Um mapeamento sistemático na pesquisa em capacidades de marketing.

RESUMO

Objetivo – O objetivo é analisar a literatura acadêmica atual em capacidades de marketing utilizando a análise bibliométrica e a análise quantitativa de conteúdo. O conceito de capacidades de marketing relaciona a capacidade da empresa em utilizar os seus recursos disponíveis para potencializar os programas e ações de marketing em busca de melhores resultados no desempenho da empresa.

Design / metodologia / abordagem – Este estudo foi elaborado por meio da base de dados da *web of science* referenciando citações, idiomas, países, autores mais prolíficos, apontando os artigos mais relevantes, instituições e periódicos e destacando as palavras-chave como: marketing; capacidades; desempenho entre outras. O estudo foi aplicado à 185 artigos no período de 1995 a 2018, considerando 24 periódicos reconhecidos internacionalmente na área estudada.

Resultados - Os resultados demonstram que a teoria da Visão Baseada em Recursos e os estudos de capacidades dinâmicas são predominantes na construção das pesquisas relacionadas com o tema de capacidades de marketing. Os principais artigos propõem conceitos semelhantes para o entendimento das capacidades de marketing, mas concentram abordagens e perspectivas diferenciadas, não permitindo conexão entre os resultados dos estudos da área. Esta explanação contribui para a compreensão da evolução conceitual do tema e emersão de novos *insights* para os estudos de capacidades de marketing.

Originalidade/ valor – O estudo foi baseado por meio de ferramentas de análises bibliométricas, utilizando vários indicadores para propor uma agenda de pesquisa e sugestões de novas questões teóricas para os acadêmicos em capacidades de marketing desenvolverem novas propostas de estudos.

Palavras-chave: Mapeamento Sistemático; Marketing Internacional; Capacidades de marketing.

1. INTRODUÇÃO

A capacidade de marketing é uma linha de pesquisa em crescente expansão, pois permitem que as empresas desenvolvam os seus processos organizacionais e gerenciais, seguindo a orientação global, para aumentar o desempenho. De acordo com Murray, Gao e Kotabe (2011, p. 254) "As capacidades são conhecimentos e habilidades acumuladas de uma empresa que permitem à empresa utilizar e aumentar o valor dos recursos". A competência da empresa em criar e coordenar os conhecimentos para desenvolver as capacidades dinâmicas, em destaque as capacidades de marketing na orientação para o mercado, contribuem para um melhor desempenho da empresa na exportação e fabricação de vantagens competitivas sustentáveis e singulares (Cavusgil, Knight, Riesenberger; 2010).

As capacidades de marketing são elementos valiosos na construção da vantagem competitiva e desempenho positivo no resultado da empresa. Sendo assim, as capacidades de marketing potencializam a integração e orquestração das competências organizacionais, funcionais e recursos com a finalidade de atender as demandas necessárias e responder rapidamente às transformações competitivas do mercado (Tan, Sousa, 2015; Grifftith, Yalcinkava, Calantone; 2010).

O objetivo deste artigo é desenvolver uma revisão da literatura sobre capacidades de marketing e, assim, identificar e analisar sua base de conhecimento utilizando análise bibliométrica e análise qualitativa de conteúdo. O tema capacidades de marketing está em evidência e é relevante (Morgan, Feng e Whitler, 2018; Morgan, Katsikeas e Vorhies, 2012) para a compreensão da trajetória de integração dos recursos, processos de aprendizado e

gestão do conhecimento para promover a construção das capacidades de marketing das empresas e consequentemente proporcionar melhorias no desempenho.
Em outros estudos, o método de análise bibliométrica (Di Stefano, Peteraf & Verona, 2010, 2014; Dzikowski, 2018) foi aplicado em diferentes áreas para compreender a evolução do tema.
Em relação à pesquisa de capacidades de marketing, destaca-se o trabalho recente de Morgan, Feng e Whitler (2018), que utilizou a metodologia bibliométrica para discutir o fenômeno, compreendendo os conceitos emergentes de Capacidades de Marketing e suas diferentes abordagens. Foi realizado por meio de análise dos principais artigos de capacidades de marketing publicados nos principais periódicos de marketing, totalizando 64 artigos selecionados, com a finalidade de abordar a diferença entre a capacidade de marketing internacional *versus* a capacidade de marketing doméstica. O estudo revelou que as pesquisas de capacidades de marketing foram pouco exploradas até o momento, e que novas direções devem ser aplicadas nas pesquisas futuras para obter maiores avanços sobre o tema. Morgan, Feng e Whitler (2018), ressaltam a deficiência em estudos qualitativos para complementar o entendimento sobre as capacidades de marketing e a necessidade de direcionar as pesquisas no aprofundamento em capacidade de marketing de alto nível e em nível individual e de grupo.
Portanto, o tema capacidades de marketing está em destaque nos últimos anos, implicando em artigos relevantes para a compreensão do conceito no ambiente internacional e a capacidade construtiva da empresa para reorganizar, integrar e inovar em seus recursos. Os artigos publicados contribuem para a evolução do tema, pois apresentam abordagens distintas, relacionando diversos constructos, elementos e variáveis para análise, mas muitas vezes não permitem a conexão entre os achados, limitando o entendimento. Diante deste cenário, é necessário realizar novas pesquisas complementares que esclareçam a definição e contribuam para os estudos de capacidades de marketing e, assim, responder as lacunas encontradas na literatura.
Essa investigação é motivada por três questões de pesquisa: (1) Quais são os temas da agenda de pesquisa atual para as Capacidades de Marketing?; (2) Quais recursos de marketing são identificados?; (3) Quais tópicos emergem da literatura e preparam o terreno para trabalhos futuros?
Este artigo está estruturado da seguinte forma: na primeira seção, uma revisão conceitual sobre as capacidades de marketing mostrando sua aplicação. Na seção 2, o método e os dados são descritos com uma explicação dos termos de pesquisa adotados para buscar os dados e as ferramentas de análise utilizadas. A seção 3 fornece os resultados das análises. Finalmente, na seção 4 e são discutidas pesquisas futuras e outras abordagens promissoras para a investigação, bem como conclusões e limitações de estudo.

1.1 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão teórica focada em capacidades de marketing reforça o emprego de teorias predominantes na construção dos artigos examinados: Visão Baseada em Recursos e capacidades dinâmicas. O trabalho concentra-se na linha de pesquisa de marketing internacional, principalmente na definição do conceito e na construção das capacidades dinâmicas de marketing para promover o desempenho competitivo da empresa.

1.1.2 Visão Baseada em Recursos e Capacidades dinâmicas

A visão baseada em recursos (RBV, *resource-based view*, RBT, *resource-based theory*) cuja área de origem está na gestão estratégica e na micro-econonia, argumenta que, a vantagem competitiva de uma empresa reside na capacidade da empresa de orquestrar o conjunto de

"ativos tangíveis e intangíveis que uma empresa utiliza, para criar e implementar suas estratégias" (Barney & Hesterly, 2012, p. 91). Esses recursos são identificados como recursos físicos, recursos humanos e organizacionais (Penrose, 1959; Barney, 1986c, 1991a) considerando a imitabilidade, e identificando as variáveis VRIN, definida por: recursos valiosos (V), raros (R), inimitáveis (I) e não substituíveis (N) (Barney, 1991a). Desse modo, empresas possuem recursos (um subconjunto dos quais os capacita a obter vantagem competitiva) e um subconjunto destes que levam a um desempenho superior no longo prazo. Esses recursos e capacidades de ativos tangíveis e intangíveis "são utilizados de forma intercambiável" para as empresas desenvolverem e inserirem em suas estratégias (Ray, Barney & Muhanna, 2004).

