, especialmente diante de termos plurissemânticos como “complexidade” e “dependência”, que, utilizados isoladamente, abririam em demasia o leque de achados. No caso dos anais dos congressos, a pesquisa se limitou ao título dos artigos, em função da inexistência de um mecanismo de busca apropriado, com o que foi utilizada a técnica sugerida por Mendonça (2011).

Resultados

No total, foram pesquisados 35.563 artigos, sendo 24.556 nos periódicos e 11.007 nos anais de congressos (Tabela 1). Os achados se limitaram a 31 artigos, sendo 29 em periódicos e dois nos congressos. Vários desses artigos, entretanto, não tinham relação com a RBV, e alguns nem mesmo com a gestão estratégica. Assim, fez-se necessária a adoção da técnica da análise de conteúdo, abrangendo o texto integral, expurgando-se aqueles trabalhos que, embora contivessem um ou mais dos parâmetros de pesquisa, não guardavam pertinência com o tema, ou, se a guardavam, o faziam em um nível secundário, circunstancial ou de pouca relevância em relação ao objetivo da pesquisa. A necessidade de selecionar os achados já era esperada devido à origem e aplicação multidisciplinar dos conceitos pesquisados.

Tabela 1 - Artigos dos anais de Enanpad e 3E's, e Periódicos CAPES A1 a B2 – 2001-2013

Congressos/ Periódicos	Periódicos	Edições	Artigos	Artigos En- contrados	Artigos após Análise
Enanpad	-	13	10.328	2	1
3E's	-	6	679	-	-
CAPES A1	-	-	-	-	-
CAPES A2	18	717	7.071	3	-
CAPES B1	42	1.250	11.398	18	5
CAPES B2	34	752	6.087	8	1
Total	94	2.738	35.563	31	7

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

A redução no número de artigos após a análise de conteúdo é compreensível, mesmo a busca textual tendo sido processada pelas expressões exatas, uma vez que, como referenciado na literatura, os conceitos de mecanismos de isolamento, ambiguidade causal, dependência da trajetória e complexidade social tiveram origem em diversos ramos do conhecimento, como a biologia, a economia e a psicologia.

A Tabela 2 mostra a localização dos achados no tempo e conforme os parâmetros de busca. Percebe-se que nenhum artigo foi encontrado tratando da complexidade social enquanto mecanismo de isolamento da RBV, ao contrário da dependência da trajetória (quatro artigos) e da ambiguidade causal (três artigos). Também não houve trabalho que tratasse dos mecanismos de isolamento enquanto gênero, a não ser enquanto tópico acessório em relação ao assunto do trabalho. O Quadro 1 identifica as pesquisas localizadas e, brevemente, a forma como os respectivos assuntos são tratados.

Tabela 2 - Artigos encontrados por ano e por assunto – 2001-2013

Ano	Mecanismos de Isolamen- to	Ambiguidade Causal	Dependência da Trajetória	Complexidade Social	Total
2001	-	-	-	-	-
2002	-	-	1 (0)	-	1 (0)
2003	-	-	3 (1)	-	3 (1)
2004	-	-	1 (0)	-	1 (0)
2005	-	-	-	1 (0)	1 (0)
2006	-	-	-	-	-
2007	-	1 (1)	2 (0)	-	3 (1)
2008	-	-	2 (0)	2 (0)	4 (0)
2009	1 (0)	1 (1)	1 (0)	-	3 (1)
2010	-	1 (0)	-	-	1 (0)
2011	1 (0)	1 (0)	1 (1)	-	3 (1)
2012	1 (0)	2 (1)	3 (2)	2 (0)	8 (3)
2013	-	-	3 (0)	-	3 (0)
Total	3 (0)	6 (3)	17 (4)	5 (0)	31 (7)

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Mesmo em uma pesquisa bibliométrica com poucos achados – o que em si já constitui um importante achado, indicativo dos gaps relativamente à literatura internacional –, há uma grande variedade de critérios possíveis para a análise dos trabalhos

selecionados. Rossoni et al. (2007) utilizam a divisão dos trabalhos em empíricos e teóricos, sendo que os empíricos têm sua metodologia avaliada em qualitativa, quantitativa ou mista. Segundo esse critério, depreende-se do Quadro 1 a existência de três estudos teóricos e de três estudos de caso qualitativos, além de um estudo multicaso de metodologia mista (quali-quantitativa).

