

Una visione potenzialmente orientata sull'impresa

Manfred Moldaschl

	Narrare i gruppi <i>Etnografia dell'interazione quotidiana</i> <i>Prospettive cliniche e sociali</i>, vol. 4, n° 1, Marzo 2009	ISSN: 2281-8960
--	--	------------------------

Rivista semestrale pubblicata on-line dal 2006 - website: www.narrareigruppi.it

Titolo completo dell'articolo	
Una visione potenzialmente orientata sull'impresa	
Autore	Ente di appartenenza
Manfred Moldaschl	Università di Chemnitz
Il seguente articolo è una rielaborazione dell'originale in inglese "A potential oriented View of the Firm". La traduzione e la stesura del testo in italiano è di Marianna Colacicco	
Pagine 85-98	Pubblicato on-line il 12 marzo 2009
Cita così l'articolo	
Moldaschl, M. (2009). Una visione potenzialmente orientata sull'impresa. In <i>Narrare i Gruppi</i> , vol. 4, n° 1, Marzo 2009, pp. 85-98 - website: www.narrareigruppi.it	

IMPORTANTE PER IL MESSAGGIO CHE CONTIENE

Questo articolo può essere utilizzato solo per la ricerca, l'insegnamento e lo studio privato. Qualsiasi riproduzione sostanziale o sistematica, o la distribuzione a pagamento, in qualsiasi forma, è espressamente vietata. L'editore non è responsabile per qualsiasi perdita, pretese, procedure, richiesta di costi o danni derivante da qualsiasi causa, direttamente o indirettamente in relazione all'uso di questo materiale.

gruppi nel sociale

Una visione potenzialmente orientata sull'impresa

Manfred Moldaschl

Riassunto

Il management strategico, inteso quale disciplina, è stato invaso da approcci e contributi da parte di ricercatori US negli ultimi decenni. Questa situazione non è cambiata con il mutamento paradigmatico, da una visione prevalente basata sul marketing, al contributo basato sull'impresa fin dagli anni novanta. Eppure l'ultima "famiglia", o matrice delle teorie sembrava essere più adeguata agli stili europei (in particolare quella centrale) del pensiero sul marketing. Un fatto questo che potrebbe aiutare a comprendere il successo di questi approcci relativo il discorso sul management europeo. Gli approcci differenti alla visione basata su competenze e risorse condividono alcuni difetti che potrebbero essere superati sulle premesse di quelle tradizioni teoretiche europee. In questo articolo, discuterò alcune caratteristiche comuni delle visioni concentrate sulle risorse, le potenzialità e i difetti, e tratterò una prospettiva orientata potenzialmente come una alternativa delle basi socio-economiche. Un esempio potrebbe contrastare con la prospettiva macro e rappresentare le teorie sulle risorse a livello micro, partendo proprio dalla scienza della salute. Si definisce salute soprattutto come una risorsa umana. Ma ci sono anche approcci psicologici che spiegano la salute sulle basi del modello di risorse, come ad esempio Antonovsky (1991), nella sua teoria sulla "genesì della salute". Occorre esaminare in che modo e dove le sue assunzioni basilari possono essere misurate contro quelle socio-economiche.

Parole chiave: sostenibilità, teoria basata sulle risorse, impresa, socio-economy

A Potential-Oriented View of the Firm

Abstract

Strategic Management as a discipline was dominated by approaches and contributions from US scholars for the last decades. This situation did not change with the paradigmatic change from a prevailing market-based view to the resource based view of the firm since the 1990ies. But the latter family of theories seemed to be more adequate to (particularly central-)European styles of management thinking. A fact that might help to understand the success of these approaches in the European management discourse. So far, it would not make much sense to search for a "more" Euro-

pean perspective just in order to claim continental autonomy and identity. In this paper I will discuss some common characteristics of the resource based view(s), strengths and shortcomings, and I will sketch a potential-oriented perspective as an alternative on the basis of socio-economics. An example may contrast the macro-perspective and represents resource-theories at the basic micro-level, stemming from health science. We defined health as part of human resources above. However, there are also psychological approaches that explain health and the coping of work load on the basis of a resource model, for example Antonovsky (1991) in his theory of salutogenesis. It is necessary to examine whether and where their basic assumptions can be measured against those of socio-economics.