Recursos que são valiosos e raros podem levar à criação de vantagem competitiva. Essa vantagem pode ser sustentada por períodos de tempo mais longos, na medida em que a empresa é capaz de proteger-se contra imitação, transferência ou substituição de recursos. A origem histórica do tema tem contribuições de Selznick (1957) com o conceito de "competência distintiva" da firma, Penrose (1959) que propõe e elabora uma conceituação básica baseada em recursos da firma, Barney (1986a, 1986b, 1986c, 1988, 1991a, 1991b), Prahalad e Hamel (1990), constroem a mesma tradição, incluindo as habilidades técnicas e administrativas que permitem a organização sobreviver a qual denominam de "competências essenciais". Priem e Butler (2001) e Wernerfelt (1984). O nível de análise é a firma sendo a vantagem competitiva, a *performance* organizacional e receitas (*rents*) as principais variáveis dependentes utilizadas em estudos empíricos. Já as variáveis independentes mais utilizadas são os ativos, capacidades e recursos. Normalmente estudos com RBV podem ter relação com capacidades dinâmicas (Barney, 1986c, 1991b), teoria da firma baseada no conhecimento (Grant, 1996a, 1996b), teoria da dependência de recursos (Pfeffer & Salancik, 1978), estratégia competitiva (Porter, 1979), teoria evolucionária (Nelson & Winter, 1982) e criação de conhecimento organizacional (Nonaka, 1994, Polanyi, 1962).

As capacidades dinâmicas (CD), com origem na gestão estratégica, podem ser definidas como "a capacidade de integrar, construir e reconfigurar competências internas e externas para lidar com ambientes que mudam rapidamente" (Teece, Pisano & Shuen, 1997). As CD surgem como uma extensão construtiva da RBV, que se baseia na capacidade da empresa em gerenciar recursos valiosos e singulares para produzir e comercializar os seus produtos e serviços (Barney, 1991b), mas que os esforços do entendimento também devem reconhecer a importância em transformar e construir os recursos e capacidades organizacionais e como aplicá-los ao ambiente dinâmico (Teece, 2014). O conceito de CD surgiu de uma deficiência chave da RBV que tem sido criticada por ignorar os fatores que cercam os recursos, ao invés de assumir que eles simplesmente "existem". Considerações sobre como os recursos são desenvolvidos, como eles são integrados dentro da empresa e como são liberados, têm sido sub-explorados na literatura. As CD tentam preencher essas lacunas adotando uma abordagem de processo: atuando como um *buffer* entre recursos da empresa e o ambiente de negócios em mudança, recursos dinâmicos ajudam a empresa a ajustar seu *mix* de recursos e assim manter a sustentabilidade da vantagem competitiva da empresa, que de outra forma poderia ser rapidamente corroído. As CD propõem uma reengenharia do conceito e o formato de aplicabilidade nos mercados complexos e evolutivos (Shuen, Feiler & Teece, 2014).

Assim, enquanto a RBV enfatiza a escolha de recursos, ou a seleção de recursos apropriados, as CD enfatizam o desenvolvimento e a renovação desses recursos. Os autores seminais incluem Barney (1986c, 1991a), Eisenhardt e Martin (2000), Helfat (1997), Helfat e Peteraf (2003), Makadok (2001), Priem e Butler (2001), Teece, Pisano e Shuen (1997) e Winter (2003).

O nível de análise tanto pode ser a capacidade ou a firma, a exemplo da RBV, sendo a vantagem competitiva sustentável a principal variável dependente. Já as variáveis

independentes mais utilizadas são as capacidades, a capacidade absortiva, a turbulência ambiental e a agilidade. Normalmente estudos com CD podem ter relação com teoria da firma baseada no conhecimento, teoria da capacidade absortiva (Cohen & Levinthal, 1990) e RBV.

1.2.2 As Capacidades de Marketing

Visando construir diferenciais estratégicos, a teoria de capacidades dinâmicas incentiva o desenvolvimento do processo evolutivo direcionado à construção de capacidades dinâmicas de marketing da empresa, coordenando as estratégias, programas de marketing e ações para promover um resultado superior no mercado.

As capacidades de marketing das empresas são elementos valiosos na construção da vantagem e desempenho competitivo, por meio da teoria da capacidade dinâmica (Teece, 2007; Barney 1991a, Griffith, Yalcinkava e Calantone, 2010). Tan e Sousa (2015) defendem que para aproveitar um desempenho superior, a empresa primeiramente deve desenvolver capacidades de marketing, promovendo a entrega de produtos e serviços para os clientes de forma superior em relação aos concorrentes, integrando e orquestrando as competências organizacionais, funcionais e recursos da multinacional para atender as demandas de mercado necessárias e responder rapidamente às transformações competitivas do mercado (Tan; Sousa; 2015; Grifftith, Yalcinkava, Calantone; 2010).

As empresas orientadas para o mercado produzem informações relevantes sobre a inteligência de mercados em que atuam e sobre os seus clientes potenciais, contribuindo para a transferência de conhecimento tácito sobre o mercado, e resultando em uma ampla análise das ações da concorrência que possibilita respostas efetivas às expectativas do mercado e a integração de esforços organizacionais, funcionais e recursos (Cavusgil, Knight, Riesenberger, 2010; Murray, Gao, Kotabe; 2011), permitindo que as empresas desenvolvam as capacidades de marketing no mercado internacional (Murray, Gao, Kotabe, 2011). Sendo assim, Krasnikov e Jayachandran (2008) também afirmam que as capacidades dinâmicas de marketing são desenvolvidas a partir de conhecimentos tácitos, dificultando a replicação dessas capacidades pela concorrência.

O conceito de marketing internacional engloba as competências inseridas na orientação de mercado da empresa para escolher adequadamente o novo mercado, o modo de entrada neste mercado, o posicionamento estratégico do produto e da marca, a padronização ou adaptação do seu programa de marketing internacional, a estruturação de vendas e a distribuição entre outros elementos (Cavusgil, Knight, Riesenberger, 2010). Os incrementos das capacidades de marketing permitem à empresa atender adequadamente as demandas relacionadas as preferências dos clientes, e responder rapidamente à pressão competitiva nos mercados estrangeiros, criando valor, integrando e construindo as habilidades organizacionais da empresa, recursos e competências funcionais, incluindo desenvolvimento de produtos, preços, distribuição e comunicação (Griffith, Yalcinkava, Calantone, 2010; Theodosiou, Kehagias, Katsikea, 2012; Winter, 2003).

Todos os elementos do programa de marketing (comunicações de marketing, vendas, definição de estratégia de preços, desenvolvimento de produtos e marca), processos, coordenação e execuções de marketing são determinados de acordo com a orientação de mercado, mediando assim a relação entre a orientação de mercado e o desempenho, enquanto, a vantagem competitiva medeia a relação entre capacidades de marketing e desempenho, pois as capacidades de marketing medeiam a relação orientação-desempenho do mercado (Murray, Gao, Kotabe, 2011). Neste caso, o planejamento de marketing também deve ser inserido como uma capacidade de marketing (Tan, Sousa, 2015).

Algumas pesquisas destacam as capacidades dinâmicas de marketing com efeito mediador entre a orientação de mercado, vantagem competitiva e desempenho baseado na perspectiva do processo interno da empresa (Murray, Gao, Kotabe, 2011; Tan; Sousa, 2015, Teece

2014), revelando que o preço, o desenvolvimento de novos produtos e as capacidades de comunicação de marketing, medeia os efeitos da orientação do mercado no desempenho. Nesta mesma direção, a pesquisa de Theodosiou, Kehagias e Katsikea (2012), aborda os efeitos das capacidades de marketing focados na turbulência do mercado, intensidade da concorrência e descentralização das tomadas de decisões gerenciais, e exploram novos achados sobre a orientação da concorrente e da inovação.

