



## A EMERGÊNCIA DE ESTUDOS COMPORTAMENTAIS EM ESTRATÉGIA

 **Simone Cesar Silva Vicente**<sup>1</sup>  **Diego Nogueira Rafael**<sup>2</sup>  **Fernando Antônio Ribeiro Serra**<sup>3</sup>

<sup>1</sup> *Mestre em Administração, Universidade Nove de Julho – UNINOVE. São Paulo, São Paulo – Brasil. [simonecvsilva@gmail.com](mailto:simonecvsilva@gmail.com)*

<sup>2</sup> *Mestre em Administração, Universidade Nove de Julho – UNINOVE. São Paulo, São Paulo – Brasil. [diego\\_dnr@hotmail.com](mailto:diego_dnr@hotmail.com)*

<sup>3</sup> *Doutor em Engenharia, Universidade Nove de Julho – UNINOVE. São Paulo, São Paulo – Brasil. [fernandorserra@gmail.com](mailto:fernandorserra@gmail.com)*

### Resumo

**Objetivo do estudo:** Este estudo tem como objetivo identificar a emergência de novas pesquisas no campo da estratégia, considerando as publicações no periódico Strategic Management Journal, num período de 12 anos.

**Metodologia/abordagem:** Na base de dados Web of Science, pesquisamos o periódico Strategic Management Journal, em dois períodos, 2007 a 2012 e 2013 a 2018. Selecionamos somente artigos relacionados a “business” e “management”. Esta busca gerou 1.100 artigos para nossa base de dados, sendo 376 artigos publicados no primeiro período e 724 artigos, no segundo período. Utilizamos técnicas de pareamento nas análises feitas nos softwares Bibexcel e no SPSS. Paralelamente, elaboramos o diagrama de rede, no software Ucinet, que suportam as relações entre os fatores encontrados e uma análise confirmatória dos achados.

**Originalidade/Relevância:** Estudos bibliométricos buscam, constantemente, analisar como anda a estrutura teórica das teorias e, no campo da estratégia, não tem sido diferente. Assim, há relevância em verificar como os estudos em estratégia têm evoluído em termos teóricos, dada a sua multidisciplinaridade, sendo que um estudo comparativo entre dois períodos distintos, mas subsequentes, caso deste trabalho, oferece uma visão global da direção futura dos estudos. Novas frentes teóricas foram encontradas, em essência, nos estudos comportamentais que emergiram em pesquisas anteriores e se fortalecem nas novas pesquisas.

**Principais resultados:** A pesquisa identificou 57 artigos publicados no período de 2007 a 2012 e seis fatores e, no período entre 2013 e 2018, foram 22 artigos e cinco fatores. Os resultados confirmaram a evolução de estudos em teorias comportamentais, principalmente, quanto aos dirigentes e suas estratégias. Houve outros achados, como pesquisas relacionadas à dinâmica ambiental e à dinâmica competitiva. Identificou-se, ainda, forte participação dos estudos com teorias baseadas em recursos, custos de transação e a emergência de novas teorias, como a dos torneios e estratégia comportamental.

**Contribuições teóricas/metodológicas:** Pesquisas bibliométricas podem ser exemplos de como fazer análise de referências. Neste sentido, este estudo contribui para que pesquisadores tenham um parâmetro em estudos similares, com análise de pareamento e na combinação de análise de dois períodos subsequentes. Na vertente teórica, os achados dão robustez a pesquisas anteriores, validando teorias consagradas e mostrando teorias emergentes.

**Contribuições sociais/para a gestão:** Nesta pesquisa, obtivemos resultados que confirmam a multidisciplinaridade nos estudos em estratégia. Teorias comportamentais emergiram e se fortaleceram nos últimos anos. Para gestão, verificamos que as pesquisas analisam amplamente o comportamento estratégico dos membros do alto escalão em decisões estratégicas, como em aquisições de empresas, na formação de alianças, no desempenho dos gestores quando estão sob contratos, remunerações diferenciadas ou em competições. Por este motivo, algumas teorias emergiram no segundo período, como a teoria dos torneios, não destacadas em estudos bibliométricos anteriores. Por fim, um resumo comparativo dos fatores encontrados nos dois períodos auxilia gestores nas perspectivas gerenciais sobre estratégias organizacionais.

**Palavras-chave:** Estratégia. Strategic Management Journal. Bibliométrico. Estudos comportamentais.

### THE EMERGENCY OF BEHAVIORAL STUDIES IN STRATEGY

#### Abstract

**Study objective:** This study aims to identify the emergence of new studies in the field of strategy, considering 12 years of publications in the Strategic Management Journal.

**Methodology / approach:** In the Web of Science database, we searched the journal “Strategic Management Journal”, in two periods, 2007 to 2012 and 2013 to 2018. We exclusively selected articles related to “Business” and “Management”. This search generated 1,100 articles for our database, with 376 articles from the first period and 724 articles from the second period. We use matching techniques in the analyses performed using Bibexcel and SPSS. At the same time, in Ucinet, we created the network diagram which supports the relationships between the identified factors and confirmatory analysis of the findings.

**Originality / Relevance:** Bibliometric studies are constantly seeking to analyze how the theoretical structure of theories is progressing, and in strategy, it has not been different. To verify how studies in strategy have evolved in theoretical terms, given their multidisciplinarity, a comparative study of two distinct but subsequent periods offers a global view of where the studies are heading. We discovered new theoretical fronts in essence to behavioral studies that emerged in previous studies and are strengthened in new research.

**Main results:** The search identified 57 articles and six factors from 2007 to 2012 and 2013 to 2018 produced 22 articles and five factors. The results confirmed the evolution of studies in behavioral theories, especially regarding managers and their strategies as well as other findings, such as research related to environmental dynamics and competitive dynamics. We still have strong participation of studies with resource-based theory, transaction costs, and the emergence of new theories such as tournaments and behavioral strategy.

#### Cite as / Como citar

American Psychological Association (APA)

Vicente, S. C. S., Rafael, D. N., & Serra, F. A. R. (2021). A emergência de estudos comportamentais em estratégia. *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*, 20, 1-40, e17544. <https://doi.org/10.5585/riae.v20i1.17544>.

(ABNT – NBR 6023/2018)

Vicente, Simone Cesar Silva; Rafael, Diego Nogueira; Serra, Fernando Antônio Ribeiro. A emergência de estudos comportamentais em estratégia. *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*, v. 20, p. 1-40. 2021. <https://doi.org/10.5585/riae.v20i1.17544>.

**Theoretical / methodological contributions:** Bibliometric searches can be examples of how to analyze references. In this sense, this study helps researchers have a parameter in similar studies, with pairing analysis and the combination of analysis of two subsequent periods. On the theoretical side, the findings give strength to previous research, validating established theories and showing emerging theories.

**Social / management contributions:** This research obtained results that confirm the multidisciplinarity in strategy studies. Behavioral theories have emerged and strengthened in recent years. For management, we found that the surveys substantially analyze the strategic behavior of senior members in strategic decisions, such as in company acquisitions, in the formation of alliances, and how managers will perform when they are under contracts, differentiated remuneration, or in competition. For this reason, some theories emerged in the second period, such as tournament theory, not highlighted in previous bibliometric studies. Finally, a comparative summary of the factors found in the two periods helps managers in managerial perspectives on organizational strategies.

**Keywords:** Strategy. Strategic Management Journal. Bibliometric. Behavioral studies.

### LA EMERGENCIA DE ESTUDIOS DE COMPORTAMIENTO EN ESTRATEGIA

#### Resumen

**Objetivo del estudio:** Este estudio tiene como objetivo identificar el surgimiento de nuevos estudios en el campo de la estrategia, considerando publicaciones en el Strategic Management Journal, en un período de 12 años de publicaciones.

**Metodología / enfoque:** En la base de datos de Web of Science hicimos búsquedas en la revista “Strategic Management Journal”, en dos períodos, 2007 a 2012 y 2013 a 2018. Solo seleccionamos artículos y relacionados con “Business” e “Management”. Esta búsqueda generó 1100 artículos para nuestra base de datos, con 376 artículos para el primer período y 724 artículos para el segundo período. Utilizamos técnicas de bibliographic coupling en los análisis realizados en Bibexcel y SPSS. Y en paralelo, elaboramos el diagrama de red, en Ucinet, que sustenta las relaciones entre los factores encontrados y un análisis confirmatorio de los hallazgos.

**Originalidad / Relevancia:** Los estudios bibliométricos buscan constantemente analizar la estructura teórica de las teorías y en estrategia no ha sido diferente. Para comprobar cómo los estudios en estrategia han evolucionado en términos teóricos, dada su multidisciplinaria, un estudio comparativo de dos períodos distintos, pero posteriores, ofrece una visión global de hacia dónde se dirigen los estudios. Se encontraron nuevos frentes teóricos, en esencia a los estudios conductuales que surgieron en estudios previos y se fortalecen en nuevas investigaciones.

**Resultados principales:** La búsqueda identificó 57 artículos de 2007 a 2012 y 6 factores y de 2013 a 2018 hubo 22 artículos y 5 factores. Los resultados confirmaron la evolución de los estudios en las teorías del comportamiento, especialmente en lo que respecta a los gerentes y sus estrategias. Y otros hallazgos, como la investigación relacionada con la dinámica ambiental y la dinámica competitiva. Seguimos teniendo una fuerte participación de estudios con teorías basadas en recursos, costos de transacción y el surgimiento de nuevas teorías como torneios y estrategia conductual.

**Contribuciones teóricas / metodológicas:** La investigación bibliométrica puede ser ejemplos de cómo analizar referencias. En este sentido, este estudio ayuda a los investigadores a tener un parámetro en estudios similares, con análisis de emparejamiento y la combinación de análisis de dos períodos posteriores. En el aspecto teórico, los hallazgos dan fuerza a investigaciones previas, validando teorías establecidas y mostrando teorías emergentes.

**Contribuciones sociales / de gestión:** Esta investigación obtuvo resultados que confirman la multidisciplinaria en los estudios de estrategia. Las teorías del comportamiento han surgido y se han fortalecido en los últimos años. Para la gerencia, encontramos que las encuestas analizan mucho el comportamiento estratégico de los altos directivos en las decisiones estratégicas, como en las adquisiciones de empresas, en la formación de alianzas, y cómo se desempeñarán los gerentes cuando estén bajo contratos, remuneración diferenciada o en competencia. Por esta razón, algunas teorías surgieron en el segundo período, como la teoría de los torneios, no destacadas en estudios bibliométricos previos. Finalmente, un resumen comparativo de los factores encontrados en los dos períodos ayuda a los gerentes en las perspectivas gerenciales de las estrategias organizacionales.

**Palabras clave:** Estrategia. Strategic Management Journal. Bibliometría. Estudios del comportamiento.

## 1 Introdução

Apesar de haver várias pesquisas sobre estratégia, o campo mudou de nomenclatura, derivando de política de negócios, para ser chamado estratégia em 1979 (Schendel & Hofer, 1979). Passou a ter como seu periódico principal o *Strategic Management Journal*, fundado na mesma época, em 1980. Desde então, os estudos em estratégia recebem influência de muitas outras áreas, como economia, sociologia, marketing, finanças, e mesmo da psicologia (Hambrick, 2004). Ainda assim, praticamente desde aquela época, os estudos de estratégia baseados em economia têm predominado (Ramos-Rodriguez & Ruiz-Navarro, 2004; Ferreira, Fernandes, & Ratten, 2016). É comum observarmos as pesquisas em estratégia aliada à Teoria baseada em Recursos ou *Resource-Based Theory* - RBT (Peteraf, 1993; Wernerfelt, 1984; Barney, 1991).

Esta predominância das pesquisas em estratégia com base na economia tem sido desafiada, indicando a necessidade de constante avaliação da evolução dos estudos em estratégia. O primeiro desafio é o da necessidade de integração da teoria com os fenômenos reais, gerando explicações coerentes em relação ao mundo real (Hambrick, 2007; Helfat, 2007; Miller, 2007). Outro desafio é a mudança do foco excessivo no conteúdo em estratégia, usual da base econômica, para abraçar a perspectiva comportamental desse campo de estudos, para conhecer melhor o seu processo (Hambrick, 2007). Finalmente, assim como todos os demais campos dos estudos das organizações, há o desafio de testar e ampliar o conhecimento acumulado em um mundo com tantas mudanças tecnológicas.

Desde o estudo bibliométrico seminal de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004), observamos a evolução dos estudos em estratégia, que acompanha a própria evolução das teorias, como é o caso das capacidades dinâmicas, ou *dynamic capabilities* - DC (Eisenhardt & Martin, 2000), uma extensão da RBT de Barney (1991). Estudos bibliométricos têm sido conduzidos para buscar compreender como estão fundamentadas as teorias e qual a direção que tomarão no futuro (Serra, Ferreira, Almeida, & Vanz, 2012). No entanto, poucos estudos têm buscado compreender amplamente a evolução dos temas de pesquisa, em resposta aos desafios apresentados por Hambrick (2004, 2007), Helfat (2007) e Miller (2007).

Com o propósito de identificar o comportamento dos estudos em estratégia e seguindo a necessidade da sua evolução a partir destes desafios, propusemos este estudo bibliométrico. Buscamos os artigos na base de dados *Web of Science*, visando os artigos publicados no periódico acadêmico *Strategic Management Journal*, reconhecido como periódico relevante na área e utilizado em muitos estudos bibliométricos sobre estratégia (Serra et al., 2012). Consideramos dois períodos distintos para a busca, de 2007 a 2012 e de 2013 a 2018. Esta foi uma condição para podermos comparar a evolução dos estudos na área. Esta pesquisa gerou 1.100 artigos, sendo 376 artigos pertencentes ao primeiro período e 724 artigos do segundo período. Submetemos os dados ao *software* Bibexcel e conduzimos a análise fatorial no *software* SPSS, retornando 57 artigos válidos para o primeiro período, com seis fatores, e 22 artigos para o segundo período, com cinco fatores. Além disto, fizemos análises adicionais

de centralidade e diagrama de rede, elaboradas no *software* Ucinet, que podem oferecer melhor visualização das disposições dos fatores encontrados e a centralidade.

Os resultados reforçaram o que estudos anteriores já haviam encontrado, quanto à importância das teorias comportamentais em estratégia (Serra et al., 2012; Ferreira, Fernandes, & Ratten, 2016). No primeiro período (2007 a 2012), encontramos fatores que se destacaram em outros estudos, como custos de transação, aquisição de recursos, inovação, empreendedorismo, evidenciando a importância desses construtos para a estratégia. E alguns deles evoluíram para o segundo período (entre 2013 e 2018) e com mais relevância, sendo este o caso das capacidades dinâmicas, estrutura do conhecimento e dinâmica ambiental. Constatamos que há uma preocupação em estudar os CEOs e os dirigentes de empresas, seja em relação às compensações e contratos (Wang, Zhao, & Chen, 2017), à confiabilidade e aos estilos de governança (Cuypers, Ertug, Reuer, & Bensaou, 2017) e seu comportamento (Petrenko, Aime, Ridge, & Hill, 2016). Por outro lado, a dinâmica da diversificação corporativa relacionada a recursos e *capabilities* (Wu, 2013; Miller & Yang, 2016) também ganhou relevância. Os estudos mostram parâmetros similares aos estudos do primeiro fator do primeiro período, havendo, aparentemente, uma evolução dos conceitos. Por fim, identificamos a preocupação com a dinâmica ambiental (D'Aveni, Dagnino, & Smith, 2010), cujo objetivo é verificar a vantagem competitiva temporária, dado o mercado volátil e dinâmico, principalmente em relação às inovações tecnológicas.

