

**Avaliação da produção científica em estratégia empresarial sob a ótica do dual pendulum**

**CLOVIS JUNGBLUTH TEIXEIRA**

UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

**SERGIO HENRIQUE ARRUDA CAVALCANTE FORTE**

UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

**TIAGO MORAIS CAETANO**

UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

**MARIA DE FÁTIMA ROSENO SILVA**

UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

**MANUEL JÂNDER VASCONCELOS**

# Avaliação da produção científica em estratégia empresarial sob a ótica do *dual pendulum*

## Resumo:

Hoskisson et al. (1999) propuseram a metáfora de um pêndulo, em que as pesquisas em estratégia voltadas para o ambiente externo das organizações, por vezes dão lugar a estudos voltados ao ambiente interno das empresas. Por sua vez, Guerras-Martín et al. (2014) analisaram a produção científica entre os anos 1970 e 2013, concluindo que entre 2005 e 2013 os estudos publicados estavam voltados ao ambiente interno das organizações. Assim, em função de que em 2017 a Academy of Management (AOM) atualizou suas áreas temáticas em Estratégia, esta pesquisa investigou se houve uma mudança na posição do pêndulo da estratégia no período entre 2014 e 2018. Foi realizado um estudo bibliométrico com 30 palavras-chave, mantendo-se as 15 utilizadas por Hoskisson et al. (1999) e acrescentadas outras 15 palavras-chave extraídas das temáticas ligadas à área de estratégia da AOM (2017). O resultado da pesquisa mostrou que 57% dos artigos científicos foram ambivalentes (analisaram o ambiente interno e externo das organizações), 37% voltaram-se para o ambiente interno e 6% focaram o ambiente externo, concluindo que o pêndulo deslocou-se novamente, corroborando com os achados de Hoskisson et al. (1999) e Guerras-Martín et al. (2014) que consideram o estudo da estratégia nas organizações extremamente dinâmico e em constante evolução.

**Palavras-chave:** *Dual pendulum*, Estratégia empresarial, Estudo bibliométrico.

## 1 Introdução

De acordo com Amit e Schoemaker (1993), a gestão estratégica é, de várias maneiras, uma reminiscência da economia, não apenas porque a economia é um importante insumo na pesquisa em gestão estratégica, ou porque muitos acadêmicos de administração estratégica têm um histórico de economia, mas, também, porque a gestão estratégica parece ter passado por ondas bastante semelhantes de discussão metodológica e de opinião.

Algumas das primeiras teorias em gestão estratégica foram embasadas por argumentos do crescimento de literatura. Tais declarações foram apresentadas por Camerer (1985) e Balakrishnan, Montgomery e Wernerfelt (1989), estudiosos da estratégia fortemente influenciados pela economia. Em particular, esses estudiosos criticaram a falta de conteúdo analítico em pesquisa de conteúdo estratégico.

A pesquisa sobre a estratégia organizacional pode ser comparada a um pêndulo que oscila entre o interior e o exterior da organização. Hoskisson et al. (1999) pesquisaram materiais relacionados à gestão estratégica publicados entre as décadas de 1960 e 1990 e compararam a evolução do campo a um pêndulo oscilante. O período inicial enfatizou a descrição de casos de firmas e comportamentos dos gerentes. Por volta de 1980, houve um afastamento desta perspectiva interna para uma perspectiva externa, baseada na economia industrial e enfatizando o trabalho transversal na busca pela generalização.

Guerras-Martín et al. (2014) afirmam que um relato cronológico das correntes mais influentes na breve história da teoria estratégica pode ser útil para entender o simbolismo proposto por Hoskisson et al. (1999). Os primeiros estudos formais datam da década de 1960 e incluem obras clássicas, como as explicações de estratégia de Chandler baseadas na estrutura da firma, a discussão de Ansoff sobre estratégia em nível corporativo e a descrição de casos de negócios da Learned, que envolveu a definição de políticas firmes de Hoskisson, Learned, Christensen e Andrews (Guerras-Martín et al., 2014).