Lacerda et al. (2012) utilizaram o critério da verificação da repetição de autores na produção encontrada; no presente caso, nenhum autor dos trabalhos selecionados publicou, no período, outro trabalho na área de mecanismos de isolamento. Da Silva et al. (2008) classificaram os achados de sua pesquisa bibliométrica conforme o ano da publicação, facilitando a percepção da variação do interesse pelo tema no tempo; sob esse ângulo, a Tabela 2 mostra o ano de publicação de cada um dos sete trabalhos selecionados, bem como dos demais que, a despeito de tratarem de mecanismos de isolamento, não o fazem dentro do campo da gestão estratégica de recursos. Nela se percebe um maior volume de trabalhos nos últimos dois anos – 11, sendo três incluídos entre os achados desta pesquisa.

Quadro 1 - Artigos encontrados – após a análise de conteúdo – 2001-2013

Artigo	Título	Tema
Resende (2003)	Path dependence and internationalisation: The case of a UK firm in Brazil	Estudo de caso abordando a dependência da trajetória no tempo e no espaço em um processo de internacionalização, a partir do mecanismo autorreforçador na produção de conhecimento.
Excsel e Lagreca (2007)	A construção e sustentação da vantagem competitiva por pequenas e médias empresas: O caso da Baldo	Estudo de caso sobre como uma empresa de pequeno porte desenvolveu sua estratégia competitiva, explicada à luz das teorias de posicionamento e da RBV, uma em complemento à outra, analisando tanto o ambiente externo (ameaças e oportunidades) como o interno (pontos fortes e fracos).
Rabechini Jr. et al. (2009)	Desenvolvimento de capacidades: O caso do escritório de projetos da Transpetro	Estudo de caso que investiga a relação entre a visão baseada em recursos e o gerenciamento de projetos, concluindo pelo papel relevante da ambiguidade causal na formação de recursos e competências estratégicas.
Hoff (2011)	A história importa: Proposta de estrutura analítica para o estudo de path-dependence	Estudo teórico que propõe a elaboração de uma estrutura analítica multinível, interdisciplinar e sistêmica, bem como um método para o estudo de processos dependentes da trajetória.
Vasconcellos et al. (2012)	A dependência de trajetória em negócios internacionais	Estudo teórico que propõe um modelo integrando a dependência da trajetória a estratégias de modos de entrada em negócios internacionais.
Maciel e Silva (2012)	Capacidades organizacionais e desempenho em um setor geograficamente concentrado e com baixo potencial de diferenciação	Estudo multicase de caráter quali-quantitativo para verificar a relação entre capacidades e desempenho em um setor geograficamente concentrado, propondo que a percepção errônea dos gerentes quanto às capacidades diferenciadoras se deve à ambiguidade causal.
Oliveira et al. (2012)	A visão baseada em recursos da inteligência competitiva	Estudo teórico acerca da importância da inteligência competitiva enquanto recurso estratégico, com base no conhecimento tácito dos profissionais e dos processos <i>path dependents</i> dentro da organização.

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Outro achado considerado importante diz respeito à temática principal dos artigos: apenas três deles, voltados à dependência da trajetória, procuram se ater exclusivamente aos mecanismos de isolamento. Nos demais, o tema abordado ultrapassou o objeto, embora os mecanismos de isolamento desempenhassem papel relevante, com o que se optou pela manutenção dos achados na presente revisão bibliométrica.