Keywords: sustainability, resource based-view, firm, socio-economy

1. Premessa

Il management strategico, inteso quale disciplina, è stato invaso da approcci e contributi da parte di ricercatori US negli ultimi decenni. Questa situazione non è cambiata con il mutamento paradigmatico, da una visione prevalente basata sul marketing, al contributo basato sull'impresa fin dagli anni novanta. Eppure l'ultima "famiglia", o matrice delle teorie sembrava essere più adeguata agli stili europei (in particolare quella centrale) del pensiero sul marketing. Un fatto questo che potrebbe aiutare a comprendere il successo di questi approcci relativo il discorso sul management europeo. Così lontano, non avrebbe molto senso andare alla ricerca di una prospettiva "più" europea solo per celebrare l'autonomia e l'identità continentale. C'è una ragione migliore: gli approcci differenti alla visione basata su competenze e risorse condividono alcuni difetti che potrebbero essere superati sulle premesse di quelle tradizioni teoretiche europee. In questo articolo, discuterò alcune caratteristiche comuni delle visioni concentrate sulle risorse, le potenzialità e i difetti, e tratterò una prospettiva orientata potenzialmente come una alternativa delle basi socio-economiche.

2. Può la socio-economia diventare un fondamento teoretico?

I principali problemi della scuola del RBV(resource based-view) provengono da una connessione troppo stretta con la teoria classica economica. La scuola combina elementi di teoria che seguono differenti paradigmi e sono

quindi incommensurabili. Le teorie dell'apprendimento e gli approcci evolutivisti hanno basi epistemologiche completamente differenti da quelle economiche. La posizione oggettiva della scelta razionale "economica è difficilmente compatibile con la concezione delle dipendenze, e certamente non con l'"imprenditoria creativa" (Schumpeter, 1912). Una spiegazione consistente non è dunque possibile. Ciò porta oltre la questione su cosa una base teoretica alternativa potrebbe assomigliare.

I punti critici hanno confermato che una teoria dell'impresa, o almeno del management strategico, deve sempre, in qualche modo, considerare due direttive assieme: considerare azioni e istituzioni, attori e sistemi, sia all'interno che all'esterno. Una teoria dell'impresa- se non vuole essere autistica- deve riguardare l'impresa stessa, intesa quale un'istituzione, coinvolta in una interazione con altri valori (mercato, stato, associazioni, *etc*). Appurato ciò, c'è molto da richiedere ad una teoria del management. Anche se non ci si aspetta di realizzare e ottenere tutto a riguardo, si deve ancora identificare dove giacciono i suoi stessi limiti e in che modo occorre creare una comunicazione con altre teorie e fondamenti. La nostra tesi è che le assunzioni basilari degli approcci potenzialmente orientati sono troppo scarsi per avanzare una teoria dell'impresa „chiusa“ (*embedded*) e dei *networks* collegati ad essa.

Invece di gonfiare in maniera arbitraria un nucleo teoretico scarso, inteso quale approccio per spiegare ogni cosa, aggiungendo rattoppi eterogenei a livello teorico, si potrebbe rintracciare un comune fondamento teoretico per gli approcci potenzialmente orientati.

Mentre il *management* e le compagnie sono troppo chiuse in ambienti istituzionali specifici (sociali, culturali, legali), una teoria dell'economia nella società sembra essere necessaria. Approcci rilevanti sono spinti da teorici rinomati quali Weber, Schumpeter, Schmoller, Simmel e Veblen. Tematiche comuni di questi concetti sono raggruppati assieme sotto il termine di socio-economia. Certamente, questa prospettiva non si arresta dietro i nomi menzionati, ma è stata riformulata anche in funzione di ciò, durante gli ultimi due decenni, in particolare sotto la etichetta di SASE¹. Anche se il SASE è stato fondato negli Stati Uniti, esso proviene da una eredità europea che potrebbe perciò provvedere a creare le basi per uno sviluppo successivo delle teorie del management all'interno e per l'Europa.

La stessa immagine di questi trends scientifici, che sono stati riorganizzati all'interno della nuova socio-economica, è in armonia con l'immagine

¹ Society for the Advancement of Socio-Economics, cf. www.sase.org

dell'“economia dominante”, nel modo in cui si intendono le azioni economiche racchiuse in contesti sociali, nelle tradizioni storiche e nelle interpretazioni mondiali culturali. In accordo con il carattere ambiguo di questi contesti, l'approccio socio-economico non può mai essere considerato come una teoria unificata o come la somma di programmi neo-classici frugali.