Este estudo contribui em algumas frentes. Primeiramente, porque evidência como o campo teórico da estratégia está se comportando, confirmando os estudos bibliométricos anteriores (iniciados por Ramos-Rodrigues & Ruíz-Navarro, 2004). Contribui também como proposta metodológica, pois serve como guia para pesquisas futuras que tenham o mesmo interesse, tal como pesquisar o campo teórico de uma área (Vicente, Rafael, Bussler, Joaquim Filho, & Nabarreto, 2020). Por fim, este estudo promoveu uma discussão teórica sobre estratégia, indicando movimentos teóricos que se mantiveram e outros que evoluíram, convergindo aos interesses dos gestores e tomadores de decisões. Discutem-se também os resultados, com apresentação e comparação dos fatores encontrados no pareamento, que evidenciam a preocupação com aspectos sociais e de gestão, que podem sugerir pesquisas futuras.

## 2. Referencial teórico

As teorias emergem do que ocorre em determinado campo de pesquisa, sendo que, em estratégia, isso não é diferente. Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004) pesquisaram, no período entre 1980 e 2000, o surgimento dos estudos em estratégia e como eles evoluíram. A base de dados utilizada pelos autores foi o periódico *Strategic Management Journal* - SMJ. Aquele estudo evidenciou, na época, que a teoria predominante em estratégia era a Organização Industrial - OI, com uma representação significativa da obra de Porter (1980), seguida pela RBT (Rumelt, 1974; Peteraf & Salancik, 1978; Williamson, 1979; Barney, 1991), sendo alguns livros também muito citados como referência.

Posteriormente, a pesquisa de Nerur, Rasheed e Natarajan (2008) utilizou a base intelectual do artigo de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004), mas com o propósito de analisar a cocitação dos artigos mencionados. Essa obra observou as ligações dos autores e complementou a obra de 2004. Os resultados mostraram que a Teoria da Firma (considerando: OI, Teoria dos Custos de Transação - TCT, RBT) era predominante durante o primeiro período, nos sete primeiros anos, ou seja, entre 1980 e 1986. Em seguida, a teoria da agência e as teorias econômicas (OI e TCT) começaram a desempenhar um papel importante na gestão estratégica. O campo de estudos se dividiu em quatro blocos: OI (Porter), Processo Estratégico (Mintzberg), TCT (Willianson) e Teoria da Dependência dos Recursos - RDT (Pfeffer). A multidisciplinariedade encontrada, então, em estratégia era evidente. No período de 1980 a 2000, os estudos em estratégia eram predominantemente orientados pela OI, com fortes tendências para a RBT, primeiramente, na abordagem da firma (Barney, 1991) e com pouca expressão na abordagem de recursos como capacidades.

Novos estudos bibliométricos surgiram para compreender como se comportavam os estudos em estratégia. Serra et al. (2012) estenderam a pesquisa de Ramos-Rodriguez & Ruiz-Navarro (2004) em mais sete anos de coleta e observaram as tendências dos estudos em estratégia no início do século. A questão era verificar se a RBT se fortaleceu nos anos seguintes. O estudo construiu dois *clusters*, sendo o primeiro focado na TCT e o segundo, genericamente adotado como RDT. Os resultados indicaram a evolução da RDT (inicialmente *Resource-based View* - RBV), com novas vertentes, a visão baseada no conhecimento (*Knowledge based view*- KBV) e a visão baseada em *capability*, reconhecendo o conhecimento como recurso estratégico e o surgimento das capacidades dinâmicas (*Dynamic Capabilities* - DC). Outro achado naquele estudo foi a divisão do campo da TCT em duas vertentes. Primeiramente, com RDT (Pfeffer & Salancik, 1978) e outra vertente na abordagem de Granovetter (1985), com o conceito de *embeddedness*, cuja relação entre os indivíduos está ligada aos relacionamentos sociais e pode refletir em custos de transação. Por fim, o estudo apontou que a RBT se fortaleceu e novas teorias estão emergindo no campo da estratégia, debruçando-se para novos caminhos, considerando conhecimento, a aprendizagem organizacional e a inovação, singularizando que a preocupação ainda ocorria em aspectos internos à organização.

Os estudos em estratégia têm sido, frequentemente, pesquisados no periódico *SMJ*, embora novos estudos procurem visualizá-los em outras fontes. Foi o caso da pesquisa realizada por Pinto, Guerrazzi, Serra e Kniess (2016), que fizeram a busca destes estudos nos periódicos *Strategic Management Journal*, *Strategic Organization*, *Journal of Economics & Management Strategy*, *Long Range Planning* e *Strategic Entrepreneurship Journal*. Os resultados mostraram o fortalecimento da RBT, com a obra de Barney (1991), e as novas vertentes Conhecimento e Aprendizagem (Levinthal & March, 1993, Eisenhardt, 1989, Hambrick & Mason, 1984) e a inclusão do construto *capability* (Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Teece, 2007; Eisenhart & Martin, 2000). Os autores destacaram, naquela pesquisa, a Teoria da Agência (Jensen & Meckling, 1976) e o Isomorfismo Institucional

(DiMaggio & Powell, 1983), evidenciados no trabalho de Vasconcelos e Cyrino (2000) e confirmados na pesquisa de Pinto et al. (2016).

Mais à frente, tem-se outra obra de Ferreira, Fernandes e Ratten (2016), que efetuaram uma pesquisa na *Web of Science* com as palavras-chave: "gestão estratégica" ou "decisão estratégica", na intenção de identificar os estudos em estratégia de forma mais abrangente na literatura. O artigo reforçou a importância da RBT, com a publicação de Barney (1991) sendo o mais citado no período de 1970 a 2014, seguido de Teece, Pisano e Shuen (1997) e Eisenhardt e Martin (2000), com as DC. Além disso, identificou-se que o *Strategic Management Journal* é o periódico mais utilizado para as publicações sobre estratégia, o que confirmamos anteriormente. As descobertas deste estudo consideraram dois fatores diferentes dos estudos anteriores. O Empreendedorismo Estratégico (Alvarez & Busentz, 2001), unindo recursos, capacidades e empreendedorismo. Também consideraram-se processos de Decisão Estratégicas em ambientes de alta velocidade (Bourgeois III & Eisenhardt, 1988), que consistem em observar a volatilidade e a os rápidos movimentos no ambiente, dada a evolução da tecnologia. Ponderam também fatores como o Conhecimento Estratégico (Bharadwaj, Bharadwaj, & Konsynski, 1999), Comportamento Estratégico (Amit & Zott, 2001) e Decisão Estratégica (Amason, 1996), vertentes de estudos em estratégia que podem promover novas pesquisas na área e a sua evolução.

Ainda assim, estes estudos mais recentes se basearam na investigação das bases teóricas, como um estudo de cocitação, não aprofundando os temas que têm sido focados pelos pesquisadores. Essa compreensão é importante, pois um campo de estudos é construído socialmente (Kuhn, 1962; Hagstrom, 1965), dependendo das redes estabelecidas, mas principalmente do significado compartilhado (Cole, 1983; Astley, 1985).

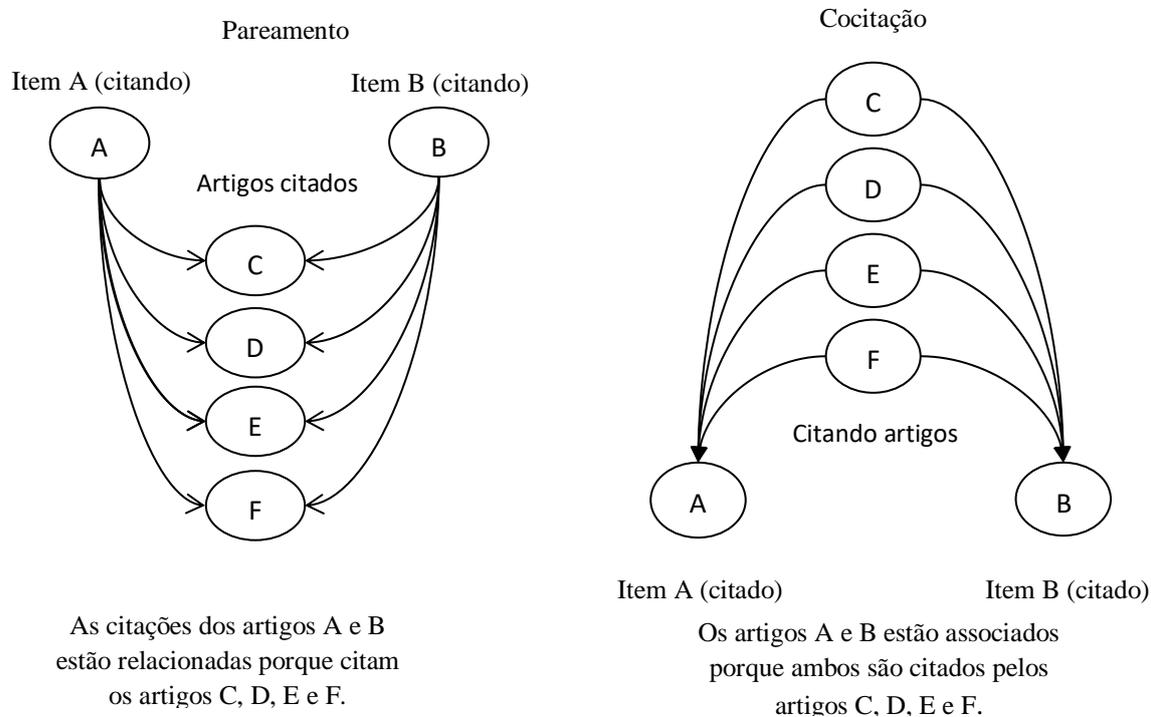
### 3 Procedimentos metodológicos

#### 3.1 Método

Os estudos bibliométricos quantificam a comunicação escrita e permitem a construção de imagens estruturais sobre um assunto, um campo teórico, a estrutura e a dinâmica dos campos científicos (Pritchard, 1969; Zupic & Carter, 2015). Esta técnica estatística permite verificar a área de interesse dos investigadores, seja para identificar a estrutura intelectual (Vicente et al., 2020) ou a sua evolução (Ferreira, Fernandes, & Ratten, 2016). As técnicas utilizadas envolvem: a citação de um documento - cite artigos importantes para a pesquisa; cocitação - pares de artigos altamente citados por um ou mais documentos (McCain, 1990); e pareamento bibliográfico - dois ou mais artigos citados por um ou mais artigos comuns. A Figura 1, apresentada por Garfield (2001), representa as técnicas de análise de estudos bibliométricos.

**Figura 1**

*Pareamento bibliográfico e cocitação por, Garfield (2001)*



**Fonte:** Garfield (2001, p.3).

Os estudos bibliométricos, sejam realizados pela cocitação ou pelo pareamento bibliográfico, identificam a relação, a partir das referências dos artigos selecionados, ou seja, dos artigos citados (Guerrazzi, Serra, Marchiano, & Pinto, 2017). Os artigos citados apresentam similaridade quanto ao contexto utilizado, visto que existe uma relação entre eles (Kessler, 1963). Quanto maior a quantidade de referências em comum, maior será a ligação e a força entre os artigos (Zhao & Strotmann, 2008). A diferença é quanto ao objeto de estudo. Quando o desejo é verificar a estrutura intelectual de um campo específico, a cocitação é a melhor técnica. Se o objetivo for identificar a evolução deste campo, utiliza-se o pareamento bibliográfico (Vogel & Güttel, 2013; Grácio, 2016).

### 3.2 Coleta de dados

O procedimento de coleta de dados foi composto por três etapas. Primeiramente, nós identificamos o periódico que mais representava a área de estudo e as pesquisas relacionadas à estratégia. Neste sentido, o periódico mais citado foi o *Strategic Management Journal* (SMJ), conforme Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004), como confirmado em artigos bibliométricos mais recentes (Serra et al., 2012, Pinto et al. (2016). Em seguida, escolhemos o repositório a ser utilizado para coleta de dados. Consideramos, para esta pesquisa, a base de dados *ISI Web of Science* (WoS), por ser uma plataforma com acesso a um banco de dados multidisciplinar, com retorno de várias

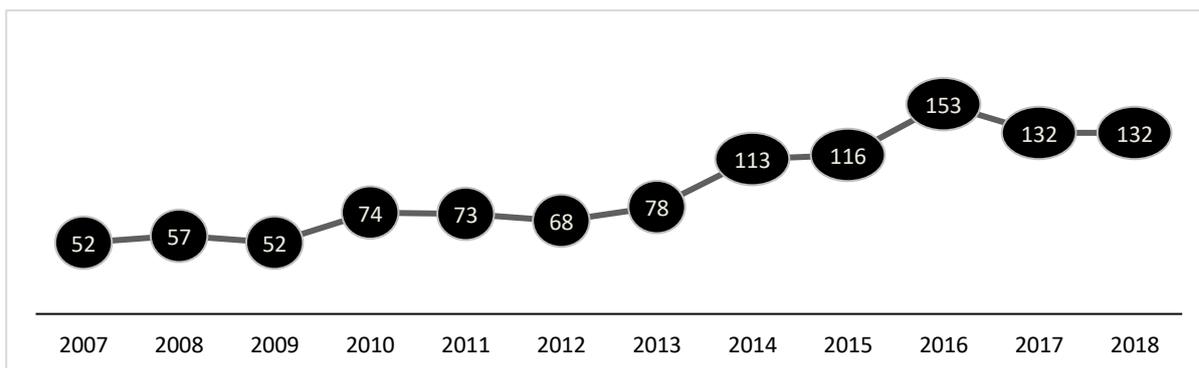
métricas (citações, índice h e outros dados quantitativos), além de ser muito utilizada em estudos bibliométricos (Azar & Brock, 2008; Ferreira, 2011, Shafique, 2013, Ferreira, Fernandes, & Ratten, 2016). Posteriormente, para a coleta, utilizamos, como *proxy*, “strategic management journal” no campo “nome de publicação”.

### 3.3 Amostra da pesquisa

Selecionamos a amostra desta pesquisa a partir da busca na base de dados *Web of Science* dos artigos publicados na *Strategic Management Journal*. Selecionamos somente os artigos relacionados a “Business” e “Management”. Esta pesquisa considerou dois períodos de publicações, sendo de 2007 até 2012 e 2013 até 2018. Portanto, dois períodos de seis anos de publicações, totalizando 12 anos de pesquisas em estratégia. Como resultado, obtivemos 1.100 artigos, sendo 376 artigos relativos ao primeiro período e 724 artigos, ao segundo período.