Morgan, Vorhies e Mason (2009), relacionam a orientação de mercado e a capacidade de marketing como ativos complementares para alcançar o desempenho superior, enquanto outros autores buscam compreender a influência do departamento de marketing na elaboração da estratégia corporativa da empresa (Verhoef, Leeflang, 2009).

O estudo de Morgan, Katsikeas e Vorhies (2012) amplia a visão sobre a estratégia de marketing para exportação, de modo que a gestão estratégica pode potencializar a implementação efetiva da capacidade de marketing de exportação.

Griffith, Yalcinkaya e Cantalone (2010) examinaram as capacidades de marketing mediando o capital intangível no resultados do desempenho em ambientes institucionais. O estudo envolveu quatro elementos, sendo capital humano, de relacionamento, organizacional e informacional. Outro estudo recente de Eisend, Evanschitzki e Cantalone (2016) oferece a perspectiva da vantagem de marketing construída por meio da capacidade de tecnologia influenciando no desempenho de novos produtos e considerando o papel moderador das instituições dos países.

Portanto, “As empresas podem gerar valiosos conhecimentos e informações de atividades de orientação de mercado” (Murray, Gao, Kotabe, 2011, p. 264). Ao incorporar na organização as capacidades dinâmicas de marketing, a estratégia corporativa será construída com base na vantagem competitiva que a empresa domina e nas informações relevantes que a empresa detém, considerando o tipo de produto/ serviço e mercado, sendo diferenciais para promover a melhor estratégia de posicionamento da empresa ao exportar (vantagem de baixo custo e vantagem de diferenciação) (Porter, 1980; Tan, Sousa, 2015; Teece, 2014; Murray, Gao, Kotabe, 2011).

2. METODOLOGIA

Com base no princípio bibliométrico em que o conhecimento das disciplinas está concentrado em apenas uma pequena proporção de periódicos acadêmicos importantes, os dados de citações da *web of science* foram recuperados para realização das buscas e identificação dos dados das publicações. Todas as bases de dados de índice de citações disponíveis no *web of science* foram usadas na pesquisa. Esses índices de citação também contêm um registro das referências citadas pelos autores das publicações contempladas. Isso permite o uso de pesquisas de referência citadas e várias análises de citações. A pesquisa nos bancos de dados de índice de citação foi realizada a fim de obter um panorama de todas as disciplinas científicas e áreas que contribuem para a pesquisa de capacidades de marketing.

Na *Web of Science*, o uso de um processo de pesquisa em tópicos incluiu os resultados de impacto no título da publicação, resumo, autor e palavras-chave e assim por diante. A pesquisa resultou em 185 artigos de ambos os bancos de dados. Capítulos de livros, materiais editoriais, resenhas de livros, procedimentos foram excluídos da análise. Todos os artigos referentes à capacidades de marketing entre 1995 e 2018 foram pesquisados. Os dados de 2018 estão incompletos, mas foram contemplados neste estudo. Algumas restrições foram aplicadas conforme a área de capacidades de marketing, selecionando em todos os bancos de dados apenas áreas "negócios" e tipo de documento. Todas as buscas foram realizadas em 06 de julho de 2018. Os registros descrevem todo o corpus de publicações mencionando o tópico. Uma vez que os 185 artigos relevantes foram identificados, os autores os leram de forma independente e avaliaram e codificaram seu conteúdo em relação às seguintes categorias: Autores e instituições, citações, periódicos, palavras-chave, país e idioma. Uma análise mais

aprofundada foi realizada através do *software* R (ex. NLP, FactoMinerR, tm, SnowballC, pacotes *wordcloud*) que examina um texto contando a frequência das palavras mais mencionadas como "palavras-chave", destaque para marketing, capacidades, desempenho, mercado, orientação entre outras.

3. ANÁLISE DE DADOS

O estudo bibliométrico considerou várias métricas e indicadores para a análise dos artigos selecionados, de acordo com banco de dados e critérios definidos. A amostra da pesquisa contemplou 185 artigos publicados em 56 periódicos por 414 autores e abrangeu o período de 1995 a 2018, ou seja, desde a publicação do primeiro artigo até o momento com uma média de citações de 29.1. Na figura 1 são apresentados os periódicos mais produtivos em pesquisa de capacidades de marketing com pelo menos três publicações cada. Em destaque, o *Jornal of Business Research* que apontou 28 artigos de capacidades de marketing publicados. Sendo considerada uma revista arbitrada publicada por Elsevier e editada pelos professores Naveen Donthu e Anders Gustafsson, possuindo alto fator de impacto (2,509 - 2017 JCR). Enquanto, o *Industrial Marketing Management* aparece em segundo lugar na categoria com 23 artigos sobre o tema. A revista é publicada pela Elsevier e editada pelos professores Adam Lindgreen e Anthony Di Benedetto, classificada com alto fator de impacto (3,678 - 2017 JCR).

	FONTES	ARTIGOS
1	Journal of Business Research	28
2	Industrial Marketing Management	23
3	Journal of International Marketing	15
4	Journal of the Academy of Marketing Science	14
5	International Business Review	9
6	International Marketing Review	8
7	Journal of Marketing	7
8	Journal of Business Industrial Marketing	4
9	Journal of Product Innovation Management	4
10	Entrepreneurship Theory and Practice	4
11	Journal of World Business	4
12	Management Decision	4
13	Strategic Management Journal	4
14	Entrepreneurship Theory and Practice	3
15	Journal of Strategic Marketing	3

Nota: *SCOPUS* (*); *Web of Science* (**)

Figura 1: Fontes mais relevantes, com pelo menos três artigos.

A evolução de produção de artigos (Figura 2) sobre capacidades de marketing desde 1995 resultou em crescimento de publicações atingindo o número máximo de 29 publicações no ano de 2017. O assunto sobre capacidades de marketing teve poucas publicações no período de 1995 até 2010. Entretanto, em 2011 foram produzidos 14 artigos e nos anos seguintes as publicações do tema prosperaram. A análise demonstra que o tema é relevante e ganhou destaque a cada ano, indicando tendência de crescimento, devido à maior concentração de publicações terem ocorridas entre 2011 e 2017.

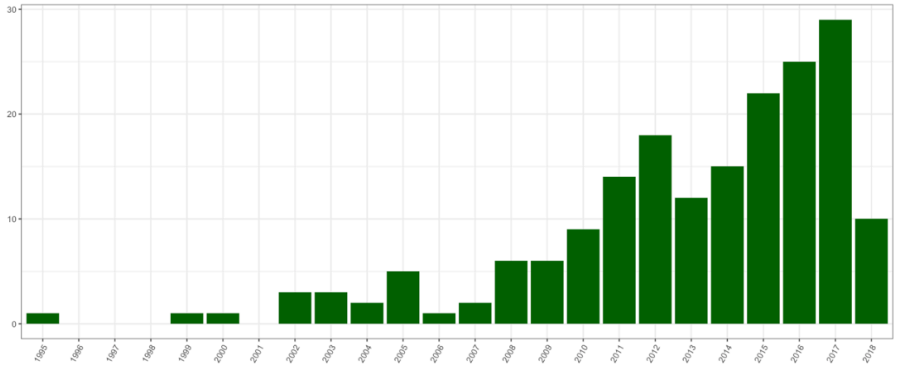


Figura 2: Artigos produzidos por ano.

Fonte: Autores (2018).

3.1 Idiomas e Países

O inglês é visivelmente a língua dominante entre todas as publicações. Muitos autores de países como China, Espanha, Itália e Alemanha publicaram seus artigos na língua inglesa. Entre os países mais produtivos (Figura 3) estão: Estados Unidos (53), Inglaterra (22), Austrália (20), China (14) e Espanha (13). Na sequência, temos os seguintes países mais produtivos: Itália (9), Alemanha (7), Coréia (6), Taiwan e Portugal com cinco e quatro publicações, respectivamente.