Si potrebbe definire questo approccio come un “movimento”, una “cornice euristica” o anche un “paradigma”. Ciò che conta è che le assunzioni basilari di connessione (e sono commensurabili) esistono. Il minor grado di unità è il “prezzo”, che deve essere pagato per essere racchiuso in un contesto reale. Le speranze più grandi per creare una base comune che vada oltre il neo-classicismo si ricollegano alla riscoperta di una socio-economica largamente inserita in nuove prospettive. Se alcuni, per menzionare solo alcuni nomi, continuano con l'istituzionalismo come proposto da Veblen, altri invece continuano a lavorare su approcci chiusi come nel caso di Karl Polanyi (Granovetter 1985, 2001). Si ignorano ancora le differenze interne, mentre il mio lavoro è quello di sottolineare le maggiori assunzioni e le principali caratteristiche della socio-economica, nei lavori di Buergermeier (1990/1994), Prisching (1995) e Swedberg (1998).

(1) *Antropologia*. Il concetto di natura umana per come è stato dato viene rigettato dalla socio-economica. I bisogni e le preferenze delle persone sono visti come “forme culturali”, sociali, di produzione, cioè come risultati di una evoluzione socio-economica. “Le azioni degli individui si basano su costumi e abitudini in maniera plurima, sia razionale che irrazionale, in modi abitudinari o anche innovativi” (Althaler 1995: 8). La loro razionalità, quale prodotto storico, non è solo limitata: è per prima cosa e di conseguenza non il semplice criterio di azioni umane. Le azioni sono guidate anche da norme, tradizioni. La moderna socio-economia ha imparato dalle infruttuose dispute tra “sottosocializzazione” (economica) e “sovrasocializzazione” (sociologica), nella analisi strutturali e delle azioni sociali, nelle preferenze e nelle istituzioni così come nella co-evoluzione (Granvetter 1985).

(2) *Scienza interpretativa*. La socio-economia procede secondo l'assunzione che essa riguarda “le costruzioni sociali”. I soggetti interpretano il mondo sempre partendo da segni, che vengono interpretati, di volta in volta, con significati sociali pre-fabbricati (doppia ermeneutica). Non importa come adeguatamente o irrazionalmente queste interpretazioni potrebbero essere, esse hanno delle conseguenze pratiche. Le interpretazioni della realtà, riguardo le azioni degli indi-

vidui e il significato che essi danno alle loro azioni, sono dunque gli obiettivi centrali di questa analisi.

(3) *Il pensiero storico evoluzionistico*. Non ci sono leggi naturali nell'economia e nella società da applicare nella società in maniera universale e inalterata. Le idee, le istituzioni, la soggettività e le pratiche sono contingenti, esse vengono emanate da ognuna in processi di co-evoluzione (co-evoluzione della struttura e della presa di azione). Le realtà hanno prodotto in ogni caso pre-forme di successivi sviluppi, cioè l'abilità delle istituzioni e delle soggettività di essere formata sono perciò limitate rispettivamente.

(4) *Modello del dis-equilibrio*. La socio-economia non assume quindi un modello di equilibrio, ma anzi potremmo dire il contrario: l'equilibrio nella sua stessa produzione e organizzazione – e nei processi di scambio con l'ambiente- appare essere, come nell'eco-sistema naturale, un'eccezione piuttosto che una regola. Di rilevante interesse, sono, quindi, i cicli anabolici e catabolici, lo stabilirsi di nuovi potenziali, le innovazioni e la crescita, le crisi e gli sconvolgimenti dello sviluppo economico e sociale².

(5) *Economia culturale*. Elementi di azione economica includono anche le conoscenze, le aspettative, i sentimenti, le pratiche, la costellazione di interessi, le convenzioni, gli stili, le leggi, i ruoli e i sistemi sociali. Non c'è un modo "già dato", così come non ci sono preferenze già "date" una volta per tutte. Essi sono entrambi prodotti e modificati intenzionalmente, oppure, avviene che accresce la conoscenza nell'interazione. L'andamento economico è racchiuso in relazioni sociali e orientamenti culturali; "alla fine, esso è determinato dai valori sistemici culturali. Il mercato stesso potrebbe non esistere se non fosse per le permanenti relazioni sociali tra gli individui e dall'altro lato tra i processi di scambio" (Prisching, 1995: 58).