**Figura 2**

*Evolução das publicações de artigos por ano*



**Fonte:** *Web of Science*, dados da amostra (2021).

A Figura 2 apresenta a evolução das publicações de artigos por ano. As publicações cresceram ao longo do tempo, com pequenas oscilações para baixo, nos anos de 2009 (52 artigos) e 2012 (68 artigos). A maior quantidade de publicações por ano ocorreu em 2016, com 153 artigos. No primeiro período de publicações analisado (2007 a 2012), o crescimento foi bem discreto, crescendo de 52 artigos por ano para 68 artigos (crescimento de 30,77%). Já no segundo período analisado (2013 a 2018), o crescimento foi mais expressivo, escalando de 78 para 132 artigos publicados por ano (crescimento de 69,23%). Neste sentido, do ano 2007 ao ano de 2018, constamos um crescimento de 252%.

Os dados descritivos da amostra são apresentados na Tabela 1. O primeiro período registrou o número de 376 artigos, com 40.477 citações. Neste período, a média de citações foi de 107,65 e o *h*-index de 114. Já no segundo período, ocorreram o registro de 724 artigos, com 17.541 citações, ou seja, 24,23 de média de citações por item e com o *h*-index de 62. Os dados mostram que, embora no

segundo período tenha sido observado maior número de artigos publicados, o número de citações, bem como a média e o *h*-index foram menores que o primeiro período.

**Tabela 1**

*Dados descritivos da amostra*

Legenda	Período		Descrição
	2007-2012	2013-2018	
Resultados encontrados	376	724	Número de artigos encontrados
Soma do número de citações	40477	17541	Total de citações na amostra
Média de citações por item	107,65	24,23	Número médio de artigos no conjunto de artigos da amostra
<i>h</i> -index	114	62	Define a quantidade de artigos com citações igual ou maior a este número.

**Fonte:** *Web of Science*, dados da amostra (2021).

### 3.4 Procedimentos de análise

O objetivo desta pesquisa é identificar os novos estudos no campo da estratégia. Para isto, utilizamos a técnica de pareamento bibliográfico. Esta técnica é adequada para identificar tendências atuais e futuras, refletidas pelas citações pareadas, de documentos que citam outros documentos (Vogel & Guttel, 2013). Enquanto isso, a cocitação se preocupa com os documentos citados (Cunha Filho, Herrero, Mello, & Vidal, 2019). O pareamento bibliográfico é utilizado por estudiosos que desejam analisar a evolução de um campo teórico (Serra et al., 2012; Pinto et al., 2016; Vicente et al., 2020), o impacto de uma obra (Cunha Filho et al., 2019) e reflexos futuros sobre ela.

Portanto, considerando a existência de muitos estudos sobre estratégia. O campo já está consolidado e estudos de cocitação reforçam os autores mais citados e a estrutura intelectual daquele campo teórico. (Vogel & Guttel, 2013). Assim, utilizar o pareamento bibliográfico permitirá mapear e identificar campos de estudos emergentes (Grácio, 2018). Para determinar os componentes que fariam parte da análise de pareamento, efetuamos a análise fatorial dos dados da amostra, no *software* SPSS, e seguimos com a apresentação dos resultados com informações estatísticas e relações em redes.

A Análise Fatorial Exploratória (AFE) é efetuada no SPSS e tem como objetivo reduzir um número grande de autores em um número menor de autores correlacionados (Quevedo-Silva, Santos, Brandão, & Vils, 2016). Inicialmente, produzimos uma matriz quadrada de ocorrência de cocitação, com, no mínimo, cinco citações, no Bibexcel, seguindo os critérios estabelecidos por Serra et al. (2018). Este procedimento realizado no primeiro período, que, originalmente, continha 376 artigos, resultou em uma matriz com 83 artigos. Já no período de 2013 a 2018, dos 724 artigos iniciais, obtivemos uma matriz com 79 artigos. Este corte respeita a Lei de Lotka (1926), ou lei do quadrado

inverso, que considera que 5% dos documentos representam o campo de estudo (Nath & Jackson, 1991).

As matrizes quadradas foram tratadas no *software* SPSS, por meio da AFE, e seguindo alguns critérios que definiram os componentes que apresentamos nos resultados. Para selecionar os componentes, adotamos o critério Eigenvalues de Kaiser (1960), que consiste em manter os fatores com valores  $\geq 1$ , e o método “cotovelo” (Cattell, 1966), no qual ocorre a queda brusca da variância explicada ou correlação. Utilizamos, também, a rotação oblíqua Varimax, que normaliza o Kaiser e maximiza a variação da carga fatorial dos componentes da amostra. Determinamos que o documento que deve fazer parte de determinado componente deve ter carga mínima de 0,4, respeitando os critérios de Serra et al. (2018), e os parâmetros utilizados em artigos bibliométricos (McCain, 1990; Cunha Filho et al., 2019).

Por fim, os procedimentos para análise fatorial exploratória seguiram os parâmetros de exclusão, conforme Quevedo-Silva et al. (2016). Considerando estes critérios, obtivemos, para o período de 2007 a 2012, o número de seis componentes, excluindo 26 artigos que não tinham a carga mínima, resultando em 57 artigos para análise. Estes artigos explicam 65,81% da amostra. Já no período de 2013 a 2018, foram excluídos 57 artigos que não tinham a carga mínima, resultando em 22 artigos para análise, que explicam 68,95% da amostra.

Complementando os procedimentos de análise, utilizamos a visualização do diagrama de rede do *software* Ucinet. A ligação existente entre os artigos é representada pela distância e os nós entre eles. Quanto maior for a conexão, maior é a representatividade do artigo, por conseguinte, a centralidade e prestígio do artigo (Borgatti, Everett, & Freeman, 2002).

## 4 Resultados

### 4.1 Análise de pareamento do período entre 2007 e 2012

A amostra do período de 2007 a 2012 consiste de 376 artigos encontrados na base de dados *ISI Web of Science*, com a palavra-chave *Strategic Management Journal*. Os artigos foram tratados nos *softwares* Bibexcel e no SPSS. Após as análises necessárias, gerou-se uma amostra de 57 artigos, com a geração de seis fatores. A Tabela 2 apresenta os artigos mencionados, as cargas fatoriais de todos os componentes, e as cargas fatoriais predominantes que determinaram os seis fatores de pareamento a serem analisados.

Tabela 2

Análise de pareamento de 2007-2012 com todas as cargas fatoriais

Artigos		Componente - Fator					
		AB1	AB2	AB3	AB4	AB5	AB6
aco105	Hess, A. M., & Rothaermel, F. T. (2011). When are assets complementary? Star scientists, strategic alliances, and innovation in the pharmaceutical industry. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(8), 895-909.	,806	,320	,020	-,025	-,094	,061
aco351	Capaldo, A. (2007). Network structure and innovation: The leveraging of a dual network as a distinctive relational capability. <i>Strategic Management Journal</i> , 28(6), 585-608.	,795	-,051	,255	-,105	-,094	,043
aco228	Ahuja, G., Polidoro Jr, F., & Mitchell, W. (2009). Structural homophily or social asymmetry? The formation of alliances by poorly embedded firms. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(9), 941-958.	,794	-,087	,345	-,109	-,057	,051
aco322	Rothaermel, F. T., & Boeker, W. (2008). Old technology meets new technology: Complementarities, similarities, and alliance formation. <i>Strategic Management Journal</i> , 29(1), 47-77.	,786	,080	,154	-,060	-,164	,110
aco179	Hoang, H. A., & Rothaermel, F. T. (2010). Leveraging internal and external experience: exploration, exploitation, and R&D project performance. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(7), 734-758.	,773	,168	,049	-,047	-,133	,073
aco329	Wang, L., & Zajac, E. J. (2007). Alliance or acquisition? A dyadic perspective on interfirm resource combinations. <i>Strategic Management Journal</i> , 28(13), 1291-1317.	,756	,006	,420	-,129	-,062	,090
aco198	Yang, H., Lin, Z., & Lin, Y. (2010). A multilevel framework of firm boundaries: firm characteristics, dyadic differences, and network attributes. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(3), 237-261.	,755	,121	,198	-,106	,052	,063
aco310	Tiwana, A. (2008). Do bridging ties complement strong ties? An empirical examination of alliance ambidexterity. <i>Strategic Management Journal</i> , 29(3), 251-272.	,753	,156	,011	-,074	-,095	,104
aco224	Gulati, R., Lavie, D., & Singh, H. (2009). The nature of partnering experience and the gains from alliances. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(11), 1213-1233.	,746	-,086	,364	-,126	-,109	,070
aco345	Hoffmann, W. H. (2007). Strategies for managing a portfolio of alliances. <i>Strategic Management Journal</i> , 28(8), 827-856.	,729	,345	,122	-,041	-,122	,110
aco138	Jiang, L., Tan, J., & Thursby, M. (2011). Incumbent firm invention in emerging fields: evidence from the semiconductor industry. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(1), 55-75.	,709	,160	-,182	,048	-,134	,066

Artigos		Componente - Fator					
		AB1	AB2	AB3	AB4	AB5	AB6
aco227	Lin, Z., Yang, H., & Arya, B. (2009). Alliance partners and firm performance: resource complementarity and status association. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(9), 921-940.	,699	,040	,376	-,074	,000	,110
aco196	Agarwal, R., Croson, R., & Mahoney, J. T. (2010). The role of incentives and communication in strategic alliances: An experimental investigation. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(4), 413-437.	,697	-,032	,500	-,093	-,097	,050
aco137	Kumar, M. S. (2011). Are joint ventures positive sum games? The relative effects of cooperative and noncooperative behavior. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(1), 32-54.	,692	-,129	,488	-,067	-,094	,025
aco232	Aggarwal, V. A., & Hsu, D. H. (2009). Modes of cooperative R&D commercialization by start-ups. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(8), 835-864.	,682	,221	,248	-,047	-,128	,071
aco102	Mahmood, I. P., Zhu, H., & Zajac, E. J. (2011). Where can capabilities come from? Network ties and capability acquisition in business groups. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(8), 820-848.	,659	,290	,123	-,077	-,069	,109
aco124	Cui, A. S., Calantone, R. J., & Griffith, D. A. (2011). Strategic change and termination of interfirm partnerships. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(4), 402-423.	,643	,210	,455	-,004	-,047	,055
aco107	Aggarwal, V. A., Siggelkow, N., & Singh, H. (2011). Governing collaborative activity: interdependence and the impact of coordination and exploration. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(7), 705-730.	,542	,240	,320	,006	-,077	,017
aco226	Lin, Z., Peng, M. W., Yang, H., & Sun, S. L. (2009). How do networks and learning drive M&As? An institutional comparison between China and the United States. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(10), 1113-1132.	,487	,030	,416	-,254	,074	,194
aco223	Grahovac, J., & Miller, D. J. (2009). Competitive advantage and performance: the impact of value creation and costliness of imitation. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(11), 1192-1212.	,070	,861	-,087	,099	-,095	,053
aco296	Newbert, S. L. (2008). Value, rareness, competitive advantage, and performance: a conceptual-level empirical investigation of the resource-based view of the firm. <i>Strategic Management Journal</i> , 29(7), 745-768.	,085	,856	-,075	,231	-,095	,072
aco211	Tang, Y. C., & Liou, F. M. (2010). Does firm performance reveal its own causes? The role of Bayesian inference. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(1), 39-57.	,079	,782	-,122	,170	-,110	,076

Artigos		Componente - Fator					
		AB1	AB2	AB3	AB4	AB5	AB6
aco268	Lee, G. K. (2008). Relevance of organizational capabilities and its dynamics: what to learn from entrants' product portfolios about the determinants of entry timing. <i>Strategic Management Journal</i> , 29(12), 1257-1280.	,283	,781	-,129	,134	-,121	,084
aco371	Stieglitz, N., & Heine, K. (2007). Innovations and the role of complementarities in a strategic theory of the firm. <i>Strategic Management Journal</i> , 28(1), 1-15.	,235	,776	-,139	,084	-,162	,080
aco156	Kunc, M. H., & Morecroft, J. D. (2010). Managerial decision making and firm performance under a resource-based paradigm. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(11), 1164-1182.	-,020	,735	-,158	,252	-,048	,160
aco140	Danneels, E. (2011). Trying to become a different type of company: Dynamic capability at Smith Corona. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(1), 1-31.	,188	,716	-,125	,146	-,075	,060
aco267	Kumar, M. S. (2009). The relationship between product and international diversification: The effects of short-run constraints and endogeneity. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(1), 99-116.	,349	,664	-,027	-,113	-,148	,152
aco219	Sirmon, D. G., & Hitt, M. A. (2009). Contingencies within dynamic managerial capabilities: Interdependent effects of resource investment and deployment on firm performance. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(13), 1375-1394.	-,025	,657	-,031	,365	,164	,053
aco117	Parmigiani, A., & Holloway, S. S. (2011). Actions speak louder than modes: antecedents and implications of parent implementation capabilities on business unit performance. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(5), 457-485.	,414	,563	,143	-,018	-,029	,094
aco338	Gong, Y., Shenkar, O., Luo, Y., & Nyaw, M. K. (2007). Do multiple parents help or hinder international joint venture performance? The mediating roles of contract completeness and partner cooperation. <i>Strategic Management Journal</i> , 28(10), 1021-1034.	,114	-,102	,870	-,087	-,020	,058
aco373	Luo, Y. (2007). Are joint venture partners more opportunistic in a more volatile environment? <i>Strategic Management Journal</i> , 28(1), 39-60.	,191	-,132	,801	-,087	-,053	,088
aco321	Luo, Y. (2008). Procedural fairness and interfirm cooperation in strategic alliances. <i>Strategic Management Journal</i> , 29(1), 27-46.	,278	-,133	,795	-,041	,003	,014
aco120	Lumineau, F., & Malhotra, D. (2011). Shadow of the contract: How contract structure shapes interfirm dispute resolution. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(5), 532-555.	,274	-,124	,774	-,050	,011	,090