Paises mais produtivos

	País	Artigo
1	Estados Unidos	53
2	Inglaterra	22
3	Austrália	20
4	China	14
5	Espanha	13
6	Itália	9
7	Alemanha	7
8	Korea	6
9	Taiwan	5
10	Portugal	4
11	Brasil	3
12	Austria	2
13	Chile	2
14	Chipre	2
15	Dinamarca	2

Figura 3: Países mais produtivos
Fonte: Autores (2018)

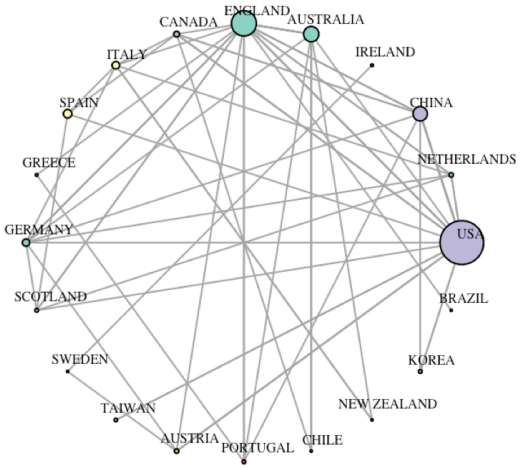


Figura 4: Colaboração entre países na produção de artigos
Fonte: Autores (2018)

A figura 4 demonstra a colaboração entre países na produção dos artigos. Destaca-se a forte participação na construção de artigos em conjunto entre os EUA e Inglaterra, EUA com China, Canadá e Alemanha. Outra relação robusta de parceria na elaboração de artigos de capacidades de marketing pode ser notada entre Austrália, Itália e Espanha.

Na colaboração entre países, Os Estados Unidos dominam a produção de capacidades dinâmicas com 65 artigos, enquanto a Inglaterra tem 33 artigos publicados; Austrália possui 25; e na sequência aparece China (19); Espanha (15); Itália (10); Alemanha (9); Canadá (7); Taiwan (6); Holanda (5); Portugal (5); Coreia do Sul (5); Áustria (4); Escócia (4); Chile (3); Dinamarca (3); Grécia (3); Irlanda (3); Nova Zelândia (3). Com um total de 192 Instituições envolvidas no processo de produção de artigos publicados (*web of science*) sobre capacidades de marketing, essas universidades estão muito dispersas. Os países em destaque na produção de artigos sobre capacidade de marketing são:

Citações por países

	País	Total de citações	Citações médias do artigo
1	Estados Unidos	3450	65.094
2	Australia	383	19.150
3	Holanda	225	112.500
4	Espanha	206	15.846
5	Inglaterra	195	8.864
6	China	174	12.429
7	Itália	156	17.333
8	Irlanda	112	56.000
9	Alemanha	92	13.143
10	Canadá	66	66.000
11	Cipre	56	28.000
12	Taiwan	48	9.600
13	Wales	36	36.000
14	Portugal	25	6.250
15	Austria	24	12.000

Figura 5: Citações por países e pontuação média das citações.

Fonte: Autores (2018).

A figura 5 demonstra o total de citações e as pontuações médias de citações correspondentes a cada país. Os Estados Unidos dominam a quantidade de citações relacionadas, representando 3.450 citações e pontuação média de 65.09 por artigos publicados, devido ao número superior de artigos publicados (65) em relação aos outros países, se deve ao maior número de autores e tempo das publicações relacionadas. Seguido dos Estados Unidos, aparece o Canadá apresentando uma pontuação média de citação de 66 pontos percentuais, e somente 66 citações. A Holanda foi identificada com a maior pontuação média por artigo com 112.5 pontos, mas exibiu apenas 225 citações.

3.2 Autores

Morgan (Morgan, 2012; Morgan, Feng & Whitler, 2018; Morgan, Katsikeas & Vorhies, 2012; Morgan, Slotegraaf & Vorhies, 2009; Morgan, Vorkies & Mason, 2009) e Vorhies (Vorhies & Morgan, 2003; Vorhies, Orr & Bush, 2011; Morgan, Katsikeas & Vorhies, 2012; Morgan, Slotegraaf & Vorhies, 2009; Morgan, Vorkies & Mason, 2009) destacam-se como os autores mais produtivos no desenvolvimento de artigos de capacidades de marketing, com nove e seis artigos publicados, respectivamente. Na figura 6 são indicados os 17 autores mais referenciados nas pesquisas de capacidades de marketing e suas quantidades de citações correspondentes, representando juntos 35% de todas as publicações selecionadas. No total foram analisados 394 autores, considerando artigos publicados isoladamente ou em conjunto, enquanto, apenas cinco autores foram referenciados com autoria única. Na sequência, aparece Song com cinco artigos (Song, Di Benedetto & Nason, 2007; Song, Droge, Hanvanich & Calantone, 2005; Song, Nason & Di Benedetto, 2008) e Brettel (Flatten, Engelen, Moller & Brettel, 2015; Kemper, Engelen & Brettel, 2011; Kemper, Schilke, Reimann, Wang, & Brettel, 2013; Rodenbach & Brettel, 2012). com quatro publicações sobre capacidades de marketing. Os demais autores inseridos na pesquisa possuem entre 3 e 4 artigos publicados. A análise permite concluir a pontuação de 0,452 artigos por autor, 2,21 autores por artigo (2,21), 2,79 co-autores por artigo e índice de colaboração de 2,27 pontos.

Autores mais produtivos	
Autores	Artigos
Morgan, N.A.	9
Vorhies, D.W.	6
Song, M.	5
Brettel, M.	4
Feng, H.	4
Guenzi, P.	4
Bianchi, C.	3
Javalgi, R.G.	3
Katsikeas, C.S.	3
Martin, S.L.	3
Rapp, A.	3
Rego, L.L.	3
Skarmeas, D.	3
Sok, P.	3
Trainor, K.J.	3
Troilo, G.	3
Wilden, R.	3
Agnihotri, R.	2
Ahmadi, h.	2
Blesa, A.	2
Bush, VD	2
Catalone, R.J.	2
Engelen, A.	2
Gao, G.Y.	2
Griffith, D.A	2

Figura 6: Autores mais produtivos (com mais de 3 artigos)
Fonte: Autores (2018)

A figura 7 apresenta o mapeamento dos dez artigos mais citados, com indicação de autores e frequência de citações. Em destaque aparece o artigo de Vorhies e Morgan (2005) com 426 citações. Na sequência o artigo de Song, Droge, Hanvanich e Calantone (2005) e Morgan, Vorhies e Mason (2009) apareceram com 313 e 310 citações, respectivamente. Neste cenário visualizamos que os autores mais influentes possuem os maiores números de publicações, caso de Morgan e Vorhies, que aparecem em destaque nas publicações mais citadas, comprovando a influência dos autores, suas representatividades e a importância de suas publicações.

Principais publicações por citação

Publicação	Título do artigo	Citações
Vorhies and Morgan (2005)	Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage	426
Song; Droge; Hanvanich and Calantone (2005)	Marketing and technology resource complementarity: An analysis of their interaction effect in two environmental contexts	313
Morgan;Vorhies and Mason (2009)	MARKET ORIENTATION, MARKETING CAPABILITIES, AND FIRM PERFORMANCE	310
Kotabe; Srinivasan and Aulakh (2002)	Multinationality and firm performance: The moderating role of R&D and marketing capabilities	268
Moorman and Slotegraaf (1999)	The contingency value of complementary capabilities in product development	207
Verhoef and Leeflang (2009)	Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm	191
Anand; Delios (2002)	Absolute and relative resources as determinants of international acquisitions	171
Day (2011)	Closing the Marketing Capabilities Gap	168
Zou; Fang and Zhao (2003)	The effect of export marketing capabilities on export performance: An investigation of Chinese exporters	107
Murray; Gao and Kotabe (2011)	Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages	106

Figura 7: Artigos mais citados.
Fonte: Autores (2018).