(6) *Economia politica*. Una competizione perfetta non è solo una finzione: la disuguaglianza regna tra gli attori economici. Questa disuguaglianza analizza la socio-economia all'interno di categorie di distribuzione, privilegi, status e potere. Le istituzioni politiche e lo stato da soli non possono essere considerati quali

² Buergermeier (1994: 179) mostra che l'equilibrio di Walras è stato un modello superato dal contesto e reso certo dai neo-classici; Walras ha detto di aver racchiuso il modello in un contesto come si può verificare nel suo "Etudes d'economie sociale" (1896), che punta di più sull'istituzionalismo.

fattori distruttivi e restrittivi per una auto-organizzazione dei mercati, ma sono parte degli stessi pre-requisiti (Buergermeier 1994: 182).

(7) *Diversità dei metodi e interdisciplinarietà*. “I processi sociali sono un fenomeno unificato. La mano organizzatrice del ricercatore potrebbe isolare i fatti sociali dai loro flussi”, scrisse Schumpeter 1912 (1). La socio-economia, perciò, dipende da contributi di cooperazione di tutte le scienze che indagano la funzione e la formazione sociale, culturale, legale e economico-istituzionale, le identità sociali, i bisogni e le soggettività. E queste, non possono gestire il lavoro solo con metodi delle scienze naturali e logiche.

(8) *Formazione di modelli e referenza con la realtà*. Una scienza “realista” per come era intesa da Max Weber deve “non solo essere capace di costruire modelli e analizzare caratteristiche, ma anche sforzarsi di rendere le affermazioni e le diagnosi empiricamente ricche di contenuto, e che offrano risposte ai problemi presenti”. Ciò è quello che Deutschmann afferma sia la missione da compiere della sociologia industriale. (2003: 479). Nella nozione di Schumpeter, la socio-economia, intesa quale concetto generale e una sociologia economica più specifica, deve essere da equilibrio tra l’astrazione individuale nella parvenza di ideal tipi, e una descrizione sostanziale dei real-tipi.

Queste assunzioni, (premesse e post), sono sufficientemente generali per incidere il comune cerchio delle teorie differenti e per valutarne la loro commensurabilità. Esse sono evidentemente anche applicabili ad altre teorie (come le teorie dell’organizzazione). Ma sono anche abbastanza selettive per allontanarsi da altri approcci, e per verificare in che modo porsi domande. Attualmente non vediamo il rigore delle definizioni come un criterio di valutazione della sua cornice euristica, ma piuttosto la sua produttività euristica. Intravediamo anche la relazione tra la cornice e il lavoro concreto di riferimento, così come per il lavoro teorico inteso come co-evoluzione. Su queste premesse, possiamo scaturirne i requisiti per una visione potenzialmente orientata. La teoria dovrebbe seguire quindi:

- il livello teorico che si determina e si elabora sul concetto di risorsa
- concettualizzare l’ambivalenza delle risorse o delle potenziali;
- il modello di relazione interscambiabile di una impresa in concetto di risorsa;
- sforzarsi di trovare una consistenza nella teoria;
- essere una teoria dell’impresa e non solo una spiegazione alla sua posizione di competitività:

Dovremmo, certamente, non tentare in queste pagine di avanzare una “redenzione” di questo programma. Presenteremo dapprima alcune proposte per risolvere i problemi; in secondo luogo tenteremo di aprire il cammino ad altre spiegazioni capaci di contribuire ad altri approcci orientati sulle risorse nell’ambito delle scienze del management e al di fuori di esso. Durante il processo, ci si interrogherà su quali contenuti compatibili con i postulati della socio-economy. L’obiettivo è quello di ricavarne direttive per una “prospettiva socio-economica orientata sulle risorse” (RSP). Il concetto di “prospettiva” è ad oggi il prezzo per questa apertura comparativa con i differenti approcci orientati sulle risorse.

3. Prospettive di sviluppo del POP

Un ulteriore vantaggio della POP (prospettiva potenzialmente orientata) consiste nel fatto che può essere associata ad altri contenuti sul management e sulle “teorie delle risorse”, che vadano oltre la scienza del management. Se seriamente si elabora a livello teorico il concetto di risorsa, un ampio spettro di teorie e ricerche vengono fuori: ricerche di impresa, cultura organizzativa e apprendimento, relazioni industriali, ricerche sui network, ricerche sul capitale sociale, salute, etc. Cercheremo di analizzare brevemente alcune di queste relazioni per rendere qualche esempio.