Artigos		Componente - Fator					
		AB1	AB2	AB3	AB4	AB5	AB6
aco127	Xia, J. (2011). Mutual dependence, partner substitutability, and repeated partnership: the survival of cross-border alliances. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(3), 229-253.	,376	-,159	,701	-,099	-,063	,057
aco332	Makino, S., Chan, C. M., Isobe, T., & Beamish, P. W. (2007). Intended and unintended termination of international joint ventures. <i>Strategic Management Journal</i> , 28(11), 1113-1132.	,313	-,146	,698	-,136	-,138	,115
aco300	Luo, Y. (2008). Structuring interorganizational cooperation: The role of economic integration in strategic alliances. <i>Strategic Management Journal</i> , 29(6), 617-637.	,343	-,163	,671	-,135	-,080	,102
aco247	Meyer, K. E., Wright, M., & Pruthi, S. (2009). Managing knowledge in foreign entry strategies: a resource-based analysis. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(5), 557-574.	,219	,392	,474	-,204	-,143	,170
aco151	Chen, M. J., Lin, H. C., & Michel, J. G. (2010). Navigating in a hypercompetitive environment: The roles of action aggressiveness and TMT integration. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(13), 1410-1430.	-,160	,033	-,051	,860	,075	,062
aco153	Rindova, V., Ferrier, W. J., & Wiltbank, R. (2010). Value from gestalt: how sequences of competitive actions create advantage for firms in nascent markets. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(13), 1474-1497.	-,116	,093	-,071	,859	,039	,032
aco154	Chen, E. L., Katila, R., McDonald, R., & Eisenhardt, K. M. (2010). Life in the fast lane: Origins of competitive interaction in new vs. established markets. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(13), 1527-1547.	-,027	,138	-,102	,853	,016	,047
aco282	Boyd, J. L., & Bresser, R. K. (2008). Performance implications of delayed competitive responses: Evidence from the US retail industry. <i>Strategic Management Journal</i> , 29(10), 1077-1096.	-,074	,227	-,079	,795	-,003	,095
aco132	Marcel, J. J., Barr, P. S., & Duhaime, I. M. (2011). The influence of executive cognition on competitive dynamics. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(2), 115-138.	-,183	-,050	-,138	,776	,091	,130
aco115	Ndofor, H. A., Sirmon, D. G., & He, X. (2011). Firm resources, competitive actions and performance: investigating a mediated model with evidence from the in-vitro diagnostics industry. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(6), 640-657.	-,082	,323	-,093	,743	-,013	,102
aco149	D'Aveni, R. A., Dagnino, G. B., & Smith, K. G. (2010). The age of temporary advantage. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(13), 1371-1385.	-,018	,463	-,126	,698	-,080	,101

Artigos		Componente - Fator					
		AB1	AB2	AB3	AB4	AB5	AB6
aco150	Sirmon, D. G., Hitt, M. A., Arregle, J. L., & Campbell, J. T. (2010). The dynamic interplay of capability strengths and weaknesses: investigating the bases of temporary competitive advantage. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(13), 1386-1409.	-,047	,517	-,085	,625	-,003	,058
aco230	Bodolica, V., & Spraggon, M. (2009). The implementation of special attributes of CEO compensation contracts around M&A transactions. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(9), 985-1011.	-,017	-,066	-,030	-,080	,920	,028
aco305	Kroll, M., Walters, B. A., & Wright, P. (2008). Board vigilance, director experience, and corporate outcomes. <i>Strategic Management Journal</i> , 29(4), 363-382.	-,060	-,013	-,007	-,018	,844	,071
aco135	Deutsch, Y., Keil, T., & Laamanen, T. (2011). A dual agency view of board compensation: The joint effects of outside director and CEO stock options on firm risk. <i>Strategic Management Journal</i> , 32(2), 212-227.	-,115	-,084	-,044	-,088	,828	,053
aco167	Tuggle, C. S., Sirmon, D. G., Reutzel, C. R., & Bierman, L. (2010). Commanding board of director attention: investigating how organizational performance and CEO duality affect board members' attention to monitoring. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(9), 946-968.	-,200	-,049	-,096	,286	,747	,114
aco164	Goranova, M., Dharwadkar, R., & Brandes, P. (2010). Owners on both sides of the deal: mergers and acquisitions and overlapping institutional ownership. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(10), 1114-1135.	-,051	-,105	-,003	-,072	,731	,091
aco171	Wowak, A. J., & Hambrick, D. C. (2010). A model of person-pay interaction: how executives vary in their responses to compensation arrangements. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(8), 803-821.	-,175	-,111	-,108	,090	,685	,074
aco1	Chng, D. H. M., Rodgers, M. S., Shih, E., & Song, X. B. (2012). When does incentive compensation motivate managerial behaviors? An experimental investigation of the fit between incentive compensation, executive core self-evaluation, and firm performance. <i>Strategic Management Journal</i> , 33(12), 1343-1362.	-,230	-,175	-,060	,167	,651	,060
aco54	Arora, A., & Nandkumar, A. (2012). Insecure advantage? Markets for technology and the value of resources for entrepreneurial ventures. <i>Strategic Management Journal</i> , 33(3), 231-251.	-,115	-,105	-,081	-,082	-,078	-,830
aco56	Benner, M. J., & Tripsas, M. (2012). The influence of prior industry affiliation on framing in nascent industries: The evolution of digital cameras. <i>Strategic Management Journal</i> , 33(3), 277-302.	-,121	-,126	-,106	-,088	-,082	-,736

Artigos		Componente - Fator					
		AB1	AB2	AB3	AB4	AB5	AB6
aco55	Chen, P. L., Williams, C., & Agarwal, R. (2012). Growing pains: Pre-entry experience and the challenge of transition to incumbency. <i>Strategic Management Journal</i> , 33(3), 252-276.	-,129	-,117	-,086	-,093	-,085	-,670
aco4	Carnahan, S., Agarwal, R., & Campbell, B. A. (2012). Heterogeneity in turnover: The effect of relative compensation dispersion of firms on the mobility and entrepreneurship of extreme performers. <i>Strategic Management Journal</i> , 33(12), 1411-1430.	-,085	-,065	-,042	-,057	-,047	-,502
aco66	Campbell, B. A., Ganco, M., Franco, A. M., & Agarwal, R. (2012). Who leaves, where to, and why worry? Employee mobility, entrepreneurship and effects on source firm performance. <i>Strategic Management Journal</i> , 33(1), 65-87.	-,109	-,111	-,090	-,087	-,093	-,444

Fonte: Elaborada pelos autores, baseada na análise fatorial - SPSS (2021).

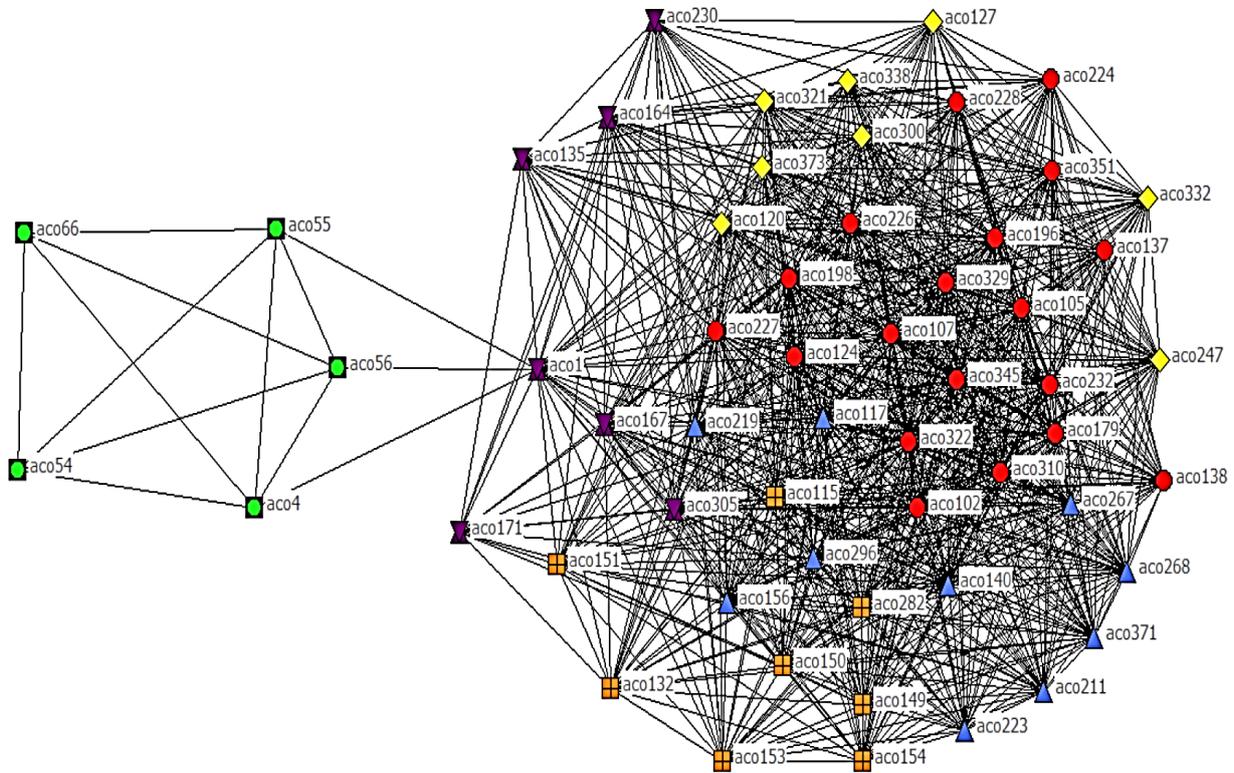
Os seis componentes-fatores encontrados explicam 65,812% do modelo, pela variância explicada acumulada (Tabela 3). A análise fatorial dividiu os artigos considerando o percentual de maior variância explicada, ou seja, os artigos com maior paridade entre eles, em ordem decrescente. Sendo assim, o pareamento bibliográfico (AB) constitui-se de AB1, com 19 artigos, AB2, com 10 artigos, AB3, com 8 artigos, AB4, com 8 artigos, AB5, com 7 artigos e AB6, com 5, totalizando 57 artigos. Os valores altos de densidade indicam que os artigos estão interagindo com os artigos daquele fator (Hair, Black, Babin Anderson, & Tatham., 2006), indicando uma unidade temática (Tabela 3).

A coesão dos fatores AB1 até AB5 indica uma interação entre os artigos dos fatores, ou seja, os temas se conectam de alguma forma. No entanto, as cargas fatoriais negativas de alguns fatores, em comparação, indicam perspectivas que podem se contrapor. A coesão alta no fator AB6 indica que os artigos não interagem com os artigos dos demais, numa perspectiva independente.

As relações existentes entre os 57 artigos são apresentadas no diagrama de rede (Lenive & Kurzban, 2006), representado pela Figura 3. Utilizamos o *software* Ucinet para desenhá-la e mostrar a centralidade de cada fator. A representação é feita por meio de linhas, consideradas laços, sendo que, quanto maior for a ligação, maior será a espessura da linha ligando um documento a outro. A centralidade é estabelecida pelo maior número de ligações que o artigo possui naquele fator. Dois grupos se formaram, um com cinco fatores e outro com um fator.

Figura 3

Rede de pareamento do período 2007-2012



**Nota:** A figura mostra o grau (*degree*) de centralidade máxima no fator.

**Fonte:** Elaborada pelos autores, com base na análise fatorial e Ucinet (2021).

Destacamos, a seguir, a Tabela 3, na qual apresentamos as métricas de análise dos componentes-fatores do pareamento bibliográfico efetuado e os artigos que compuseram a centralidade em cada fator. Os artigos supracitados na centralidade são encontrados na Tabela 2.

**Tabela 3**

*Métricas de análise dos componentes-fatores do pareamento bibliográfico, fatores e centralidade (2007-2012)*

Pareamento Bibliográfico	Fator	Variável na centralidade	Degree	nDegree	Nº de artigos	Densidade	Coesão	% Variância explicada	% Variância Acumulada	KMO	Bartlett
AB1 	Aprendizagem e Transferência de Conhecimento	aco322	274.000	0.188	19	0,994	1,61	27,294	27,294		
AB2 	Vantagem Competitiva a partir dos Recursos e Capacidades Organizacionais	aco117	268.000	0.184	10	1,000	1,59	17,263	44,557		
AB3 	Contratos e Custos de Transação	aco300	251.000	0.172	8	0,964	1,64	8,378	52,935		
AB4 	Dinâmica Competitiva e Capacidades Dinâmicas	aco149	222.000	0.152	8	1,000	1,93	6,097	59,032		
AB5 	Teoria do Alto Escalão e Desempenho	aco167	153.000	0.105	7	1,000	2,35	3,949	62,981		
AB6 	Capacidades e Recursos em Ambiente Incerto	aco66	39.000	0.027	5	1,000	86,67	2,831	65,812		
Total					57					0,730	0,000

Fonte: Elaborada pelos autores, com base na análise fatorial no SPSS e Ucinet (2021).

Pelos resultados e leituras realizadas para nomeação dos fatores, verificou-se que os fatores AB1, AB2, AB3 e AB4 incorporam artigos que dão continuidade aos estudos anteriores relacionados a capacidades, recursos, aprendizagem, conhecimento, custos de transação e contratos, apontados pelas revisões anteriores. Já os fatores AB5 e AB6, relacionados a partir do aco1, parecem ser emergentes, indicando estudos que procuram compreender alguns aspectos comportamentais da estratégia.

#### 4.1.1 Análise dos fatores do período entre 2007 e 2012

Os fatores não são apresentados em ordem, mas de acordo com a relação entre os temas, a partir dos dados da fatorial e redes. Ou seja, os fatores AB1, AB2 e AB4 possuem relação entre si, bem como os fatores AB5 e AB6 e, isoladamente, o fator AB3.

##### Aprendizagem e transferência de conhecimento (AB1)

O fator AB1 é representado por 19 artigos da amostra de 57 artigos. É o fator de maior variância explicada. A primeira análise nos mostra que 12 artigos tratam de alianças estratégicas aliadas a outro comportamento estratégico. Por exemplo, com aprendizagem, a literatura pressupõe que alianças podem sugerir às empresas o “aprender” e que esta aprendizagem está relacionada ao tipo de experiência (Hoang & Rothaermel, 2010). Gulati, Lavie e Singh (2009) argumentam que as experiências adquiridas em alianças anteriores podem criar valor para alianças futuras. Agarwal, Croson e Mahoney (2010) sugerem potencial e criação de valor percebidos em alianças estratégicas, vinculados à experiência adquirida com o processo.

As redes sociais são amplamente reconhecidas como fontes de conhecimento, facilitação da coordenação intensiva e realização de ideias coletivas (Tiwana, 2008). Portanto, o nível de alianças estratégicas e aprendizagem sobre as redes sociais afetam fusões e aquisições em ambientes institucionais diferentes (Lin, Peng, Yang, & Sun, 2009; Yang, Lin & Lin, 2010). A incerteza estratégica (Hoffmann, 2007) é outro elemento relacionado às alianças. Havendo aumento da incerteza exógena, as alianças podem evoluir da adaptação à exploração de recursos. Portanto, as oportunidades estão relacionadas aos fatores externos, ou a incertezas que a empresa tem sobre o ambiente (Hoffmann, 2007; Yang, Lin, & Lin, 2010).

As alianças estratégicas estão fortemente ligadas à inovação na combinação de recursos para inovação, recrutamento e retenção de talentos na indústria farmacêutica (Hess & Rothaermel, 2011) e na capacidade inovadora da empresa, que podem sustentar sua inovação vinculadas a estrutura da rede (Capaldo, 2007). Tais alianças também podem vincular-se a laços fortes em alianças, que podem ser potenciais em integração e percepção da inovação (Tiwana, 2008). A estratégia de inovação necessita ter laços fortes com parceiros de confiança e uma rede densa de relações de cooperação (Hoffmann, 2007).

Há, no entanto, outros estudos sobre inovação, como o estudo de Jiang, Tan e Thursby (2011), que investigaram como empresas incubadoras podem gerar inovações incrementais em tecnologias. Destacam, ainda, que a diversidade dos parceiros das alianças permite acompanhar o desenvolvimento das empresas em campos emergentes, sendo esta uma vantagem competitiva com base em ações inovativas tecnológicas (Jiang, Tan, & Thursby, 2011).