A Rede de co-citação retrata os autores mais influentes, confirmando a ligação e semelhança entre os artigos referenciados, pois foram citados no mesmo artigo. Os agrupamentos são definidos por meio dos padrões e a frequência de ocorrência conjunta nas referências de citações de artigos. A intensidade é representada pelo número de publicações em que ambos os artigos são citados juntos. A figura 8 caracteriza a co-citação existente nos estudos de capacidades de Marketing.

Em evidência, aparecem os artigos de Day (1994, 2011) representando a intensa influência do autor nos estudos de capacidades de marketing. Destaque para os artigos de Barney (1991a) e Teece (1997) que são apontados na maioria dos artigos de capacidades de marketing comprovando o quadro teórico e a forte relação entre a teoria de visão baseada em recursos e capacidades dinâmicas, respectivamente. Estas co-citações permitem traduzir a trajetória do desenvolvimento do tema e estruturar os novos estudos de capacidades de marketing. Esses três artigos enfatizados refletem o maior índice de centralidade, conforme apresentado na figura 8, e correspondem a sua dimensão e conexão com os estudos de capacidades de marketing.

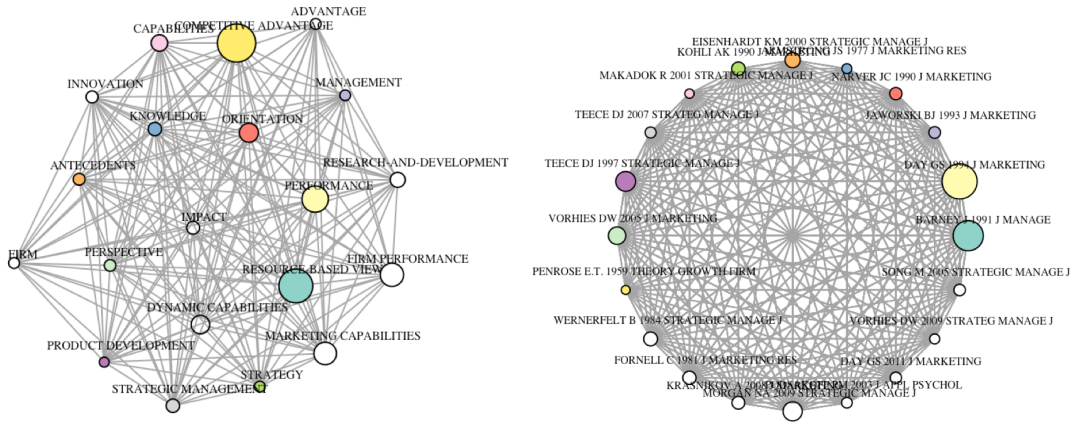


Figura 8: Rede de Co-Citação.
Fonte: Autores (2018).

A figura 9 desenha a colaboração e proximidade dos autores na produção de artigos sobre

capacidades de marketing. Os *clusters* de autores colaborativos podem ser notados pela identificação de ligação, cores e intensidade. Morgan representa um dos principais autores produtores de pesquisa sobre capacidade de marketing e escreveu artigos juntamente com Vorhies, Feng e Rego (2015; 2017). Destaque também para O'Cass (O'Cass, Heitati, 2015; O'Cass, Heitati & Ngo, 2014; O'Cass & Ngo, 2011, 2012; O'Cass & Weerawardena, 2010). Esta análise estrutural permite configurar os autores e as instituições que trabalham em conjunto na produção de pesquisas e com isso, identificar as principais correntes da pesquisa.

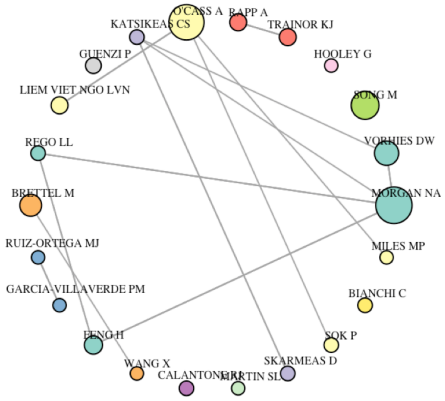


Figura 9 – Colaboração de autores.
Fonte: Autores (2018).

Conteúdo

A nuvem de palavras é outro tipo de exemplo visual do espírito da Lei de Zipf (Alcock, 1980). A nuvem de palavras foi testada para a Lei de Zipf com uma equação de regressão 4.2286 -0.7194X. A lei de Zipf referencia a dimensão, importância ou frequência dos elementos de palavras, distribuindo valores e identificando as palavras de maior aplicação. O tamanho de cada palavra na nuvem é determinado por sua frequência relativa no texto selecionado. Quanto mais frequentemente uma palavra é encontrada, maior ela aparece na nuvem. A Figura 10, representada pela nuvem de palavras, revela as palavras mais indicadas no campo de pesquisa de recursos de marketing. A pesquisa com palavras-chave representativas foi realizada no período (1995-2018). As frequências das palavras são representadas entre parênteses para cada palavra-chave. As palavras mais frequentes são: marketing (109); capacidades (88); desempenho (65); capacidade (31); orientação de mercado (26); mercado (25); inovação (25); firma (20); cliente (19); exportação (17); internacional (17); dinâmico (16); novo (16); produto (16); gestão (15); marca (14); baseada em recursos (13); estratégia (12); tecnologia (11) e teoria (11).



Figura 10: Nuvem de palavras
Fonte: Autores (2018).

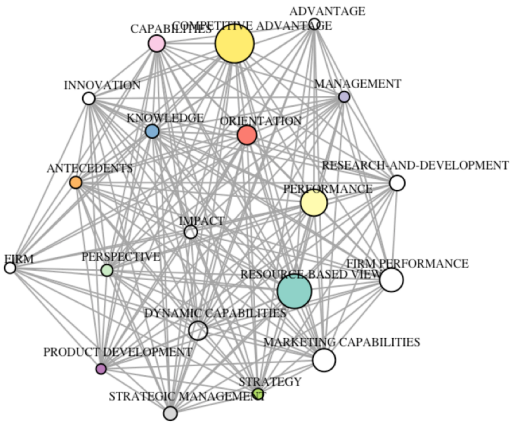


Figura 11 – Co-ocorrência de palavras-chave
Fonte: Autores (2018).

Nota: Lei de Zipf (regressão 4.2286 -0.7194X) limitada a 200 palavras-chave no corpus da amostra.

A análise mais detalhada da nuvem de palavras apresenta as palavras-chave presentes nos artigos inseridos na pesquisa. As palavras-chave mais relevantes são capacidades de marketing (52); em seguida *performance* (30); capacidades (18); o desempenho da empresa (15); inovação (13); marketing (12); capacidade de marketing (11); orientação de mercado (10); orientação empreendedora (9); *performance* de exportação (9) e visão baseada em recursos (9). A figura 12 apresenta a análise de 19 co-palavras chave identificada, suas coligações e as diferentes intensidades, representando o modelo conceitual dos campos de pesquisas relacionados ao estudo das capacidades de marketing. Os resultados demonstram a forte relação entre a capacidade de marketing e as principais co-palavras-chave como: Vantagem competitiva (80); Visão baseada em recursos (69); Desempenho (54); Desempenho firme (46); Capacidades de marketing (46); Orientação (41); Capacidades dinâmicas (37); Capacidades (33); Conhecimento (29).