Partiamo dal “controllo strategico” riguardo le relazioni di interscambio e sostenibilità. Il maggiore interesse al giorno d’oggi tra la pratica dei concetti del nuovo management e l’indice di bilancio (Kaplan/Norton 2001; Butler 1997), oppure il modello EFQM (www.efqm.org) sono evidenze che segnano una mancanza di soddisfacimento del controllo di una impresa solitaria che si basa esclusivamente sul carattere finanziario. I valori per il consumatore e la soddisfazione impiegata sono ottenuti mediante due approcci menzionati, quali ad esempio parametri di un potenziale riferito. Anche la letteratura relativa la misurazione della conoscenza, il controllo dell’educazione e del comportamento potrebbero e dovrebbero essere correlate in maniera più decisa agli sforzi nel POV (potential oriented View). Non solo perché c’è da imparare sulle difficoltà nella misurazione, ma anche dai frequenti fallimenti di questi approcci a livello di pratica. (Malina/Selto 2001). In questo contesto, in particolar il British Journal, continua a indicare le intuizioni critiche tra pratica e teoria. Ci sono stati tentativi singoli di correzione, correlando le prospettive delle visioni orientate alle complementari prospettive di risorse dipendenti (Pfeffer/Salancik,

1978; Pfeffer 1987, Knyphausen-Aufsess 2000). Ciò sembra ovvio, e alcuni si interrogano su come mai solo alcuni sono arrivati a questa conclusione (Knyphausen-Aufsess 2000: 453). La tesi più condivisa è che le organizzazioni basano le risorse su altre organizzazioni; e le decisioni organizzative e le strategie sono maggiormente indirizzate a ridurre incertezza nella disponibilità delle risorse di cui si ha necessità. Comunque, invece di integrare all'interno e all'esterno le prospettive delle risorse ad un minimo comune denominatore (RBV per le risorse dall'interno, RDP per quelle verso l'esterno) dovremmo prima misurare il RPD stesso sulla base di criteri socio-economici. Una cosa appare chiara: il nome dice tutto. Il nome della teoria segnala, in primo luogo, la sua enfasi sulla dipendenza invece che sull'interdipendenza; in secondo luogo, è necessario- oltre che utile- che la teoria indagli sulle strategie che "riguardano" la dipendenza dalle risorse, e non la problematica non interessata al carattere delle risorse stesse. Gli autori non offrono una distinzione sistematica tra tipi di risorse differenti a livello qualitativo e i loro modi di riproduzione. Le risorse restano "una scatola nera" che potrebbe essere riempita con ogni cosa, che potrebbe essere definita come fonte di dipendenza.

Ad ogni modo, non è ancora chiaro in che modo queste ricerche o la stessa impresa può identificare la sua dipendenza- ciò non comporta una relazione di dipendenza- e ciò non è una determinazione relazionale, ma piuttosto assomiglia più ad una vaga e semplice proposta. Il passo che Pfeffer fa successivamente, nel lavoro su come funzionano le condizioni di "sviluppo competitivo sostenibile" (1994: 3), sembra più un passo all'indietro. Egli distingue 16 fattori di eccellenza tra materiale empirico disparato; il modello scompare dietro il metodo popolare dell'esempio del HRM.

Un dibattito vivo sulla costituzione mutuale dell'organizzazione e del contesto, in termini di risorse, è segnalato nella categoria dei "networks". Qui, si trovano due tematiche rilevanti: le relazioni tra le imprese e lo sviluppo regionale. Mentre in entrambi i campi il capitale sociale è di rilevante interesse, le ricerche appartenenti al primo focus discutono e indagano maggiormente il ruolo del "trust" nelle imprese virtuali oppure nelle cooperative tra compagnie orientate al profitto (Uzzi 1996, Sydow/Windeler 1998). Le ricerche del secondo focus studiano le relazioni tra, o meglio, la co-evoluzione dei contesti locali e regionali e le attività di impresa (Putnam 1993, 2000; Gabbay/Leenders 1999). Entrambe le due "branche" del dibattito fanno riferimento all'"approccio di embeddedness" di Granovetter e agli studi socioculturali comparativi sui "distretti industriali" di Sabel e Piore (1984,1985), che enfatizzano la diversità sociale, culturale, politica e istituzionale per le azioni economiche (Grabher 1993, Du-

schek 2004). Questi dibattiti e i campi di ricerca sono spesso legati alle politiche di sviluppo (Brown 1998; Dasgupta/Serageldin 2000), in cui la categoria del capitale sociale gioca un ruolo centrale nel definire gli sviluppo di competitività delle regioni e delle nazioni (Bornschiefer, Volken 2003), o i frutti degli investimenti per lo sviluppo (per una critica, cfr Fine 2001). Perciò, le iniziative della Banca Mondiale si intensificano in questo settore.³