Neste fator, encontramos um grupo de artigos relacionados à governança e à cooperação. Quanto à governança, evidenciamos o estudo de Wang e Zajac (2007), que analisou a estrutura desta em alianças e em aquisições de empresas e como se comportam as empresas dentro destes estilos de governança. Os resultados mostraram que alianças combinadas têm relação positiva mais forte com as alianças, do que a opção pelas aquisições.

A cooperação em estratégias empresariais indica a importância da capacidade de governança de uma empresa e a escolha no portfólio nos modos de colaboração (Aggarwal Siggelkow, & Singh, 2011). Por exemplo, temos o comportamento cooperativo em acordos de *joint ventures*, considerando a não cooperação (benefícios privados) e a cooperação (benefícios comuns), em detrimento de uma associação positiva que cria valor para ambas as partes (Kumar, 2011). Portanto, esta é uma vantagem competitiva relacionada às capacidades específicas da firma (Mahmood, Zhu, & Zajac, 2011) e administração dos recursos dos parceiros (Cui, Calantone, & Griffith, 2011).

#### Vantagem competitiva a partir dos recursos e capacidades organizacionais (AB2)

Encontramos, neste fator, 10 artigos relacionados. Primeiramente, a vantagem competitiva, desempenho e criação de valor são tratados para relacionar os recursos que as empresas possuem ou podem adquirir e deles obter resultados superiores. Neste sentido, temos o estudo de Grahovac e Miller (2009), que investigaram estes fatores relacionados aos produtos inovadores ou potenciais imitações, dentro dos parâmetros da teoria da Visão Baseada em Recursos (de Barney, 1991), e como impactam a vantagem competitiva das empresas e os retornos financeiros à empresa.

Newbert (2008) já havia pesquisado as questões do valor, raridade, vantagem competitiva e desempenho das empresas. Sobre isso, relacionam-se, sequencialmente, os itens: o que uma empresa possui e explora de recursos e capacidades que são valiosas e raras; como atingir uma vantagem competitiva; as capacidades que são inimitáveis e não substituíveis sustentam a vantagem competitiva; as vantagens obtidas permitem melhor desempenho em curto ou longo prazo. Há também vertentes da teoria da Visão Baseada em Recursos.

Dentro desta linha, os estudos de Lee (2008) e Stieglitz e Heine (2007) também observaram questões da vantagem competitiva como uma vertente da capacidade organizacional para utilizar bem os recursos disponíveis. O primeiro estudo observando o mercado de alta velocidade e a flexibilidade em alterar suas capacidades e o segundo, utilizando a inovação como ativo complementar para explicar a vantagem competitiva. Olhando para dentro da empresa e para estas estratégias de competitividade,

Tang e Liou (2010) questionaram se a vantagem competitiva sustentável gera desempenho superior sustentável. Propuseram um quadro teórico sobre a visão da capacidade dinâmica da empresa e os resultados financeiros. Um estudo que observou estas questões de forma empírica, na empresa Smith Corona, foi desenvolvido por Danneels (2011), reforçando a importância de alterações de recursos e capacidades dinâmicas. Anteriormente, o estudo de Kumar (2009) já havia observado as estratégias que levam a criação de valor para acordos de *joint venture*, e como podem estar vinculados aos recursos endógenos à empresa e o modo como são controlados.

A capacidade de gestão dinâmica torna-se uma linha de pesquisa de interesse dos pesquisadores. Capacidade de investimentos em recursos, decisões, decisões de implementação, como os gestores tomam decisões sobre estes recursos, são assuntos evidenciados como uma capacidade de gerenciar recursos na busca pelo desempenho superior (Sirmon & Hitt, 2009). Por outro lado, é possível notar a preocupação em apontar a tomada de decisão gerencial de duas formas distintas, seja para obter recursos para oferecer vantagem competitiva, ou para obter recursos necessários para implementar estratégias, ou seja, conceituar e desenvolver recursos estratégicos (Kunc & Morecroft, 2010). Nesta dinâmica, Parmigiani e Holloway (2011) estudaram o motivo de as empresas variarem em desempenho. Os autores concluíram que as capacidades de implementação, em negócios transfronteiriços, apoiados pela forma de governança escolhida determinam o crescimento e a qualidade do desempenho.

#### Dinâmica competitiva e capacidades dinâmicas (AB4)

O fator AB4 foi composto por oito artigos. Primeiramente, foi possível identificar duas vertentes nos estudos que compõem o fator, a hipercompetição e dinâmica competitiva. A diferença básica entre uma e outra é a capacidade de manter vantagens competitivas duráveis. A hipercompetição é focada em movimentos intensos e rápidos, portanto movidos por vantagens temporárias e agressivas. Enquanto isso, a dinâmica competitiva está relacionada à vantagem competitiva do negócio, com posições fortes e falhas da interpretação do ambiente, com a essência da rivalidade e do comportamento competitivo, volátil como na hipercompetição (Chen, Lin, & Michel, 2010).

Estudos mostram a preocupação em observar como se comportam os gestores nestes dois cenários de competitividade. Neste sentido, Chen, Lin e Michel (2010) identificaram que, em ambientes hipercompetitivos, a alta gerência deve estar presente para tomar decisões estratégicas, vinculadas ao dinamismo da competitividade. Ainda, colocam em questão a integração dos gestores, o comportamento social e agressividade da ação da empresa em detrimento do comportamento concorrencial.

Investigar ambientes ambíguos, dinâmicos e hipercompetitivos gera novas perspectivas quanto ao comportamento das empresas em relação aos seus rivais. Estratégias diferentes para diferentes mercados e a relação entre desempenho e subsequentes movimentos competitivos dependerão do tipo

de mercado (Chen, Katila, McDonald, & Eisenhardt, 2010). De igual forma, Rindova, Ferrier e Wiltbank (2010) investigaram como ambientes ambíguos podem gerar ações competitivas, frente ao quadro de Gestalt (simplicidade, previsibilidade, agrupamento e motivo) da área psicológica. Encontraram apoio para o argumento que as sequências de ações fornecem às empresas ações competitivas. Os ambientes com mais ambiguidade são mais suscetíveis aos aspectos relacionais de Gestalt, fornecendo mais valor à empresa.

Por outro lado, estudos mostram que a resposta estratégica rápida da empresa fornece uma visão superior de mercado melhor do que proporcionariam as mais lentas. As vantagens de ser o primeiro ou o segundo em resposta estratégica são abordadas no estudo de Boud e Bresser (2008), quanto ao desempenho da empresa. Os autores sugerem que a resposta rápida exerce uma relação curvilínea no desempenho das empresas.

A ampliação dos estudos sobre a dinâmica competitiva foi proposta por Marcel, Barr e Duhaime (2011). Essencialmente, esses autores estudaram o processamento da informação e questionaram se a cognição gerencial ou a estrutura cognitiva, que possuem os executivos, podem examinar um movimento de mercado rapidamente. Os resultados mostraram que as interpretações diretas dos indivíduos, os executivos, afetam o tipo de retaliação competitiva específica que insere suas empresas. Portanto, a estrutura cognitiva estratégica é rotulada e representa um tipo de ação específica do executivo e o tipo de ação provável, além da velocidade da retaliação ao ataque. Estendendo um pouco mais as relações existentes, os recursos permitem ações competitivas e alavancam desempenhos superiores às empresas.

No entanto, há um questionamento sobre como estes recursos afetam o desempenho. Nesta vertente, as dinâmicas competitivas - que são as ações - podem integrar aos recursos e criar vantagem competitiva para empresas (Ndofor, Sirmon, & He, 2011). O estudo de D'Aveni, Dagnino e Smith (2010) fez um questionamento quanto à estratégia, ponderando sobre a existência da vantagem competitiva, como se esta não existisse de forma sustentável. Isto porque o ambiente dinâmico competitivo, o ritmo acelerado, as respostas contrárias aos rivais, as competências endógenas e exógenas destroem e podem impossibilitar a vantagem competitiva sustentável. Entretanto, os autores sugerem que as capacidades dinâmicas e a flexibilidade organizacional podem ser fontes de vantagens competitivas sustentáveis.

As capacidades dinâmicas são sustentáveis ao longo do tempo, em contrapartida, há as vantagens temporárias, que ocorrem por vários motivos, por exemplo: mudanças tecnológicas e globalização (D'Aveni, Dagnino, & Smith, 2010). As capacidades, recursos empresas, podem ser pontos fortes ou pontos fracos, sendo que, em partes, os pontos fracos são negligenciados. O ambiente e os fatores das empresas influenciam, são condutores das vantagens competitivas e estão relacionados aos efeitos positivo ou negativo quanto ao desempenho da empresa (Sirmon, Ditt, Arregle, & Campbell, 2010).

### Contratos e custos de transação (AB3)

Foram relacionados oito artigos para este fator (AB3). A predominância de assuntos abordados nos artigos está na cooperação, fundamentada em partes por contratos, e que geram custos de transação, sendo eles positivos ou negativos, dependendo de como foram tratados. Gong Shenkar, Luo e Nyaw (2007) apontaram estas relações estudando 224 acordos de *joint ventures*. Analisando estas relações, concluíram que o número de países parceiros está negativamente relacionado à integridade do contrato de risco e à cooperação do parceiro, mas que estão positivamente relacionados ao desempenho da *joint venture*.

No entanto, os autores perceberam que há um efeito mediado entre a integralidade do contrato e a colaboração do parceiro. Confirmando esta afirmativa, Luo (2007) concluiu que ocorrem acordos com parceiros oportunistas, em economias emergentes, dada a volatilidade e instabilidade do ambiente. Luo (2008), continuando a pesquisar sobre os contratos e acordos vinculados à cooperação, sugere que deva haver equidade processual, via justiça, para que os resultados e desempenhos sejam equalizados por contratos.

Portanto, a equidade processual é vista como uma fonte de confiança e compromisso entre as partes. O assunto “contratos” regeu este fator. A preocupação em estruturar um contrato que minimize conflitos, as particularidades e os detalhes afetam o tipo de abordagem na resolução dos conflitos e é moderada pelo grau de coordenação exigido no relacionamento. E como tal, esses itens influenciam os custos de transação do processo (Lumineau & Malhotra, 2011). Por outro lado, a dependência mútua de recursos sugere a sobrevivência de alianças transfronteiriças, com comércio mútuo entre o país de origem e o país de acolhimento (Xia, 2011). Os efeitos iniciais de formação refletem ou impactam diretamente a sobrevivência dos acordos e sua longevidade (Makino, Chan, Isobe, & Beamish, 2007).

Outro estudo de Luo, em 2008, tratou da interdependência entre os membros da aliança. Trata-se de quanto um recurso de um membro pode estar aliado à cadeia de valor do outro membro e como a saída de um membro da aliança pode influenciar este processo e sua perda. Novamente, esta relação é mediada por outros fatores, incluindo confiança interpartidária, governança conjunta e justiça processual. Nestes processos de contratos, alianças reforçam a preocupação com aspectos financeiros e custos de transação.

O estudo de Meyer, Wright e Pruthi (2009) mostra como modos de entradas em mercados podem ser gerenciados por processos, avaliando recursos, frente às teorias da Visão Baseada em Recursos e de Custos de Transação, como formas de obter e sustentar vantagens competitivas. Destacam as características da hipercompetição e a dinâmica competitiva, as quais estimulam ações inovadoras para melhorar o desempenho.

### Teoria do alto escalão e desempenho (AB5)

Este fator (AB5) relaciona sete artigos, que contemplam o comportamento gerencial e o desempenho. O principal elemento de análise, neste fator, é o CEO, considerando-se contratos de remuneração, experiência dos executivos, monitoramento e os conselhos administrativos. Iniciamos a descrição deste fator com um estudo investigativo sobre os contratos de remuneração do CEO em processos de fusões e aquisições de empresas (Bodolica & Spraggon, 2009).

Quando há problemas de agência, os contratos são mais elevados e, em alguns casos, relacionados às empresas pobres, o conselho de administração pode implementar mais mecanismos de controle do processo e evitar o comportamento oportunista dos executivos (Bodolica & Spraggon, 2009). De igual forma, o estudo de Deustsch, Keil e Laamanen (2011) examinou como os regimes de compensação dos executivos influenciam as tomadas de decisões dentro da empresa.

Wowak e Hambrick (2010) investigaram como as características dos executivos e os incentivos influenciam a tomada de decisão e o desempenho da empresa. Compensação e desempenho foram também a preocupação de Chng, Rodgers, Shih e Song (2012), ao pesquisarem as características dos executivos e fatores situacionais. Propuseram que a autoavaliação dos executivos e o desempenho da empresa darão eficácia ao processo de compensação e motivação ao comportamento dos executivos.

Explora-se, também, como os conselhos administrativos com diretores experientes podem controlar e orientar os processos de melhor forma, inversamente aos menos experientes. Há pressupostos de que o conselho com membros ricos em experiência está associado a aquisições de empresas melhores (Krol, Wlaters, & Wright, 2008).

Inversamente, há um estudo que investigou a atenção dos membros do conselho e sua atenção para o monitoramento. O interesse do CEO e dos membros do conselho se mostra em dualidade, quanto ao interesse individual e ao monitoramento que assegure os interesses dos acionistas (Tuggle, Sirmon, Reutzel, & Bierman (2010). Já o estudo de Goranova, Dharwadkar e Brandes (2010) observa o monitoramento de processos de fusões e aquisições e como os executivos podem tirar proveito, especificamente, quando os proprietários se sobrepõem, dando mais vantagens ao acordo do que aos acionistas.

### Decisão sobre capacidades e recursos em ambiente incerto (AB6)

Cinco artigos estão relacionados ao fator AB6. O artigo de Chng, Rodgers, Shih e Song (2012), do fator anterior, também está ligado aos artigos deste fator. Embora o artigo trabalhe com Teoria do Alto Escalão, a ligação acontece pelas decisões estratégicas dos executivos em ambientes de incerteza.

Os artigos deste fator tratam de capacidades e recursos em ambiente incerto. Primeiramente, voltam-se à importância dos recursos para o desempenho das empresas, relacionando os recursos e o ambiente, o aproveitamento de recursos internos ou aquisição no mercado. A opção por substituir o recurso interno diminui a capacidade de a empresa aumentar sua vantagem competitiva a um menor

custo, tratando-se de tecnologia. As pesquisas investigam a capacidade de associar recursos que se complementam e melhorem o desempenho da empresa (Arora & Nandkumar, 2012).

O ambiente tecnológico é regido por incertezas. Mediante isto, há pesquisas sobre como as empresas se comportam, quanto a sua experiência e compartilhamento, quanto a imitar o comportamento do concorrente, e sobre como adquirem experiências, em essência, sobre a entrada da empresa neste setor altamente regido por incertezas (Benner & Tripsas, 2012). Os resultados mostram o impacto das filiações antes da entrada no mercado e como as empresas estavam propensas a introduzirem recursos dos concorrentes, antes mesmo dos produtos de sua empresa e como isto beneficia a aprendizagem.