Considerações finais

Este trabalho apresenta um quadro geral da produção científica brasileira acerca da temática Mecanismos de Isolamento, importante conceito multidisciplinar que, no âmbito da estratégia, é utilizado pela RBV como barreira de proteção dos ativos estratégicos contra a imitação pela concorrência. Utilizou-se o conceito de Barney (1991) sobre mecanismos de isolamento, o qual sugere três mecanismos: ambiguidade causal, dependência da trajetória e complexidade social.

Embora o tema esteja em foco na literatura internacional há pelo menos três décadas, percebe-se nesta pesquisa bibliométrica empreendida entre 2001 e 2013, que pouco se tem trabalhado esse importante tema da RBV no Brasil, pois foram encontrados apenas 07 (sete) trabalhos, sendo 03 (três) artigos teóricos, 03 (três) estudos empíricos utilizando a metodologia do estudo de caso, e ainda 01 (um) estudo empírico multicaso qualitativo-quantitativo. Desta forma, como principal contribuição desta pesquisa, aponta-se a descoberta da lacuna de pesquisa sobre Mecanismos de Isolamento no Brasil, principalmente sob a luz da RBV. Assim, sugere-se que futuros estudos podem focar o tema, pois constitui-se em oportunidade de pesquisa e publicação para os pesquisadores de estratégia, e mais especificamente, pesquisadores que utilizam a RBV.

Uma limitação da pesquisa se refere ao período estudado (2001 a 2013), o qual, embora amplo, não retrocede até a apropriação dos conceitos pela RBV. Outra limitação diz respeito à base de dados, que deixou de compreender periódicos de classificação B3 ou inferior, bem como outros congressos nacionais, sejam realizados pela ANPAD ou não. A análise de dados em um estudo bibliométrico, por fim, é sempre limitada pela enorme variedade de critérios possíveis diante do espaço limitado de um artigo científico, o que torna as escolhas metodológicas inerentemente questionáveis ou, quando menos, passíveis de substituição ou complementação.

Como sugestões para trabalhos futuros, pode-se partir para uma sistematização da produção internacional sobre o tema, indicando aos autores brasileiros as principais linhas de pesquisa a se desenvolver no Brasil. Também é possível vislumbrar um complemento a esta pesquisa, de modo a compreender um lapso temporal e uma base de dados mais extensa, permitindo assim o mapeamento completo da produção nacional sobre o assunto, desde os seus primórdios.

Referências

AMBROSINI, V.; BOWMAN, C. The impact of causal ambiguity on competitive advantage and rent appropriation. **British Journal of Management**, v. 21, n. 4, p. 939-953, 2010.

AMIT, R.; SCHOEMAKER, P. J. H. Strategic assets and organizational rent. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 1, p. 33-46, 1993.

ARAGÃO, L. A.; OLIVEIRA, O. V. Visão baseada em recursos e capacidades dinâmicas no contexto brasileiro: A produção e a evolução acadêmica em dez anos de contribuições. In: Anais do Encontro Anual da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração – **ENANPAD XXXI**, Rio de Janeiro – RJ., 2007.

ARMSTRONG, C.E.; SHIMIZU, K. A review of approaches to empirical research on the Resource-Based View of the firm. **Journal of Management**, v. 33, 2007.

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

BARNEY, J.; KETCHEN JR., D.; WRIGHT, M. The future of Resource-Based Theory: Revitalization or Decline? **Journal of Management**, v. 37, n. 5, p. 1299-1315, 2011.

BARNEY, J. B.; MCWILLIAMS, A.; TURK, T. **On the relevance of the concept of entry barriers in the theory of competitive strategy**. Paper presented in the annual meeting of Strategic Management Society. San Francisco, 2010.

DA SILVA, J. H.; ROSSONI, L.; FERREIRA JÚNIOR, I. Administração pública e gestão social: A produção científica brasileira entre 2000 e 2005. **Revista de Administração Pública (RAP)**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 4, 2008.