Barney (1986) comenta que a tese do pêndulo oscilante não é um dispositivo normativo, é puramente um dispositivo construído com o propósito de reconstrução histórica e para demonstrar como teorias em mudança implicam diferentes métodos de pesquisa empírica. O progresso é uma questão de ser mais capaz de lidar com problemas antigos e novos (por exemplo, globalização), integração de diversas perspectivas e técnicas empíricas mais rigorosas.

Em função de que em 2017 a Academy of Management (AOM) (2019) editou suas áreas temáticas em Estratégia, questiona-se se houve uma nova posição do pêndulo da estratégia incorporando essas novas áreas. Assim, o objetivo geral deste artigo consiste em investigar a produção científica em estratégia empresarial em nível internacional, atualizando os achados de Hoskisson et al. em 1999 e Guerras-Martín et al. em 2014, em função do reposicionamento temático da Academy of Management (AOM). Como objetivo específico, a pesquisa compara a posição do pêndulo da estratégia entre o período de 2014 e 2018 com os achados Hoskisson et al. em 1999 e Guerras-Martín et al. em 2014 com as mesmas palavras-chaves de área temática utilizadas em seus estudos.

Nesta investigação bibliométrica, as palavras-chave foram inseridas na ferramenta de busca do Web of Science e filtradas por “*topic*”. Neste filtro a ferramenta busca os termos no título, resumo e palavras-chave dos artigos publicados. As áreas de estudo também foram filtradas e, na sequência, a quantidade de artigos publicados entre 2014 e 2018 foi tabulada de acordo com o ambiente a que se referem: interno, externo ou ambivalentes, levando em consideração a teoria existente acerca de cada tema.

Hoskisson et al. (1999) e Guerras-Martín et al. (2014) deram suas contribuições com o estudo da estratégia, evidenciando como os pesquisadores abordaram os estudos científicos até o momento de publicação de seus respectivos estudos. Em se tratando de uma temática relativamente recente, a atualização dos trabalhos de Hoskisson et al. e Guerras-Martín et al. reveste-se de grande relevância para os estudiosos da estratégia organizacional, uma vez que permite identificar claramente quais os temas mais abordados nos estudos recentes.

Ao ter a noção de como os estudos estão se desenvolvendo, os pesquisadores podem direcionar seus esforços de pesquisa para cobertura de eventuais lacunas de conhecimento, colaborando para solidificar cada vez mais a estratégia organizacional como uma área específica do conhecimento humano, não mais como um ramo de outras ciências já consolidadas.

## **2 Referencial teórico**

Hoskisson et al. (1999) apresentam como questão de pesquisa se a gestão estratégica volta às origens de tempos em tempos tal qual o balanço de um pêndulo, ou seja, em dado momento estuda o ambiente interno das organizações e em outro foca seu estudo no ambiente externo. Sustentam aqueles autores que os primeiros estudiosos em estratégia focaram o ambiente