Chen, Williams e Agarwal (2012) argumentaram sobre a dor do crescimento, referenciando a capacidade dinâmica da empresa em atuar no mercado com novos negócios. As adoções da atividade empreendedora, por meio da diversificação, sustentam um desempenho melhor do que as que entram com novos negócios e se filiam a uma única atividade para uma empresa alvo. Outra característica deste fator é a preocupação com os funcionários com bom desempenho, sua atividade empreendedora e o impacto nas empresas quando perdem este funcionário. As empresas estão alocando recursos para manterem estes funcionários com compensações diferenciadas. Uma preocupação relevante é a iniciativa empreendedora dos funcionários que, ao se desligarem, podem gerar concorrentes à empresa.

Campbell, Franco e Agarwal (2012) também estudaram as características dos funcionários empreendedores, o salário e o desempenho da empresa fonte. Relataram que funcionários com maiores salários tendem a não saírem e constituírem novos empreendimentos, inversamente aos que ganham menos. Salientam que as empresas devem promover pacotes de compensações que minimizem o risco de o funcionário empreendedor investir em novos negócios, que gerem menor desempenho para a empresa fonte.

#### 4.2 Análise de pareamento do período 2013-2018

A amostra do período de 2013 foi constituída por 724 artigos encontrados na base de dados *ISI Web of Science*, com a busca pela palavra-chave *Strategic Management Journal*. Analisamos os artigos com o uso dos *softwares* Bibexcel e SPSS, que resultaram em uma amostra final de 22 artigos e cinco fatores. A Tabela 4 apresenta os artigos mencionados, as cargas fatoriais predominantes e as demais cargas fatoriais de todos os artigos da amostra, além dos cinco fatores em destaque.

Tabela 4

Análise de pareamento de 2013-2018, com todas as cargas fatoriais

Artigos		Componente - Fator				
		 B1	 B2	 B3	 B4	 B5
aco482	Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2015). Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. <i>Strategic Management Journal</i> , 36(6), 831-850.	,832	-,017	,043	,008	,002
aco203	Aggarwal, V. A., Posen, H. E., & Workiewicz, M. (2017). Adaptive capacity to technological change: A microfoundational approach. <i>Strategic Management Journal</i> , 38(6), 1212-1231.	,823	-,065	,324	-,083	-,084
aco365	Karna, A., Richter, A., & Riesenkampff, E. (2016). Revisiting the role of the environment in the capabilities–financial performance relationship: A meta-analysis. <i>Strategic Management Journal</i> , 37(6), 1154-1173.	,805	-,041	,027	-,117	,241
aco280	Wang, H., Zhao, S., & He, J. (2016). Increase in takeover protection and firm knowledge accumulation strategy. <i>Strategic Management Journal</i> , 37(12), 2393-2412.	,620	-,057	,303	,132	-,077
aco179	Wang, H., Zhao, S., & Chen, G. (2017). Firm-specific knowledge assets and employment arrangements: Evidence from CEO compensation design and CEO dismissal. <i>Strategic Management Journal</i> , 38(9), 1875-1894.	,581	-,045	,298	,292	-,062
aco566	Koh, P. S., Qian, C., & Wang, H. (2014). Firm litigation risk and the insurance value of corporate social performance. <i>Strategic Management Journal</i> , 35(10), 1464-1482.	-,051	,922	-,074	-,011	-,021
aco534	Henisz, W. J., Dorobantu, S., & Nartey, L. J. (2014). Spinning gold: The financial returns to stakeholder engagement. <i>Strategic Management Journal</i> , 35(12), 1727-1748.	-,057	,906	-,064	-,024	-,054
aco395	Petrenko, O. V., Aime, F., Ridge, J., & Hill, A. (2016). Corporate social responsibility or CEO narcissism? CSR motivations and organizational performance. <i>Strategic Management Journal</i> , 37(2), 262-279.	-,008	,898	-,078	,064	-,041
aco402	Kang, J. (2016). Labor market evaluation versus legacy conservation: What factors determine retiring CEOs' decisions about long-term investment? <i>Strategic Management Journal</i> , 37(2), 389-405.	-,065	,812	-,164	,275	,062
aco658	Wu, B. (2013). Opportunity costs, industry dynamics, and corporate diversification: Evidence from the cardiovascular medical device industry, 1976–2004. <i>Strategic Management Journal</i> , 34(11), 1265-1287.	,151	-,087	,843	-,040	-,102
aco296	Miller, D. J., & Yang, H. S. (2016). The dynamics of diversification: Market entry and exit by public and private firms. <i>Strategic Management Journal</i> , 37(11), 2323-2345.	,177	-,094	,835	,003	-,099

Artigos		Componente - Fator				
		 B1	 B2	 B3	 B4	 B5
aco458	Hashai, N. (2015). Within-industry diversification and firm performance—An S-shaped hypothesis. <i>Strategic Management Journal</i> , 36(9), 1378-1400.	,150	-,082	,796	-,036	-,101
aco676	Zahavi, T., & Lavie, D. (2013). Intra-industry diversification and firm performance. <i>Strategic Management Journal</i> , 34(8), 978-998.	,103	-,084	,770	-,010	-,071
aco434	Seo, J., Gamache, D. L., Devers, C. E., & Carpenter, M. A. (2015). The role of CEO relative standing in acquisition behavior and CEO pay.. <i>Strategic Management Journal</i> , 36(12), 1877-1894.	,042	,017	,013	,904	-,017
aco346	Shi, W., Connelly, B. L., & Sanders, W. G. (2016). Buying bad behavior: Tournament incentives and securities class action lawsuits. <i>Strategic Management Journal</i> , 37(7), 1354-1378.	,039	,000	,014	,811	-,025
aco506	Ridge, J. W., Aime, F., & White, M. A. (2015). When much more of a difference makes a difference: Social comparison and tournaments in the CEO's top team. <i>Strategic Management Journal</i> , 36(4), 618-636.	,049	,068	-,012	,775	-,018
aco652	Lim, E. N., & Mccann, B. T. (2013). The influence of relative values of outside director stock options on firm strategic risk from a multiagent perspective. <i>Strategic Management Journal</i> , 34(13), 1568-1590.	,023	,135	-,076	,728	,019
aco567	Poppo, L., & Zhou, K. Z. (2014). Managing contracts for fairness in buyer-supplier exchanges. <i>Strategic Management Journal</i> , 35(10), 1508-1527.	-,034	-,018	-,092	-,006	,832
aco522	Schilke, O., & Cook, K. S. (2015). Sources of alliance partner trustworthiness: Integrating calculative and relational perspectives. <i>Strategic Management Journal</i> , 36(2), 276-297.	,174	-,058	-,121	-,108	,797
aco228	Cuyper, I. R., Ertug, G., Reuer, J. J., & Bensaou, B. (2017). Board representation in international joint ventures. <i>Strategic Management Journal</i> , 38(4), 920-938.	-,047	,024	-,040	,164	,738
aco380	Poppo, L., Zhou, K. Z., & Li, J. J. (2016). When can you trust “trust”? Calculative trust, relational trust, and supplier performance. <i>Strategic Management Journal</i> , 37(4), 724-741.	-,053	-,012	-,101	-,093	,719

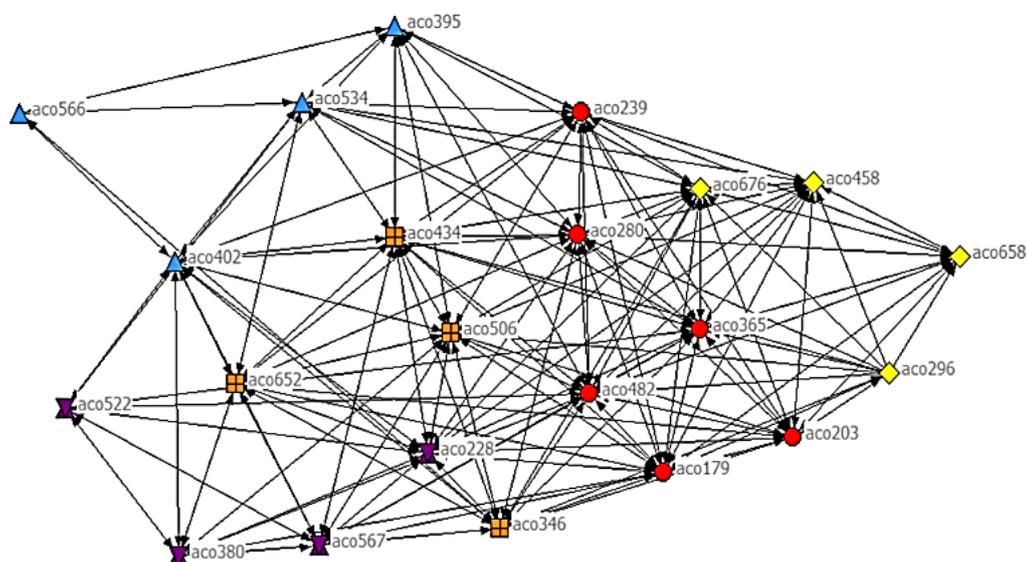
Fonte: Elaborada pelos autores, baseado na análise fatorial (2021).

Os cinco fatores encontrados explicam 68,947% do modelo, confirmados pela variância acumulada (Tabela 5). A variância explicada é encontrada na análise fatorial efetuada, e isto significa que os artigos com maior variância explicada possuem maior paridade entre si. O resultado é ordenado de forma decrescente. A densidade alta representa o quanto os artigos interagem naquele fator, sendo que, quanto mais alto, maior integração. A coesão representa quanto os artigos se relacionam no grupo de artigos (Hair et al., 2006). Dentro destes critérios, obtivemos, como resultado de pareamento bibliográfico (B), o seguinte resultado: B1 possui seis artigos, seguido pelos fatores B2, B3, B4 e B5, com quatro artigos cada, totalizando 22 artigos. A Tabela 5 sintetiza estas informações.

O diagrama de rede ilustra a relação existentes entre os 22 artigos analisados neste período. Para elaborá-lo, utilizamos o *software* Ucinet. Assim, foi possível também evidenciar no diagrama as relações mais fortes, ou os nós mais fortes e que determinam cada fator. Quanto maior for a relação entre os artigos, maior será a densidade da linha. Formou-se um grupo com cinco fatores e cada grupo apresenta um artigo que possui maior ligação com os demais, estabelecendo a centralidade daquele fator (Levine & Kurzban, 2006). Estas informações estão consolidadas na Figura 4.

#### Figura 4

Rede de pareamento do período 2013/2018



**Nota:** A figura mostra o grau (*degree*) de centralidade máxima no fator.

**Fonte:** Elaborada pelos autores, com base na análise fatorial (2021).

Apresentaremos, na Tabela 5, os artigos que se destacaram na centralidade de cada fator. Os artigos supracitados na centralidade são encontrados na Tabela 4.

**Tabela 5**

*Métricas de análise dos componentes-fatores do pareamento bibliográfico, fatores e centralidade (2013-2018)*

Pareamento Bibliográfico	Fator	Variável na centralidade	Degree	nDegree	Nº de artigos	Densidade	Coesão	% Variância explicada	% Variância Acumulada	KMO	Bartlett
B1 	Capacidades Dinâmicas, Estrutura do Conhecimento, Dinamismo ambiental	aco179	82.000	0.170	6	1,000	1,68	22,128	22,128		
B2 	Teoria do Alto Escalão e Responsabilidade Social Corporativa	aco395	48.000	0.099	4	1,000	2,88	15,572	37,700		
B3 	Diversificação Corporativa relacionada a Recursos e <i>Capabilities</i>	aco296	70.000	0,4145	4	0,750	1,54	12,724	50,425		
B 4 	Teoria do Alto Escalão e Remuneração dos CEOs	aco346	57.000	0.118	4	1,000	1,76	11,048	61,473		
B5 	Confiança e Governança	aco228	35.000	0.072	4	1,000	2,57	7,474	68,947		
Total					22					0,762	0,000

**Fonte:** Elaborada pelos autores, baseado na análise fatorial (SPSS e Ucinet) (2021).

#### 4.2.1 Análise dos fatores do período 2013/2018

Novamente, os fatores não serão apresentados em ordem, mas em como se comunicam tanto entre si como com o período anterior. Os fatores B1 e B3 se comunicam e dão continuidade às pesquisas dos fatores AB1, AB2 e AB4 do período anterior. O fator B5 dá continuidade ao fator AB3 do período anterior e os fatores B3 e B4, principalmente, ao fator AB5.

##### Capacidades dinâmicas, estrutura do conhecimento e dinamismo ambiental (B1)

Este fator (B1) é expresso por um número de seis artigos relacionados. A primeira relação abordada vincula a vantagem competitiva e a exploração de oportunidade. Os gestores formam crenças de oportunidades para ações estratégicas. O modelo de atenção debruça sobre a forma de identificar oportunidades radicais e incrementais e explorar modos de engajamento intencional, que aumentem e explorem ações estratégicas (Shepherd, McMullen, & Ocasio, 2017). Por exemplo, trazem o vínculo entre a capacidade cognitiva gerencial e as microbases de capacidade dinâmica (Helfat & Peteraf, 2015). Este estudo traz à luz a importância das capacidades cognitivas individuais, em detrimento da capacidade gerencial, e como isto pode impactar o desempenho e diferencial das empresas.

Aggarwal, Posen e Wriewiz (2017) destacam a capacidade adaptativa e aprendizagem, considerando a interdependência e ambiguidade. As rotinas, constância, eficácia e memorial organizacional e, ao mesmo tempo, a capacidade da empresa de se adaptar às mudanças, levam a empresa a compromissos estratégicos e a diferentes formas de mudança. A capacidade da empresa e seu desempenho estão relacionados e são dependentes das condições ambientais (Karna, Richter, & Riesenkauff, 2016). Ambientes estáveis ou em mudanças exigem análises dos recursos comum, dinâmicos e financeiros (dinamismo ambiental). Para Karna, Richter e Riesenkauff (2016), os recursos dinâmicos são superiores aos comuns.

Neste fator, encontramos outros tipos de estudos, como, por exemplo, sobre empresas que enfrentam ameaças de aquisições e como estas afetam a estrutura do conhecimento. Gestores optam por adotar estratégias de acúmulo de conhecimento específicos da empresa. No entanto, implementar este tipo de recurso pode ser influenciado pela posse de gestores, além da necessidade de alinhar os interesses gerenciais com os dos acionistas (Wang, Zhao, & He, 2016). Os mesmos autores, no ano seguinte, realizaram um estudo sobre os incentivos a CEOs para permanecerem e fazerem investimentos com perspectivas de longo prazo. Estes ativos dos conhecimentos específicos envolvem os projetos de compensação do CEO ou sua demissão, como fontes de conhecimentos específicos da empresa (Wang, Zhao, & He, 2017).

### Diversificação corporativa relacionada a recursos e *capabilities* (B3)

Quatro artigos representam este fator (B3), e tratam, fundamentalmente, da diversificação corporativa baseada em recursos. Entretanto, em uma visão mais ampla, verifica-se que a empresa é um pacote de recursos produtivos e é influenciada pelas capacidades (*capabilities*) de gerenciá-los (Wu, 2013). Estuda-se um equilíbrio entre os recursos disponíveis e as *capabilities* na busca por um desempenho superior (Zahavi & Lavie, 2013; Hashai, 2015; Miller & Yang, 2016).