DAVID, P. A. Why are institutions the “carriers of history”? Path dependence and the evolution of conventions, organizations and institutions. **Structural Change and Economic Dynamics**, v. 5, p. 205-220, 1994.

DIERICKX, I; COOL, K. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. **Management Science**, v. 35, p. 1504-1511, 1989.

FAVORETO, R. L.; VIEIRA, S. F. A.; SHIMADA, A. T. A produção intelectual em RBV: Uma incursão bibliométrica nos principais periódicos nacionais. In: Anais do Encontro Anual da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração – **ENANPAD XXXVI**, 2012, Rio de Janeiro-RJ.

GARUD, R.; KUMARASWAMY, A.; KARNOE, P. Path dependence or path creation? **Journal of Management Studies**, v. 47, p. 760-774, 2010.

GODFREY, P. C.; HILL, C. W. L. The problem of unobservable in strategic management research. **Strategic Management Journal**, v. 16, p. 519-533, 1995.

HEXSEL, A. E.; LAGRECA, R. A construção e sustentação da vantagem competitiva por pequenas e médias empresas: O caso da Baldo. **Revista Eletrônica de Administração (READ)**, v. 13, n. 3, 2007.

HOFF, D. N. A história importa: proposta de estrutura analítica para o estudo de path-dependence. **Revista Ensaios FEE**, v. 32, n. 1, 2011.

JONSON, S.; REGNÉR, P. Normative barriers to imitation: social complexity of core competencies in a mutual fund industry. **Strategic Management Journal**, v. 30, p. 517-536, 2009.

KING, A. W. Disentangling interfirm and intrafirm causal ambiguity: A conceptual model of causal ambiguity and sustainable competitive advantage. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 1, p. 156-178, 2007.

- KING, A. W.; ZEITHAML, C. P. Competencies and firm performance: Examining the causal ambiguity paradox. **Strategic Management Journal**, v. 22, p. 75-99, 2001.
- LACERDA, R. T. O.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R. Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho. **Revista Gestão & Produção**, São Carlos, v. 19, n. 1, 2012.
- LAWSON, B.; SAMSON, D.; RODEN, S. Appropriating the value from innovation: inimitability and the effectiveness of isolating mechanisms. **R&D Management**, v. 42, n. 5, p. 420-434, 2012.
- LEPAK, D. P.; SMITH, K. G.; TAYLOR, M. S. Value creation and value capture: A multilevel perspective. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 1, p. 180-194, 2007.
- LIEBERMAN, M. B.; MONTGOMERY, D. B. First mover advantages. **Strategic Management Journal**, v. 9, 41-58, 1988.
- LIPPMAN, S.; RUMELT, R. P. Uncertain imitability: An analysis in interfirm differences in efficiency under competition. **Bell Journal of Economics**, v. 13, p. 418-438, 1982.
- MACIEL, C. O.; SILVA, E. D. Capacidades organizacionais e desempenho em um setor geograficamente concentrado e bom baixo potencial de diferenciação. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 1, 2012.
- MAHONEY, J. T.; PANDIAN, J. R. The resource-based view within the conversation of strategic management. **Strategic Management Journal**, v. 13, p. 383-380, 1992.
- McEVILY, S.; CHAKRAVARTHY, B. The persistence of knowledge-based advantage: An empirical test for product performance and technological knowledge. **Strategic Management Journal**, v. 33, p. 285-305, 2002.
- McEVILY, S.; DAS, S.; McCABE, K. Avoiding competence substitution through knowledge sharing. **Academy of Management Review**, v. 25, p. 294-311, 2000.
- MENDONÇA, M. B. Técnicas de prospecção e análise de cenários futuros nos governos e administração pública do Brasil: revisão da produção científica brasileira de 2001 a 2010. Anais do Encontro de Estudos em Estratégia – **V 3ES**, Porto Alegre - RS, 2011.
- MOSAKOWSKI, E. Strategy making under causal ambiguity: Conceptual issues and empirical evidence. **Organization Science**, v. 8, p. 414-442, 1997.
- OLIVEIRA, P. H.; GONÇALVES, C. A.; PAULA, E. A. M. A visão baseada em recursos da inteligência competitiva. **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 35, 2013.
- POLANYI, M. **The tacit dimension**. 1967. Garden City, NY: Anchor.
- POWELL, T. C.; LOVALLO, D.; CARINGAL, C. Causal ambiguity, management perception, and firm performance. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 1, p. 175-196, 2006.
- PORTER, M. E. **Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance**. 1985. New York: Free Press.
- PRZYCZYNSKI, Renato; BITENCOURT, Cláudia Cristina. Resource-Based View (RBV): Perspectiva empírica, tendências e abrangência em duas décadas. In: Anais do Encontro Anual da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração – **ENANPAD XXXV**, Rio de Janeiro - RJ, 2011.