Un ultimo esempio potrebbe contrastare con la prospettiva macro e rappresentare le teorie sulle risorse a livello micro, partendo proprio dalla scienza della salute. Si definisce salute soprattutto come una risorsa umana. Ma ci sono anche approcci psicologici che spiegano la salute sulle basi del modello di risorse, come ad esempio Antonovsky (1991), nella sua teoria sulla “genesì della salute”. Non ho potuto in questa sede trattare le questioni relative a come questi approcci possono essere inseriti in una cornice teoretica socio-economica. E’ chiaro che ciò non può essere affrontato in maniera eclettica. Piuttosto, occorre esaminare in che modo e dove le sue assunzioni basilari possono essere misurate contro quelle socio-economiche. Tuttavia, anche se non per questo caso, alcuni approcci o alcune loro varianti spesso generano idee euristiche fruttuose, per comprendere come i processi e le risorse possono essere -nel pieno del significato- creati e resi operativi.

Bibliografia

- Althaler, K.S./Matzner, E./Prisching, M./Unger, B. (eds.) (1995): *Sozioökonomische Forschungsansätze. Historische Genese, Methoden, Anwendungsgebiete*. Marburg.
- Amit, R./Schoemaker, P.J.H. (1993): Strategic Assets and Organizational Rent. In: *Strategic Management Journal*, 14: 33-46.
- Antonovsky, A. (1979): *Health, Stress and Coping. New Perspectives on Mental and Physical Well-Being*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Barney, J.B. (1986): Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? In: *Academy of Management Review*, 11: 656-665.
- Barney, J.B. (1991): Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. In: *Journal of Management*, 17(1): 99-120.
- Barney, J.B. (1996): The Resource-based Theory of the Firm. In: *Organization Science*, 7(5): 469.
- Barney, J.B. (2001): Is the Resource-Based View a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes. In: *Academy of Management Review*, 26(1): 41-56.
- Bornschiefer, V./Volken, T. (2003): Trust – Consequences for Social Change and its Roots. A Study of Individual Characteristics and Contextual Effects in 15 Rich Democracies. Paper submitted to the ASR.

³ see http://www.worldbank.org/research/growth/social_capital.htm

- Bourdieu, P. (2001): The forms of Capital. In: M. Granovetter/R. Swedberg (eds.): The Sociology of Economic Life (2nd Ed.). Boulder, CO: 96-111.
- Bromiley, P./ Fleming, L. (2002): The resource-based view of strategy: a behaviorist critique. In: M. Augier/ J.G. March (eds.): The Economics of Choice, Change and Organization. Cheltenham (MA): 319-336.
- Brown, L.D. (1998): Creating Social Capital: In: W.W. Powell/E. Clemens (eds.): Private Action and the Public Good. New Haven: 228-243.
- Bürgenmeier, B. (1994): Sozioökonomie. Marburg.
- Butler A./Letza S.R./Neale B. (1997): Linking the balanced scorecard to strategy. In: Long Range Planning, 30(2): 242-253.
- Coff, R.W. (1997): Human Assets and Management Dilemmas: Coping With Hazard on the Road to Resource-Based Theory. In: Academy of Management Review, 22 (2): 374-402.
- Collis, D.J. (1994): Research Note: How Valuable are Organizational Capabilities. In: Strategic Management Journal, 15: 143-152.
- Conner, K.R. (1991): A Historical Comparison of Resource-based Theory and Five Schools of Thought within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm? In: Journal of Management, 17(1): 121-154.
- Conner, K.R./Prahalad, C.K. (1996): A Resource-based Theory of the Firm: Knowledge Versus Opportunism. In: Organization Science, 7(5) : 477-501.
- Crozier, M./Friedberg, E. (1977): L'Acteur et le Système. Paris.
- Dasgupta, P./Serageldin, I. (2001): Social Capital: A Multifaceted Perspective. Washington, DC.
- Deutschmann, C. (2003): Industriesoziologie als Wirklichkeitswissenschaft. In: Berliner Journal für Soziologie, 4: 477-495.
- Dierickx, I./Cool, K. (1989): Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. In: Management Science, 35(12): 1504-1511.
- Duesenberry, J. (1960): Comment on "An Economic Analysis of Fertility." In: Universities-National Bureau Committee for Economic Research (ed.): Demographic and Economic Change in Developed Countries. Princeton, N.J.: 231-234.
- Duschek, S. (2004): Inter-Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. In: M. Moldaschl (Ed.): Beyond the Resource-based View. In: Management Review 15 (1): 53-73.
- Dyer, J.H./Singh, H. (1998): The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. In: Academy of Management Review, 23 (4): 660-679.
- Edwards, R. (1979): Contested Terrain: The Transformation of Industry in the Twentieth Century. London.
- Fine, B. (2001): Social Capital Versus Social Theory: London/New York.
- Foss, N.J. (1997): The Resource-Based Perspective: An Assessment and Diagnosis of Problems. DRUID Working Paper No. 97-1. Copenhagen.
- Fox, A. (1974): Beyond Contract; Work, Power and Trust Relations. London.
- Freiling, J. (2004): A Competence-based Theory of the Firm. . In: M. Moldaschl (Ed.): Beyond the Resource-based View. In: Management Review 15 (1): 27-52.
- Friedman, M. (1953): Essays in Positive Economics. Chicago.