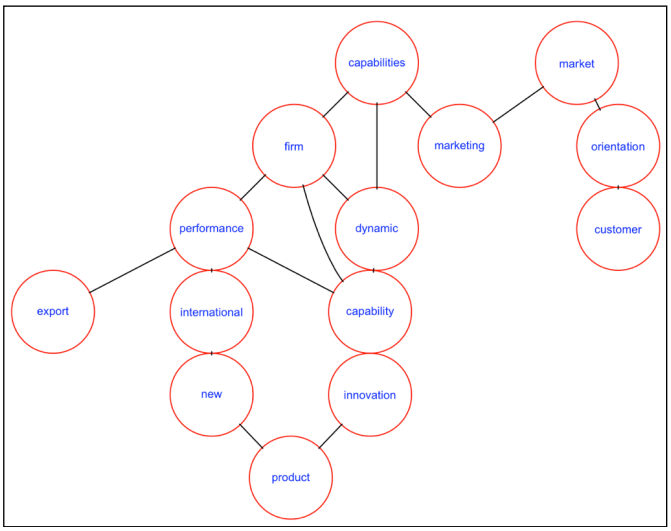


Figura 12 – Associação de palavras
Fontes: Autores (2018)

A figura 12 atesta a ligação entre as palavras mais associadas, relatando que os estudos das capacidades de marketing estão conectados com a orientação de mercado, capacidades dinâmicas, clientes e *performance* da empresa.

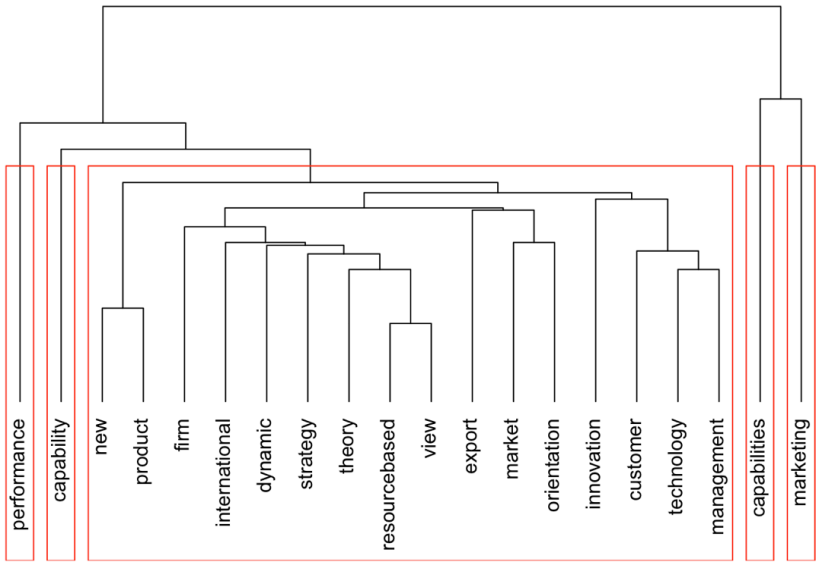


Figura 13 – Dendograma.

Fonte: Autores (2018).

No dendograma são apresentados os *clusters* formados e o seu nível de semelhança entre os grupos. A figura 13 representa o corte simulando os cinco *clusters* e as suas ramificações interceptadas de acordo com a semelhança e padrões entre os grupos.

O primeiro, segundo, quarto e quinto *clusters*, considerando da esquerda para a direita, apresentam apenas um elemento cada, enquanto, o agrupamento três é composto por 19 elementos e quatro subgrupos.

A análise do resultado sugere que o *cluster* da capacidade de marketing surge quando a empresa desenvolve as capacidades dinâmicas associada a performance competitiva, ou seja, a pesquisa pressupõe que a empresa implemente ações de capacidades dinâmicas corporativas que influenciem a performance, refletindo estas ações para os outros *clusters*. Neste cenário, destaca-se a importância do desenvolvimento de novos produtos, pois se sobrepõe aos elementos identificados no seu grupo, superando a internacionalidade, orientação de mercado e tecnologia da inovação voltada para o cliente. No subgrupo da gestão da tecnologia e inovação direcionada ao consumidor, surge a forte relação na questão de adaptação para o mercado internacional, motivando as empresas a se adaptarem para aumentar o valor percebido e atender os consumidores locais. A exportação aparece em um nível mais alto no subgrupo, devido a relação com a teoria da competitividade e a visão baseada em recursos.

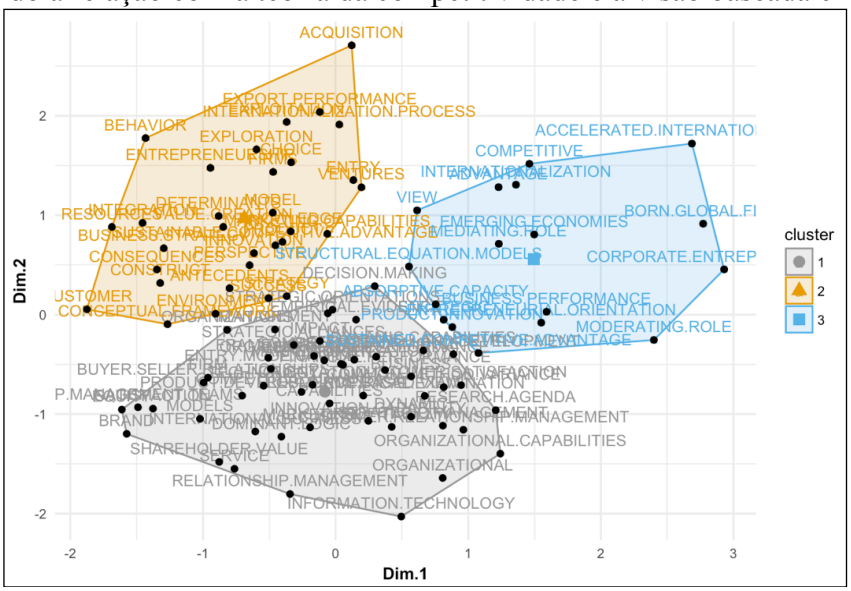


Figura 14: Análise de co-palavras: estrutura conceitual do campo.

Fonte: Autores (2018).

Um método de co-palavra (Chen, Chen, Wu, Xie e Li, 2016) baseado em palavras-chave de capacidades de marketing foi proposto para mapear as tendências da pesquisa. Em primeiro lugar, as palavras-chave de recursos de marketing foram usadas para descrever o tópico de pesquisa estatisticamente. Em seguida, a análise co-palavra (Figura 14), incluindo a análise de *cluster* (k-*means*) foi adotada para estudar a relação de cada tópico de pesquisa. Os resultados mostram que o foco perseguido pelos dos pesquisadores, composto por três *clusters*, com variáveis observáveis, descritas como: 1) satisfação do cliente, serviço, recursos, exploração, exploração, integração, estratégia de negócios, sucesso, alianças estratégicas, desenvolvimento de produtos e assim por diante; 2) inovação, comportamento, aquisição, internacionalização, vantagem, desempenho de exportação, escolha, determinantes, capacidades de marketing, criação de valor e assim por diante; 3) empresa global nascida, economias emergentes, tomada de decisão, relação de personalização, negócios internacionais entre outras. Essas variáveis são consideradas tópicos em destaque nesta linha de pesquisa. Os campos de pesquisa em capacidades de marketing cobrem uma área que parte das equipes de alta gerência e orientações estratégicas que passam pelo processo de empreendedorismo e

internacionalização, bem como os aspectos de sua tomada de decisão e escolha de modo de entrada.