As oportunidades de mercados podem ser uma das alternativas para aplicar os recursos, como, por exemplo, diversificar em novos mercados ou em mercados maduros (Wu, 2013), dentro da própria indústria (Hashai, 2015), ou em intra-indústria (Zahavi & Lavie, 2013). Indo além, a gestão da empresa pode avaliar os custos destas oportunidades de mercado, suas capacidades de equipes na geração de produtos e a atenção gerencial em maximizar os recursos (Wu, 2013). Portanto, a diversificação corporativa é um processo de redistribuição de recursos, associados às capacidades das empresas e ao quanto podem diversificar (Wu, 2013).

Empresas podem ter maior experiência em inovação e serem mais propensas a diversificar. Da mesma forma, se em mercados atuais tiverem maturidade relativa à demanda, terão maior probabilidade de diversificar. Por outro lado, as diversificações estão associadas à queda de desempenho no mercado atual e, inversamente, estão associadas a um aumento de desempenho no nível corporativo (Wu, 2013). Sejam por uma forma ou outra, novos negócios podem ser vitais para as empresas desenvolverem novas capacidades. Para os gestores que tomam decisões, como entrar em novos mercados, as diversificações são uma questão estratégica e não somente uma alocação de recursos (Miller & Yang, 2016). Da mesma maneira, são estratégias entrar em um novo mercado, com recursos humanos semelhantes aos seus negócios existentes, e sair com recursos humanos diferentes, confirmando que a diversificação de negócios leva empresas a aprenderem e desenvolverem novas capacidades (Miller & Yang, 2016).

A diversificação pode ainda ocorrer dentro da própria indústria, com novos produtos. A oportunidade de ampliar o portfólio de produtos é uma preocupação gerencial, pois custos e coordenação podem impactar o desempenho da empresa. Hashai (2015) destacou a diversificação e desempenho da firma, na lente dos custos de ajustes e custos de coordenação. Existe, segundo o autor, uma diferenciação quanto aos níveis de diversificação dentro da empresa, pois quando há níveis mais baixos, os custos de coordenação são insignificantes e, inversamente, os custos de ajustes são mais altos. Em níveis mais baixos, os custos de coordenação e de ajustes são moderados e os resultados de desempenho da empresa são positivos. A extensa diversificação aumenta os custos de coordenação e de ajustes e passam a prejudicar o desempenho da empresa, e, por fim, quanto maior a taxa de diversificação, mais negativo será o desempenho da empresa. De igual forma, Zahavi e Lavie (2013) estudaram a diversificação e o desempenho, chegando à conclusão de que o artigo de Hashai (2015) complementou seu estudo, pois ambos encontraram os mesmos resultados sobre

diversificação e desempenho. Portanto, a alocação e aplicação de recursos em produtos intra-indústria podem impactar negativamente o desempenho das empresas.

#### Confiança e governança (B5)

Este último fator, representado por quatro artigos, trata, em essência, da confiabilidade organizacional e governança. Os aspectos regulatórios judiciais implicarão em maior controle do processo e desempenho em trocas. A justiça processual medeia parcialmente o efeito da complexidade contratual, enquanto a justiça distributiva medeia parcialmente o efeito da recorrência contratual na promoção de desempenho financeiro (Poppo & Zhou, 2014). A confiabilidade no parceiro da aliança, sobre duas vertentes, na perspectiva calculativa (representada por salvaguardas contratuais) e na perspectiva relacional (nos fundamentos sociais), foram estudadas por Schilke e Cook (2015).

Poppo, Zhou e Li (2016) voltam com a questão da confiabilidade, em duas vertentes, a confiança calculada, baseada em estrutura de recompensas e a confiança relacional, baseada no comportamento passado caracterizado pela identidade compartilhada. Nesse estudo, pesquisam-se as relações de confiança e o desempenho de fornecedores. Cuypers, Ertug, Ruer e Bensaou (2017) estudaram o nível de governança em processos de *joint venture*, nos quais o conselho tem parceiros estrangeiros, sendo que esta relação está ligada à contribuição patrimonial. Por outro lado, as características da *joint venture* e do país anfitrião afetam os papéis internos e externos da diretoria.

#### Teoria do alto escalão e responsabilidade social corporativa (B2)

O grupo de quatro artigos associados a este fator (B2) está relacionado à responsabilidade social corporativa. O gerenciamento de risco do desempenho social aprimora o valor da empresa. Portanto, as boas práticas sociais, a saúde financeira, a operação ou a falta dela, em ambientes socialmente contestados, podem representar um seguro em casos de litígios. Ou seja, há valor no desempenho social da empresa e uma possível garantia quanto a litígios (Koh, Qian, & Wang, 2014). O estudo de Petrenko, Aime, Ridge e Hill (2016) traz à tona a questão da responsabilidade social corporativa ou o interesse do CEO narcisista. Os resultados mostram que o CEO narcisista pode refletir em redução do desempenho na responsabilidade social corporativa, no entanto, pode melhorar e reforçar a imagem do CEO e o níveis e perfis de responsabilidade social organizacional.

Outra forma de ver a responsabilidade social organizacional é tratada por Kang (2016), que examina o comportamento do CEO frente a sua aposentadoria e como ele toma decisões estratégicas. Para medir as relações, o autor utilizou, como parâmetro, a responsabilidade social corporativa. Por fim, Henisz, Dorobantu e Nartey (2014) estudaram o retorno financeiro por engajamento das partes

interessadas, concluindo que o apoio das partes interessadas aprimora a avaliação financeira da empresa, mantendo a avaliação dos ativos sob controle.

#### Teoria do alto escalão e remuneração dos CEOs (B4)

Os quatro artigos relacionados ao fator B4 envolvem a remuneração dos CEOs. Primeiramente, a relação entre o papel do CEO em comportamentos de aquisições de empresas e a remuneração. O estudo trata dos CEOs mal pagos (relativamente negativo) e dos bem pagos (relativamente positivos), evidenciando que os mal pagos irão optar por diminuir o risco em negociações de aquisições, almejando aumentos em suas remunerações, portanto, identificando-se uma relação de oportunismo (Seo, Gamache, Devers, & Carpenter, 2015).

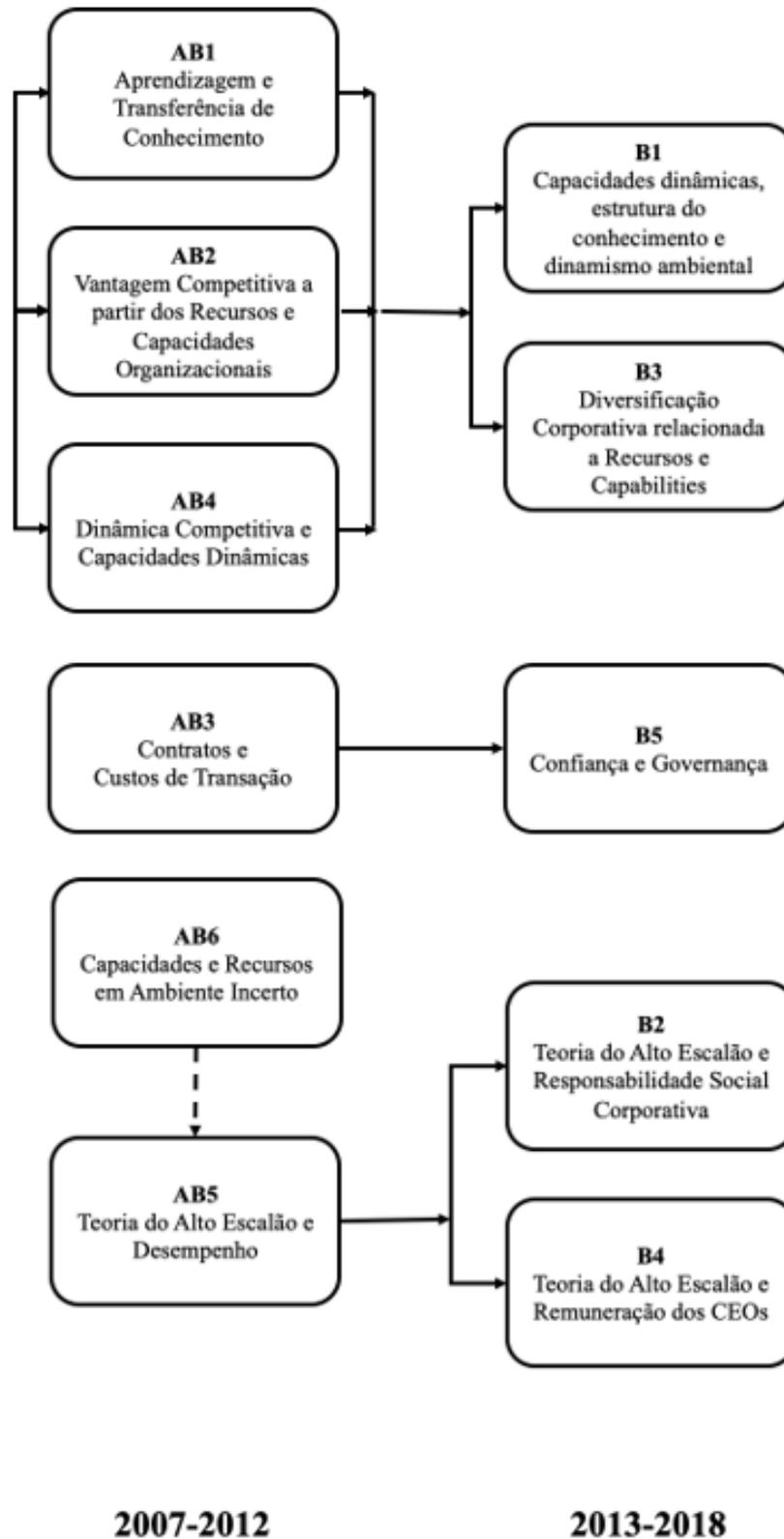
Surgiu, neste fator, a teoria dos torneios, a qual pressupõe que os níveis de salários, relacionados aos cargos dos executivos, que são geralmente altos, estimulam o melhor desempenho dos níveis inferior de funcionários, dispostos a alcançá-lo. Por este motivo, estabelece-se o torneio pela promoção e uma classificação de cargos e salários que estimula a competição (Ridge, Aime, & Shite, 2015; Shi, Connelly & Sanders, 2016). E, por fim, Lim e Mccann (2016) também estudaram a remuneração dos CEOs, vinculada à tomada de decisão de risco da empresa. Os resultados sugeriram que os salários positivos têm efeito positivo na tomada de risco.

## 5 Discussão

O objetivo desta pesquisa foi identificar a emergência de novos estudos no campo da estratégia. Para isto, utilizamos técnicas bibliométricas de pareamento, em dois períodos (2007 a 2012 e 2013 a 2018), compondo um total de 12 anos de publicações no periódico de maior relevância na área, o *Strategic Management Journal*. Consolidamos os achados na Figura 5. Os fatores encontrados no período de 2007 a 2012 são nomeados de AB (de 1 a 6) e os fatores encontrados no período de 2013 a 2018 estão nomeados como B (de 1 a 5).

Figura 5

Comparativo entre os fatores encontrados nos períodos de 2007-2012 e 2013-2018



Fonte: Elaborada pelos autores, com base nos achados das pesquisas (2021).

A história dos estudos em estratégia se alinha com as questões ambientais, ora por necessidade de estratégias exógenas, ora por estratégias endógenas à empresa, ou ainda por ambas. No entanto, observamos o crescimento de perspectivas no campo da estratégia, tais como aspectos comportamentais e a ação e decisão em ambiente de incerteza (Ferreira, Fernandes, & Ratten, 2016). Os resultados parecem indicar uma resposta não só para a necessidade da compreensão de fenômenos relacionados com o mundo real (Hambrick, 2007; Helfat, 2007; Miller, 2007), mas também para o aumento de trabalhos que se preocupam com o processo da estratégia, incluindo uma perspectiva mais comportamental (Hambrick, 2007; Augier, Fang, & Rindova, 2018).

Destacamos que os resultados mostram que, no primeiro período, um conjunto de trabalhos está relacionado às pesquisas ligada à RBT, como outros pesquisadores verificaram em seus estudos (Serra et al., 2012). Essa pesquisa focava no uso e desenvolvimento de recursos e *capabilities* para apropriação de valor e em ambiente dinâmico, mas também relacionado ao conhecimento, aprendizagem e complementaridade, a partir de estratégias colaborativas. No segundo, período de análise, as pesquisas relacionadas às *capabilities* buscam compreender a adaptação em ambiente dinâmico e a diversificação, a partir das oportunidades ambientais. De certa forma, esta evolução também condiz com a busca pela revitalização da RBT, na busca por compreender o caminho e o desenvolvimento das *capabilities*, bem como, a orquestração dos recursos (Barney, Ketchen, & Wright, 2011).

Os estudos relacionados aos contratos e custos de transação presentes no período de 2007 a 2012 passaram a explorar os aspectos de confiança e governança, tradicionalmente apontados como complemento à TCT. Os estudos mais recentes buscam trabalhar nas críticas à TCT, visando compreender os aspectos de confiança e cooperação em condições de incerteza, que podem ser gerenciados pela estrutura de governança (Martins, Serra, Leite, Ferreira & Li, 2010).

A emergência de estudos ligados aos aspectos comportamentais são representados, principalmente, pelos trabalhos relacionados à teoria do alto escalão (Hambrick & Mason, 1984), tanto no primeiro período quanto no segundo. Também inclui aspectos ligados ao modo de ação empreendedor sob incerteza. A emergência destes estudos responde à necessidade de respostas aos fenômenos (Hambrick, 2007), mas também e, principalmente, à busca por compreender o processo da estratégia (Augier, Fang, & Rindova, 2018). A incorporação dos aspectos comportamentais da estratégia (Crossland & Hambrick, 2018) também procura responder a críticas e desafios, por exemplo, dos microfundamentos em relação aos recursos e *capabilities* (Barney, Ketchen, & Wright, 2011), ou aspectos ligados ao *managerial hubris* e oportunismo (Martins et al., 2010).

## 6 Considerações finais

A análise dos artigos publicados no *Strategic Management Journal* no período de 12 anos proporcionou atender ao objetivo deste estudo, o qual foi analisar a emergência de novos estudos no

campo da estratégia. Debruçamos sobre os artigos e identificamos características inerentes a dois períodos de análise, entre 2007 e 2012 e entre 2013 e 2018. Os resultados indicam que a pesquisa atual em estratégia tem buscado responder às críticas e lacunas das teorias dominantes, RBT (Barney, Ketchen, & Wright, 2011) e TCT (Martins et al., 2010). No entanto, o desafio de pesquisar fenômenos e de uma abordagem processual da estratégia, em contraponto à teoria de conteúdo, tem intensificado os estudos de estratégia comportamental (Hambrick & Crossland, 2018).