- Gabbay, S.M./Leenders, R.T.A.J. (1999): CSC: The Structure of Advantage and Disadvantage. In: R.T.A.J. Leenders/S.M. Gabbay, M. (eds.): *Corporate Social Capital and Liability*. Boston et al.: 1-14.
- Giddens, A. (1984): *The Constitution of Society. Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge
- Grabher, G. (ed.) (1993): *The Embedded Firm. The Socioeconomics of Industrial Networks*. London/New York.
- Granovetter, M. (1982): The strength of weak ties: a network theory revisited. In: P. Marsden/N. Lin (eds.): *Social structure and network analysis*. Beverly Hills: 105-130.
- Granovetter, M. (1985): Economic action and social structure: The problem of embeddedness. In: *American Journal of Sociology*, 91: 481-510
- Granovetter, M. (2001): Coase revisited: business groups in the modern economy. In: M. Granovetter/R. Swedberg, R. (eds.): *The Sociology of Economic Life* (2nd Ed.). Boulder: 327-356.
- Grant, R.M. (1991): The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. In: *California Management Review*, 33(3): 114-135.
- Grant, R.M. (1996): Toward a knowledge-based theory of the firm. In: *Strategic Management Journal*, 17: 109-122.
- Gulati, R. (1999): Network location and learning. In: *Strategic Management Journal*, 20: 397-420.
- Gulati, R./Nohria, N./Zaheer, A. (2000): Strategic Networks. In: *Strategic Management Journal*, 21: 203-215.
- Hamel, G./Prahalad, C.K. (1994): *Competing for the Future*. Boston MA.
- Kaplan R.S./Norton D.P. (2001): *The strategy-focused organization*. Boston MA
- Kapp, K.W. (1978/1950): *The Social Cost Of Business Enterprise*. Nottingham.
- Knyphausen-Aufseß, D. zu (2000): Auf dem Weg zu einem ressourcenorientierten Paradigma? In: G. Ortmann/J. Sydow/K.Türk (eds.): *Theorien der Organisation* (2nd. ed.). Opladen: 452-480.
- Kogut, B./Zander, U. (1992): Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, 3: 383-397.
- Kuhn, T.S. (1962): *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago.
- Learned, E.P./Christensen, C.R./ Andrews, K.R./Guth, W.D. (1969): *Business Policy: Text and Cases*. Homewood (Ill.).
- Leenders, R.T.A.J./Gabbay, S.M./Fiegenbaum, A. (2001): *Corporate Social Capital and the Strategic Management Paradigm*. Research Report 01B63, University of Groningen.
- Leonard-Barton, D. (1993): Core Capabilities and Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development. In: *Strategic Management Journal*, 13: 363-380.
- Malina, M.A./Selto, F.H. (2001): Communicating and Controlling Strategy: An Empirical Study of the Effectiveness of the Balanced Scorecard. In: *Journal of Management Accounting Research*, 13: 47-90.
- Meyer, J.W./Rowan, B. (1977): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, In: *American Journal of Sociology*, 83(2): 340-363.
- Neely, A. (Ed.) (2002): *Business Performance Measurement*. Cambridge MA.
- Penrose, E.T. (1959): *The theory of the growth of the firm* (2nd. Ed. 1968). Oxford.