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

As capacidades de marketing permitem à empresa produzirem informações sobre o mercado internacional em que atuam, gerando inteligência de mercado, para entender as necessidades dos clientes, e responder rapidamente à pressão competitiva nos mercados estrangeiros, criando valor, integrando e construindo as habilidades organizacionais da empresa, recursos e competências funcionais (Griffith; Yalcinkava; Calantone, 2010; Theodosiou; Kehagias; Katsikea, 2012).

A análise bibliométrica avalia sistematicamente a pesquisa de capacidades de marketing desde os estudos pioneiros no final dos anos 90 e desenvolvemos uma agenda de pesquisa que fornece uma base para estimular novos rumos da pesquisa. A capacidade de marketing é um tema atual e apresentada limitações, pois foi um estudo pouco explorado até o momento e tem diversas lacunas que devem ser preenchidas de forma a garantir uma melhor compreensão sobre como as capacidades de marketing são construída e como se comportam no desempenho da empresa.

Os artigos selecionados contêm abordagens e perspectivas diversas e apresentam resultados dispersos ou não associativos em relação às outras pesquisas de capacidades de marketing, prejudicando a correlação e ampliação do entendimento do tema.

Na pesquisa de Morgan, Feng e Whitler (2018), foi ressaltada a necessidade de pesquisas qualitativas para entender como as capacidades de marketing são construídas e provocar um aprofundamento no estudo sobre os recursos de marketing de alto nível. Portanto, a agenda de pesquisa sugerida foi baseada nas lacunas identificadas na revisão.

De acordo com as revisões, foi constatado que os estudos de capacidades de marketing abordam conceitos e pesquisas empíricas diferentes, propondo diversos elementos, constructos e medições. Existe a necessidade de entender o processo de como as capacidades de marketing são construídas e aprimoradas pela empresa (Morgan, Feng e Whitler, 2018).

Proposição1: Conectar as diferentes capacidades de marketing identificadas, os resultados e as diversas relações sugeridas em pesquisas que suportem as variáveis e constructos mencionados nos artigos relevantes. Gerar mais pesquisas qualitativas sobre as capacidades de marketing em profundidade para ampliar o entendimento do assunto. Assim, pesquisas futuras podem fazer perguntas como: O que faz um recurso de marketing se tornar uma capacidade de marketing? Como a empresa constrói e reconfigura as capacidades de marketing? Quais outras capacidades influenciam as ocorrências das capacidades de marketing dentro da empresa?

As multinacionais possuem diversas capacidades gerenciais, operacionais e funcionais que permitem que a empresa construa, integre, aprimore e inove os seus recursos criando vantagens competitivas.

Proposição 2: Quais capacidades da empresa influenciam a construção das capacidades de marketing?

Compreender como o conjunto de recursos de marketing atua em relação ao desempenho da empresa. Nas pesquisas realizadas, vários elementos de marketing foram identificados, mas é preciso que outros recursos de marketing sejam analisados em relação ao desempenho da empresa, considerando elementos moderadores e mediadores.

Proposição 3: Dimensionar como a relação entre as capacidades de marketing identificadas e como atuam na melhora de desempenho da empresa. Explorar outras capacidades de marketing relevantes para o sucesso da empresa. Dimensionar o grau de importância de cada recurso mediante o mercado relacionado.

A gestão do conhecimento deve ser promovida dentro da empresa para gerar processos e contribuir para a transmissão de conhecimento.

Proposição 4: Como a gestão do conhecimento é promovida dentro da empresa para gerar processos e promover a transmissão de conhecimento? Quais ferramentas são utilizadas para empreender a transferência de conhecimento dentro da empresa.

Compreender como as capacidades de marketing no desempenho da empresa podem orientar os gerentes na tomada de decisão e contribuir para compartilhamento de informações, possibilitando eficiência nas estratégias empregadas pela multinacional e transferência de conhecimento.

Métodos subutilizados: A análise quantitativa de conteúdo está em sua infância. Diversas saídas foram utilizadas neste artigo, como dendrogramas, correlação de Pearson entre palavras, Análise Múltipla Discriminante (MDA), análise de sentimento entre outras.

Algumas limitações neste estudo devem ser levadas em consideração. Os resultados da pesquisa deste estudo consistiram principalmente em artigos de periódicos. Monografias, anais, dissertações, livros ou capítulos de livros não foram cobertos pelas buscas, embora também representem parte da discussão científica no recurso de marketing. As publicações mais antigas podem logicamente ter recebido mais citações no total ao longo dos anos do que as mais recentes. Não foram utilizados fatores de impacto na análise dos dados deste estudo, exceto os trabalhos mais relevantes, como mostra a análise. Existem várias outras críticas comuns ao *web of science* como a principal fonte de dados para a análise bibliométrica, como o preconceito em relação às publicações dos EUA, a língua inglesa e as dependências dos fatores de impacto da revista. Trabalhos publicados em outras línguas tendem a ter menos impacto na frente de pesquisa. Uma grande porcentagem de artigos em inglês nos Índices ISI reflete, assim, a frente de pesquisa internacional, onde até mesmo pesquisadores asiáticos, como chineses e coreanos publicaram em inglês.

Referências

Alcock, N. (1980). ZIPF'S LAW AS AN ANALYTIC TOOL. *Peace Research*, 12 (1): 47-52

Anand, J., & Delios, A. (2002). Absolute and relative resources as determinants of international acquisitions. *Strategic Management Journal*, 23(2), 119-134. doi:10.1002/smj.215

Barney, J. B. (1986a). Strategic factor markets: Expectations, luck and business strategy. *Management Science*, 32:1512-1514.

Barney, J. B. (1986b). Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage?, *Academy of Management Review*, 11: 656-665.

Barney, J. B. (1986c) Types of competition and the theory of strategy: toward an integrative framework, *Academy of Management Review*, 11:791-800.

Barney, J. B. (1988). Returns to bidding firms in mergers and acquisitions: Reconsidering the relatedness hypothesis. *Strategic Management Journal*, 9: 71-78.

Barney, J. (1991a) Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1):99-120.

Barney, J. B. (1991b). The Resource Based View of Strategy: Origins, Implications, and Prospects. Editor of Special Theory Forum in *Journal of Management*, 17: 97-211.

Barney, J.B. & Hesterly, W.S (2012). Strategic Management and Competitive Advantage. New Jersey: Pearson.

Cavusgil, T.; Knight, G.; Riesenberger, J. (2010). Negócios Internacionais. 1 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Chen, X., Chen, J., Wu, D. Xie, Y & Li, Y. (2016). Mapping the Researh Trendes by Co-Words Analysis Based on Keywords from Funded Project. *Procedia Computer Science*. 91: 547-555. doi.org/10.1016/j.procs.2016.07.140

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*. 35(1): 128-152.

Day, G.S. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organizations. *Journal of Marketing*. 58(4):37-52

Day, G.S. (2011). Closing the Marketing Capabilities Gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183-195. doi:10.1509/jmkg.75.4.183

Di Stefano, G., Peteraf, M. A., & Verona, G. (2010). Dynamic capabilities deconstructed: A bibliographic investigation into the origins, development, and future directions of the research domain. *Industrial and*