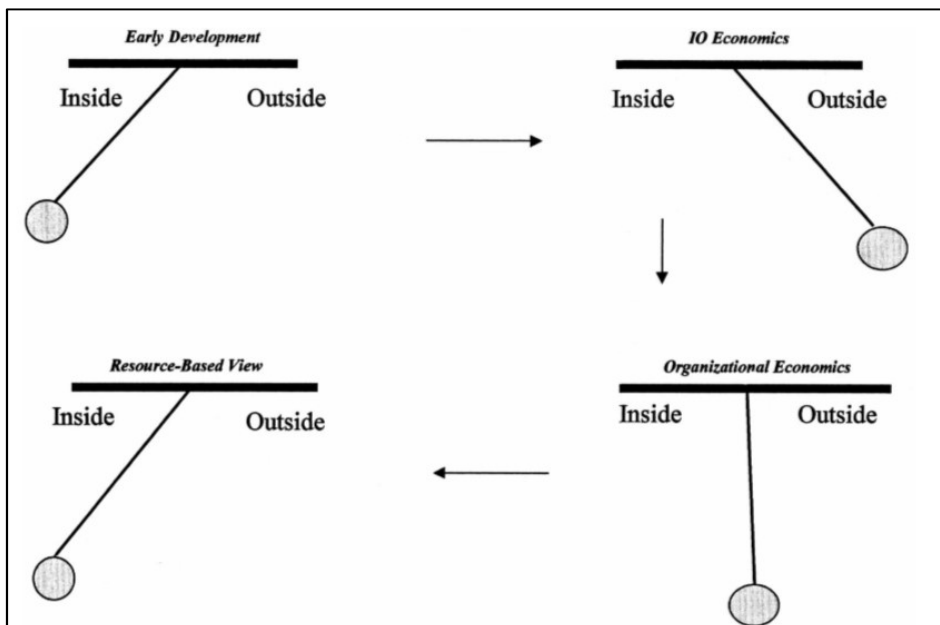
interno das empresas, citando como exemplos *Strategy and Structure* (Chandler, 1962) e *Corporate Strategy* (Ansoff, 1965). Seguem a análise por meio das décadas de 1980 e 1990 com os trabalhos de Wernerfelt (1984) e Barney (1991), que abordaram *Resource-Based View* (RBV). Na visão dos autores tais trabalhos enfatizam as forças e fraquezas internas das organizações, em detrimento às oportunidades e ameaças do ambiente externo.

Hoskisson et al. (1999) analisaram os trabalhos de Barnard (1938), Herbert Simon (1945), Selznick (1957), Penrose (1959), Chandler (1962), Cyert e March (1963) e Ansoff (1965) caracterizando-os como clássicos que marcaram o início dos estudos ligados à estratégia das organizações, encontrando em comum entre estas obras clássicas a análise do ambiente interno das empresas. Este período é classificado por Hoskisson et al. (1999) como *Early Development*.

Seguindo o raciocínio dos autores (Hoskisson et al., 1999), entre os anos de 1960 e 1980, os estudiosos em gestão empresarial voltaram-se para o ambiente externo das organizações, com a introdução do conceito de *Industrial Organization (IO) Economics*, bem como pelos trabalhos semanais de Porter (1980). *IO Economics* consideram aspectos estruturais de uma indústria, ou seja, grupos de empresas que atuam em um determinado setor.

Na sequência, os estudos voltados a *Resource-Based View* lançaram o olhar dos acadêmicos para temas voltados ao ambiente interno das organizações, enfatizando análises sobre suas forças e fraquezas, contrapondo-se às ameaças e oportunidades do ambiente externo. O estudo da estrutura de cada segmento econômico e a análise da posição de cada empresa dentro deste contexto, vista sob a perspectiva da *Organization Economics*, fez com que o pêndulo se posicionasse entre os dois ambientes (externo e interno). Hoskisson et al. (1999) demonstraram graficamente estes movimentos (Figura 1).

**Figura 1:** Evolução da teoria e metodologia da estratégia empresarial



Fonte: Hoskisson et al. (1999).

A Figura 2 sintetiza as áreas de estudo enquadradas por Hoskisson (1999) e Guerras-Martín et al. (2014) de acordo com o ambiente interno e externo das organizações. Particularmente, acreditamos que Guerras-Martín et al. (2014) incluíram em um mesmo bojo teoria e técnica

(SWOT e Matriz BCG, por exemplo), mas para efeito de comparação adotamos a matriz daqueles autores como base.