Também, constataram-se novos rumos para estratégia, em suma, uma tendência a titularizar os conceitos em “dinâmica”, tais como dinâmica competitiva, dinâmica ambiental, dinâmica comportamental. Isto, no entanto, é um reflexo da contextualização das empresas, que estão envolvidas em ambientes muito dinâmicos, frutos das evoluções tecnológicas que por si já são muito dinâmicas.

Algumas contribuições podemos destacar quanto a este estudo. Primeiramente, quanto à metodologia, servindo de base para estudos posteriores, que desejarem identificar como a teoria de interesse pode se comportar em momentos futuros. Em segundo lugar, porque promoveu uma discussão sobre os estudos no campo da estratégia, observando teorias e temas que evoluíram. Por último, porque os resultados evidenciam aspectos sociais e de gestão, os quais podem sugerir pesquisas futuras sobre os temas.

### 6.1 Limitações do estudo e estudos futuros

As implicações de um estudo bibliométrico está em selecionar alguns parâmetros para análise. Neste sentido, a escolha de um único período, o *Strategic Management Journal*, mesmo sendo o *journal* de destaque em estudos sobre estratégia, limita a pesquisa e pode deixar de cobrir outros estudos que seriam interessantes para a pesquisa. A escolha dos artigos mais cocitados no estudo bibliométrico também é uma limitação, pois a escolha de artigos direciona os resultados. No entanto, salientamos que a metodologia de pareamento em estudos bibliométricos, tem sido muito utilizada e possui validade externa quanto aos seus resultados.

Uma proposta de estudos futuros contempla ampliar a pesquisa para mais periódicos que podem utilizar estratégia como *proxy*. Outra proposta seria aprofundar os estudos em cada fator de cada período, investigando as relações e a conexão dos dois períodos pesquisados, relacionando antecedentes, precursores e consequências. Um estudo contemplando o período todo também poderia surtir efeitos diferentes dos encontrados nesta pesquisa. Finalmente, propomos estudos em profundidade dos temas que se destacaram nesta pesquisa, seja na estratégia comportamental ou nos arranjos em que estamos observando a evolução: dinâmica ambiental, dinâmica competitiva e a estratégia comportamental.

## Agradecimento

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) e do Programa de bolsas FAP-Uninove.

## Referências

- Alvarez, S. A., & Busenitz, L. W. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, 27(6), 755-775. <https://doi.org/10.1177/014920630102700609>
- Amason, A. C. (1996). Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams. *Academy of Management Journal*, 39(1), 123-148. <https://doi.org/10.5465/256633>
- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 493-520. <https://doi.org/10.1002/smj.187>
- Augier, M., Fang, C. & Rindova, V.P. (2018), "Introduction – Behavioral Strategy: A Quick Account", *Behavioral Strategy in Perspective* (Advances in Strategic Management, Vol. 39), Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 1-10. <https://doi.org/10.1108/S0742-332220180000039019>
- Astley, W. G. (1985). Administrative science as socially constructed truth. *Administrative Science Quarterly*, 497-513. <https://doi.org/10.2307/2392694>
- Azar, O. H., & Brock, D. M. (2008). A Citation-Based Ranking of Strategic Management Journals. *Journal of Economics & Management Strategy*, 17(3), 781-802. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2008.00195.x>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. B., Ketchen Jr, D. J., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: revitalization or decline? *Journal of Management*, 37(5), 1299-1315. <https://doi.org/10.1177/0149206310391805>
- Bharadwaj, A. S., Bharadwaj, S. G., & Konsynski, B. R. (1999). Information technology effects on firm performance as measured by Tobin's q. *Management Science*, 45(7), 1008–1024. <https://doi.org/10.1287/mnsc.45.7.1008>
- Bourgeois III, L. J., & Eisenhardt, K. M. (1988). Strategic decision processes in high velocity environments: Four cases in the microcomputer industry. *Management Science*, 34(7), 816-835. <https://doi.org/10.1287/mnsc.34.7.816>
- Borgatti, S. P., Everett, M. G., & Freeman, L. C. (2002). *Ucinet for Windows: Software for social network analysis*. Harvard, MA: analytic technologies, 2006.
- Cattell, R. B. (1966). The scree test for the number of factors. *Multivariate Behavioral Research*, 1(2), 245-276. [https://doi.org/10.1207/s15327906mbr0102\\_10](https://doi.org/10.1207/s15327906mbr0102_10)
- Cole, S. (1983). *The hierarchy of the sciences?* American Journal of sociology, 89(1), 111-139. <https://doi.org/10.1086/227835>

- Cunha Filho, M. A. L., Herrero, E., Mello, C. C. M., & Vidal, D. (2019). Ascension and decline of successful companies: a bibliometric study on the Icarus paradox. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 18(1), 139. <https://doi.org/10.5585/ijsm.v18i1.2741>
- Cuypers, I. R., Ertug, G., Reuer, J. J., & Bensaou, B. (2017). Board representation in international joint ventures. *Strategic Management Journal*, 38(4), 920-938. <https://doi.org/10.1002/smj.2529>
- D'Aveni, R. A., Dagnino, G. B., & Smith, K. G. (2010). The age of temporary advantage. *Strategic Management Journal*, 31(13), 1371-1385. <https://doi.org/10.1002/smj.897>
- DiMaggio, P., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management Journal*, 32(3), 543-576. <https://doi.org/10.5465/256434>
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E)
- Ferreira, M. (2011). A bibliometric study on Ghoshal's managing across borders. *Multinational Business Review*, 19(4), 357-375. <https://doi.org/10.1108/15253831111190180>
- Ferreira, J. J. M., Fernandes, C. I., & Ratten, V. (2016). A co-citation bibliometric analysis of strategic management research. *Scientometrics*, 109(1), 1-32. <https://doi.org/10.1007/s11192-016-2008-0>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Garfield, E. From Bibliographic Coupling to Co-Citation Analysis via Algorithmic Historio-Bibliography A Citationist's Tribute to Berver C. Griffith. Conference given in Drexel University, Philadelphia, 2001. <http://garfield.library.upenn.edu/papers/drexelbvergriffith92001.pdf>
- Grácio, M. C. C. (2016). Pareamento bibliográfico e análise de co-citação: revisão teórico-conceitual. *Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 21(47), 82-99. <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2016v21n47p82>
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91, 481-510. <https://www.jstor.org/stable/2780199?origin=JSTOR-pdf>
- Guerrazzi, L. A. C., Serra, F. A. R., Marchiano, M., & Pinto, R. F. (2017). Um estudo bibliométrico sobre declínio organizacional em ambiente empreendedor: perspectivas e tendências. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 11(2), 72. <http://dx.doi.org/10.21714/19-82-25372017v11n2p7288>
- Hair Jr., J.F.; Black, W.C.; Babin, B.J.; Anderson, R.E. & Tatham, R.L. *Análise multivariada de dados*. 6.ed. Porto Alegre, Bookman, 2009.

- Hambrick, DC; Crossland, C. (2018), "A Strategy for Behavioral Strategy: Appraisal of Small, Midsize, and Large Tent Conceptions of This Embryonic Community", Behavioral Strategy in Perspective (Advances in Strategic Management, Vol. 39), Emerald Publishing Limited, Bingley, 23-39. <https://doi.org/10.1108/S0742-332220180000039002>
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4277628>
- Hambrick, D. C. (2004). The disintegration of strategic management: It's time to consolidate our gains, 91-98. *Strategic Organization*, 2(1), 91-98. DOI: 10.1177/1476127004040915. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1476127004040915>
- Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: An update. *Academy of Management*, 32(2), 334-343. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.24345254>
- Hagstrom, W. O. (1965). *The scientific community*. New York: basic books.
- Hambrick, D. & Mason, P. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*. 9(2), 193-206. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4277628>
- Helfat, C. E. (2007). Stylized facts, empirical research and theory development in management. *Strategic Organization*, 5(2), 185-192. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1476127007077559>
- Kessler, M. M. (1963). Bibliographic coupling between scientific papers. *American documentation*, 14(1), 10-25. <https://doi.org/10.1002/asi.5090140103>
- Kuhn, T. (1962). *The structure of scientific revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Levine, S. S., & Kurzban, R. (2006). Explaining clustering in social networks: Towards an evolutionary theory of cascading benefits. *Managerial and Decision Economics*, 27(2-3), 173-187. <https://doi.org/10.1002/mde.1291>
- Levinthal, D. A., & March, J. G. (1993). The myopia of learning. *Strategic Management Journal*, 14(S2), 95-112. <https://doi.org/10.1002/smj.4250141009>
- Martins, R., Serra, F., Leite, A., Ferreira, M., & Li, D. (2010). Transactions Cost Theory influence in strategy research: a review through a bibliometric study in leading journals. *Journal of Strategic Management Education*, 6, 1-22. [https://iconline-ipleiria.pre.rcaap.pt/bitstream/10400.8/384/1/working\\_paper-61\\_globadvantage.pdf](https://iconline-ipleiria.pre.rcaap.pt/bitstream/10400.8/384/1/working_paper-61_globadvantage.pdf)
- McCain, K. W. (1990). Mapping authors in intellectual space: A technical overview. *Journal of the American Society for Information Science*, 41(6), 433-443. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-4571\(199009\)41:6<433::AID-ASII1>3.0.CO;2-Q](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-4571(199009)41:6<433::AID-ASII1>3.0.CO;2-Q)
- Miller, K. D. (2007). Risk and rationality in entrepreneurial processes. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 57-74. <https://doi.org/10.1002/sej.2>
- Miller, D. J., & Yang, H. S. (2016). The dynamics of diversification: Market entry and exit by public and private firms. *Strategic Management Journal*, 37(11), 2323-2345. <https://doi.org/10.1002/smj.2568>
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Safári da estratégia*. Bookman Editora.

- Nath, R., & Jackson, W. M. (1991). Productivity of management information systems researchers: does Lotka's law apply? *Information Processing & Management*, 27(2-3), 203-209. [https://doi.org/10.1016/0306-4573\(91\)90049-R](https://doi.org/10.1016/0306-4573(91)90049-R)
- Nerur, S., Rasheed, A. & Natarajan, V. (2008). The intellectual structure of the strategic management field: an author co-citation analysis. *Strategic Management Journal*, 29(3), 319-336. <https://doi.org/10.1002/smj.659>
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>
- Pfeffer, J. & Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Harper and Row.
- Petrenko, O. V., Aime, F., Ridge, J., & Hill, A. (2016). Corporate social responsibility or CEO narcissism? CSR motivations and organizational performance. *Strategic Management Journal*, 37(2), 262-279. <https://doi.org/10.1002/smj.2348>
- Pinto, R. F., Guerrazzi, L. A. C., Serra, B. P. C., & Kniess, C. T. (2016). A pesquisa em administração estratégica: um estudo bibliométrico em periódicos internacionais de estratégia no período de 2008 a 2013. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 15(2). 22-37. [//doi.org/10.5585/ijsm.v15i2.2334](https://doi.org/10.5585/ijsm.v15i2.2334)
- Porter, M. E. (1980). Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. *Financial Analysts Journal*, 36(4), 30-41. <https://doi.org/10.2469/faj.v36.n4.30>
- Pritchard, A. (1969). Statistical bibliography or bibliometrics. *Journal of Documentation*, 25(4), 348-349.
- Quevedo-Silva, F., Santos, E. B. A., Brandão, M. M., & Vils, L. (2016). Estudo bibliométrico: orientações sobre sua aplicação. *Revista Brasileira de Marketing*, 15(2), 246-262. DOI: 10.5585/remark.v15i2.3274. <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471755312008.pdf>
- Ramos-Rodríguez, A. R., & Ruíz-Navarro, J. (2004). Changes in the intellectual structure of strategic management research: A bibliometric study of the *Strategic Management Journal*, 1980–2000. *Strategic Management Journal*, 25(10), 981-1004. <https://doi.org/10.1002/smj.397>
- Rumelt, R.P. (1974). *Strategy, Structure and Economic Performance*. Cambridge, Mass, Harvard University Press.
- Schendel, D. & Hofer, C. W. (1979). *Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning*. Boston: Little Brown.
- Shafique, M. (2013). Thinking inside the box? Intellectual structure of the knowledge base of innovation research (1988–2008). *Strategic Management Journal*, 34(1), 62–93. <https://doi.org/10.1002/smj.2002>
- Serra, F. A. R., Ferreira, M. P., Guerrazzi, L. A. Camargo, & Scaciotta, V. V. (2018). Doing Bibliometric Reviews for the Iberoamerican Journal of Strategic Management. *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*, 17(3), 01-16. DOI: 10.5585/ijsm.v17i3.2713. [https://iconline.ipleiria.pt/bitstream/10400.8/3943/1/2018\\_CE%20da%20RIAE\\_doing%20bibliometric.pdf](https://iconline.ipleiria.pt/bitstream/10400.8/3943/1/2018_CE%20da%20RIAE_doing%20bibliometric.pdf)

- Serra, F. R., Ferreira, M. P., de Almeida, M. I. R., & de Souza Vanz, S. A. (2012). A pesquisa em administração estratégica nos primeiros anos do século XXI: um estudo bibliométrico de citação e co-citação no Strategic Management Journal entre 2001 e 2007. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 5(2), 257-274.  
<http://35.238.111.86:8080/xmlui/handle/123456789/15>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.  
<https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Vasconcelos, F. C., & Cyrino, Á. B. (2000). Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, 40(4), 20-37. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902000000400003>
- Vicente, S. C. S. Rafael, D. N., Bussler, N. R. B., Joaquim Filho, J., & Nabarroto, R. L. (2020). Evolução da co-citação-estrutura intelectual da pesquisa em estratégia: uma extensão do trabalho de Ramos-Rodríguez e Ruíz-Navarro (2004). *Revista Ibero-Americana de Estratégia (RIAE)*, 19(1), 33-63. <https://doi.org/10.5585/riae.v19i1.16533>
- Vogel, R., & Güttel, W. H. (2013). The dynamic capability view in strategic management: a bibliometric review. *International Journal of Management Reviews*, 15(4), 426-446.  
<https://doi.org/10.1111/ijmr.12000>
- Wang, H., Zhao, S., & Chen, G. (2017). Firm-specific knowledge assets and employment arrangements: Evidence from CEO compensation design and CEO dismissal. *Strategic Management Journal*, 38(9), 1875-1894. <https://doi.org/10.1002/smj.2604>
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Wu, B. (2013). Opportunity costs, industry dynamics, and corporate diversification: Evidence from the cardiovascular medical device industry, 1976–2004. *Strategic Management Journal*, 34(11), 1265-1287. <https://doi.org/10.1002/smj.2069>
- Williamson, O. E. (1979). Transaction-cost economics: the governance of contractual relations. *The Journal of Law and Economics*, 22(2), 233-261.  
<https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/466942>
- Zhao, D., & Strotmann, A. (2008). Evolution of research activities and intellectual influences in information science 1996–2005: Introducing author bibliographic-coupling analysis. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 59(13), 2070-2086. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12000>
- Zupic, I.; Cater, T. (2015). Bibliometric Methods in Management and Organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429–472.  
<https://doi.org/10.1177/1094428114562629>