RABECHINI JÚNIOR, R.; MODICA, J. E.; BINDER, M. P.; COSTA, B. K. Desenvolvimento de capacidades: O caso do escritório de projetos da Transpetro. **Revista de Administração Faces**, v. 8, n. 4, 2009.

REED, R.; DEFILLIPPI, R. J. Causal ambiguity, barriers to imitation, and sustainable competitive advantage. **Academy of Management Review**, v. 15, n. 1, p. 88-102, 1990.

REZENDE, S. F. L. Path dependence and internationalisation: The case of a UK Firm in Brazil. In: Anais do Encontro Anual da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração – **ENANPAD XXVII**, Rio de Janeiro-RJ., 2003.

ROSSONI, L.; GUARRIDO FILHO, E. R.; FRANCISCONI, K.; ALBUQUERQUE FILHO, J. B. Estratégia em organizações: A produção científica em eventos nacionais entre 2001 e 2006. Anais do Encontro de Estudos em Estratégia – **III 3ES**, São Paulo - SP, 2007.

RUMELT, R. Towards a strategic theory of the firm. In: LAMB, R. (Org.). **Competitive strategic management**, 1984, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

SIDOW, J.; SCHREYÖGG, G.; KOCH, J. Organizational path dependence: Opening the black box. **Academy of Management Review**, v. 34, n. 4, p. 689-709, 2009.

SIMONIN, B. L. Ambiguity and the process of knowledge transfer in strategic alliances. **Strategic Management Journal**, v. 20, p. 595-623, 1999.

SOUZA, C. F.; PECI, A. Olhando o presente com as lentes do passado: uma análise do marco regulatório de saneamento a partir da ótica de “Path Dependence”. In: Anais do Encontro Anual da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração – **ENANPAD XXXVII**, Rio de Janeiro – RJ, 2013.

VASCONCELLOS, S. L.; CALIXTO, C. V.; GARRIDO, I. L.; SOUZA, Y. S. A dependência da trajetória em negócios internacionais. **Revista BASE**, v. 9, n. 3, 2012.

VERGNE, J.P.; DURAND, R. The missing link between the theory and empirics of path dependence: Conceptual clarification, testability issue, methodological implications. **Journal of Management Studies**, v. 47:4, p. 736-759, 2010.

WALTER, S. A.; BAPTISTA, P. P.; AUGUSTO, P. O. M. Visão baseada em recursos: Uma análise dos delineamentos metodológicos e da maturidade dessa abordagem na área de estratégia do EnANPAD 1997-2007. In: Anais do Encontro Anual da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração – **ENANPAD XXXII**, Rio de Janeiro - RJ., 2008.

WALTER, S. A.; SILVA, E. D. Visão baseada em recursos: um estudo bibliométrico e de redes sociais da produção científica da área de estratégia do EnANPAD 1997-2007. In: **Anais do Encontro Anual da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD XXXII**, Rio de Janeiro - RJ., 2008.

Recebido: 02/05/2014
Received: 05/02/2014

Aprovado: 30/07/2014
Approved: 07/30/2014