Corporate Change, 19(4), 1187–1204.
Dzikowski, P. (2018). A bibliometric analysis of born global firms**.** Journal of Business Research vol.85, p. 281-294.
Eisend, M., Evanschitzky, H., & Calantone, R. J. (2016). The Relative Advantage of Marketing over Technological Capabilities in Influencing New Product Performance: The Moderating Role of Country Institutions. Journal of International Marketing, 24(1), 41-56. doi:10.1509/jim.15.0068
Eisenhardt, K., Martin, J. (2000) Dynamic capabilities: what are they?, Strategic Management Journal, 1105-1121.
Feng, H., Morgan, N. A., & Rego, L. L. (2015). Marketing Department Power and Firm Performance. Journal of Marketing, 79(5), 1-20.
Feng, H., Morgan, N. A., & Rego, L. L. (2017). Firm capabilities and growth: the moderating role of market conditions. Journal of the Academy of Marketing Science, 45(1), 76-92. doi:10.1007/s11747-016-0472-y
Grant, R.M. (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm, Strategic Management Journal (17), Winter Special Issue, 109-122.
Grant, R.M. (1996b). Prospering in Dynamically-Competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration, Organization Science 7(4): 375-387.
Griffith, D. A., Yalcinkaya, G., & Calantone, R. J. (2010). Do marketing capabilities consistently mediate effects of firm intangible capital on performance across institutional environments? Journal of World Business, 45(3), 217-227. doi:10.1016/j.jwb.2009.09.008
Helfat C. (1997). Know-how and asset complementarity and dynamic capability accumulation. Strategic Management Journal 18(5): 339-360
Helfat, C. & Peteraf M. (2003). The dynamic resource-based view. Strategic Management Journal 24: 997-1010.
Kotabe, M., Srinivasan, S. S., & Aulakh, P. S. (2002). Multinationality and firm performance: The moderating role of R&D and marketing capabilities. Journal of International Business Studies, 33(1), 79-97. doi:10.1057/palgrave.jibs.8491006
Krasnikov, A.; Jayachandran, S. (2008), "The relative impact of marketing, research-and- development, and operations capabilities on firm performance", Journal of Marketing, Vol. 72 No. 4, pp. 1-11.
Makadok, Richard (2001). Toward a Synthesis of the Resource-Based and Dynamic-Capability Views of Rent Creation, Strategic Management Journal, 22 (5): 387-402
Moorman, C., & Slotegraaf, R. J. (1999). The contingency value of complementary capabilities in product development. Journal of Marketing Research, 36(2), 239-257. doi:10.2307/3152096
Morgan, N. A. (2012). Marketing and business performance. Journal of the Academy of Marketing Science, 40(1), 102-119. doi:10.1007/s11747-011-0279-9
Morgan, N. A., Feng, H., & Whitler, K. A. (2018). Marketing Capabilities in International Marketing. Journal of International Marketing, 26(1), 61-95. doi:10.1509/jim.17.0056
Morgan, N. A., Katsikeas, C. S., & Vorhies, D. W. (2012). Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance. Journal of the Academy of Marketing Science, 40(2), 271-289. doi:10.1007/s11747-011-0275-0
Morgan, N. A., Slotegraaf, R. J., & Vorhies, D. W. (2009). Linking marketing capabilities with profit growth. International Journal of Research in Marketing, 26(4), 284-293. doi:10.1016/j.ijresmar.2009.06.005
Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. Strategic Management Journal, 30(8), 909-920. doi:10.1002/smj.764
Murray, J. Y., Gao, G. Y., & Kotabe, M. (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. Journal of the Academy of Marketing Science, 39(2), 252-269. doi:10.1007/s11747-010-0195-4
Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982). An evolutionary theory of economic change. Cambridge, Mass.: Belknap Press of Harvard University Press.
Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation, Organization Science 5(1):14-37.
O'Cass, A., & Heirati, N. (2015). Mastering the complementarity between marketing mix and customer-focused capabilities to enhance new product performance. Journal of Business & Industrial Marketing, 30(1), 60-71. doi:10.1108/jbim-07-2012-0124
O'Cass, A., Heirati, N., & Ngo, L. V. (2014). Achieving new product success via the synchronization of exploration and exploitation across multiple levels and functional areas. Industrial Marketing Management, 43(5), 862-872. doi:10.1016/j.indmarman.2014.04.015
O'Cass, A., & Ngo, L. V. (2011). Winning through innovation and marketing: Lessons from Australia and Vietnam. Industrial Marketing Management, 40(8), 1319-1329. doi:10.1016/j.indmarman.2011.10.004
O'Cass, A., & Ngo, L. V. (2012). Creating superior customer value for B2B firms through supplier firm capabilities. Industrial Marketing Management, 41(1), 125-135. doi:10.1016/j.indmarman.2011.11.018
O'Cass, A., & Weerawardena, J. (2010). The effects of perceived industry competitive intensity and marketing-

related capabilities: Drivers of superior brand performance. Industrial Marketing Management, 39(4), 571-581. doi:10.1016/j.indmarman.2009.04.002
Penrose, E. T. (1959). The Theory of the Growth of the Firm. Wiley, New York.
Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. Harvard Business Review, June, 79-91.
Pfeffer, J., & Salancik, G. 1978. The external control of organizations: A resource dependence perspective, New York, Harper & Row.
Polanyi M. (1962). Tacit Knowing – "Its bearing on some problems of philosophy" Reviews of Modern Physics 34(4):601-616.
Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. Harvard Business Review, 57(2): 137-145.
Porter, M.E. (1980), Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, NY.
Priem, R. L., & Butler, J. E. (2001). Is the resource-based 'view' a useful perspective for strategic management research? Academy of Management Review. 26(1): 22-40.
Ray, G., Barney, J.B. & Muhanna, W. A. (2004). Capabilities, business processes, and competitive advantage: choosing the dependent variable in empirical tests of the resource-based view. *Strategic Management Journal*. 25(1): 23-37. doi.org/10.1002/smj.366
Selznick, P. (1957). Leadership in Administration: A Sociological Interpretation Evanston, IL: Row, Peterson A.
Shuen, A., Feiler, P. & Teece, D. (2014). Dynamic capabilities in the upstream oil and gas sector: managing next generation competition. *Energy Strat. Rev*.
Song, M., Di Benedetto, C. A., & Nason, R. W. (2007). Capabilities and financial performance: the moderating effect of strategic type. Journal of the Academy of Marketing Science, 35(1), 18-34. doi:10.1007/s11747-006-0005-1
Song, M., Droge, C., Hanvanich, S., & Calantone, R. (2005). Marketing and technology resource complementarity: An analysis of their interaction effect in two environmental contexts. Strategic Management Journal, 26(3), 259-276. doi:10.1002/smj.450
Song, M., Nason, R. W., & Di Benedetto, C. A. (2008). Distinctive marketing and information technology capabilities and strategic types: A cross-national investigation. Journal of International Marketing, 16(1), 4-38. doi:10.1509/jimk.16.1.4
Tan, Q., & Sousa, C. M. P. (2015). Leveraging marketing capabilities into competitive advantage and export performance. International Marketing Review, 32(1), 78-102. doi:10.1108/imr-12-2013-0279
Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management, Strategic Management Journal (18) 7, 509-533.
Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and micro foundations of sustainable enterprise performance. Strategic Management Journal, 28, 1319–1350.
Teece, D.J. (2014). A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise. Academy of International Business, 45, 8–37.
Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea, E. (2012). Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations. Industrial Marketing Management, 41(7), 1058-1070. doi:10.1016/j.indmarman.2012.01.001
Verhoef, P. C., & Leeflang, P. S. H. (2009). Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm. Journal of Marketing, 73(2), 14-37. doi:10.1509/jmkg.73.2.14
Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. Journal of Marketing, 69(1), 80-94. doi:10.1509/jmkg.69.1.80.55505
Vorhies, D. W., Orr, L. M., & Bush, V. D. (2011). Improving customer-focused marketing capabilities and firm financial performance via marketing exploration and exploitation. Journal of the Academy of Marketing Science, 39(5), 736-756. doi:10.1007/s11747-010-0228-z
Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal, 5: 171-180.
Winter, S. (2003). Understanding dynamic capabilities, Strategic Management Journal, 24 (10): 991-995.
Zou, S. M., Fang, E., & Zhao, S. M. (2003). The effect of export marketing capabilities on export performance: An investigation of Chinese exporters. Journal of International Marketing, 11(4), 32-55. doi:10.1509/jimk.11.4.32.20145