- Peteraf, M.A. (1993): The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-based View. In: Strategic Management Journal, 14: 179-191.
- Pfeffer, J. (1987): Bringing the Environment Back In: The Social Context of Business Strategy. In: D.J. Teece (ed.): The Competitive Challenge. Cambridge MA: 119-136.
- Pfeffer, J. (1994): Competitive advantage through people. Unleashing the power of the workforce. Boston, MA.
- Pfeffer, J./Salancik, G.R. (1978): The External Control of Organizations. A Resource Dependence Perspective. New York et al.
- Pierce, J.L./Boerner, C.S./Teece, D.J. (2002): Dynamic capabilities, competence and the behavioral theory of the firm. In: M. Augier/J.G. March (eds.): The Economics of Choice, Change and Organization. Cheltenham MA: 81-95.
- Piore, M.J./Sabel, Ch.F. (1984): The Second Industrial Divide – Possibilities for Prosperity. New York.
- Porter, M.E. (1980): Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York.
- Powell, T. C. (2001): Competitive Advantage. In: Strategic Management Journal, 22: 875-888.
- Prahalad, C.K./Hamel, G. (1990): The Core Competence of the Corporation. In: Harvard Business Review, 3: 79-91.
- Priem, R.L./Butler, J.E. (2001a): Is the Resource-based "View" a Useful Perspective for Strategic Management Research? In: Academy of Management Review, 26(1): 22-40.
- Priem, R.L./Butler, J.E. (2001b): Tautology in the Resource-Based View and the Implications of Externally Determined Value: Further Comments. In: Academy of Management Review, 26(1): 57-65.
- Prisching, M. (1995): Sozioökonomie in der Tradition Schumpeters. In: K.S. Althaler et al. (eds.): Sozioökonomische Forschungsansätze. Marburg: 43-69.
- Putnam, R.D.; Leonardi, R.; Nanetti, R.Y. (1993): Making democracy work. Princeton, NJ:.
- Putnam, R.D. (2000): Bowling Alone: Civic Disengagement in America. New York.
- Rumelt, R.P. (1984): Towards a Strategic Theory of the Firm. In: R. Lamb (ed.): Competitive Strategic Management. Englewood Cliffs (NJ): 556-570.
- Rumelt, R.P. (1987): Theory, Strategy, and Entrepreneurship. In: D.J. Teece (ed.): The Competitive Challenge. Cambridge (Mass.): 137-158.
- Sanchez, R./Heene, A./Thomas, H. (1996): Towards the Theory and Practice of Competence-based Competition. In: R. Sanchez/A. Heene/H. Thomas (eds.): Dynamics of Competence-based Competition. Oxford: 1-35
- Schulze, W.S. (1994): The Two Schools of Thought in Resource-based Theory: Definitions and Implications for Research. In: Advances in Strategic Management, 10A: 127-158.
- Schumpeter, J. (1912): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung (4th. Ed. 1935). München/Leipzig.
- Smircich, L./Stubbart, C. (1985): Strategic Management in an Enacted World. In: Academy of Management Review, 10(4): 724-736.
- Swedberg, R. (1998): Max Weber and the Idea of Economic Sociology. Princeton.

- Sydow, J./Windeler, A. (1998): Organizing and evaluating interfirm networks: A structurationist perspective on network processes and effectiveness. In: *Organization Science* 9 (3): 265-284.
- Teece, D.J./Pisano, G./Shuen, A. (1997): Dynamic Capabilities and Strategic Management. In: *Strategic Management Journal*, 18: 509-533.
- Uzzi, B. (1996): The source and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: The network effect. In: *American Sociological Review*, 61: 674-698.
- Walras, L. (1896): *Etudes d'économie sociale. Théorie de la répartition de la richesse sociale* (2nd. Ed. 1935). Lausanne.
- Wernerfelt, B. (1984): A Resource-based View of the Firm. In: *Strategic Management Journal*, 5: 171-180.
- Winter, S.G. (2003): Understanding Dynamic Capabilities. In: *Strategic Management Journal*, 24: 991-995.
- Zimmerman, E.W. (1951): *World Resources and Industries*. New York.
- Zukin, S./DiMaggio, P. (eds.) (1990): *Structures of Capital*. Cambridge.