**Figura 2:** Áreas temáticas de acordo com o ambiente.

Interno	Ambivalente	Externo
<i>Behavioral strategy</i>	<i>SWOT</i>	<i>Austrian Economics Entrepreneurship-Based</i>
<i>Knowledge-Based View</i>	<i>Agency Theory</i>	<i>Industrial Organization</i>
<i>Micro-Foundations</i>	<i>BCG Matrix</i>	<i>Institutional approach</i>
<i>Resource Orchestration</i>	<i>Transactions Cost Theory</i>	
<i>Resource-Based View</i>		
<i>Strategic Leadership</i>		
<i>The Theory of the Growth of the firm</i>		
<i>Firm Performance</i>		

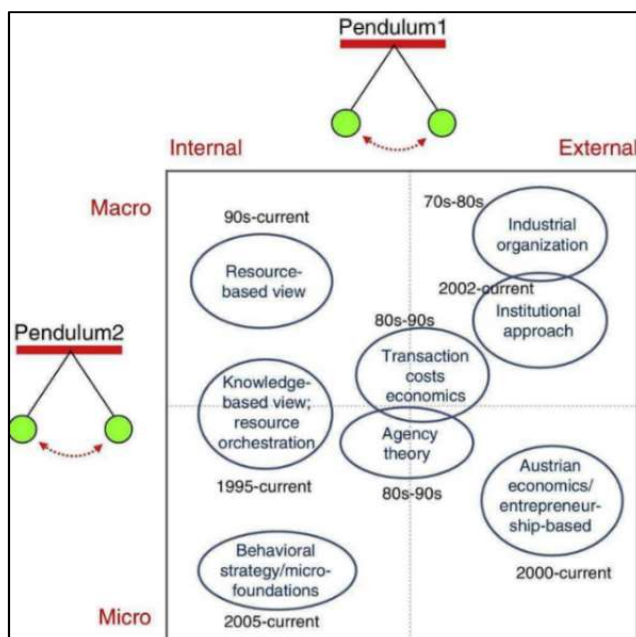
Nota: Elaborado pelos autores. Fonte: Guerras-Martín et al. (2014).

Guerras-Martin et al. (2014) afirmam que o estudo da estratégia nas organizações é relativamente recente, citando os trabalhos desenvolvidos por Chandler em 1962, Ansoff em 1965 e Andrews em 1971. Reconhecem o trabalho de Hoskisson et al. (1999) como um acelerador dos estudos voltados à estratégia empresarial, dado que abordaram vários tópicos ligados à estratégia, como internacionalização, cooperação entre empresas, responsabilidade social corporativa, dentre outros fatores.

Ainda segundo Guerras-Martín et al. (2014), citando os trabalhos de Hoskisson et al. (1999), Ketchen et al. (2008) e Molina-Azorín (2012), as ferramentas de estudo tornaram-se mais sofisticadas, com a utilização de métodos quantitativos baseados em técnicas econométricas complexas, análises multivariadas e metodologias híbridas.

Guerras-Martín et al. (2014) demonstraram graficamente os temas estudados pelos acadêmicos acerca da estratégia, sugerindo outro pêndulo que, segundo os autores, se desloca também de tempos em tempos entre o macro e o microambiente (Figura 3).

**Figura 3:** *Dual Pendulum* sob a perspectiva interna, externa, do micro e do macroambiente.



Fonte: Guerras-Martín et al. (2014)

Fundada em 1936, a Academy of Management (AOM) é uma organização de cunho acadêmico, cujo objetivo é o apoio à academia, à pesquisa e ao intercâmbio de conhecimento. Durante a segunda guerra mundial, nenhuma reunião aconteceu. Em 1947 a AOM foi reativada e, em 1948 a academia foi ampliada para se tornar uma organização de professores universitários de administração, que atualmente conta com mais de 19.000 afiliados em mais de 120 países (AOM, 2019).

Em função da representatividade mundial da AOM, bem como pelo fato desta organização possuir uma divisão específica para tratar de temas ligados à estratégia das organizações, a Strategic Management (STR), a atualização das palavras-chave utilizadas neste artigo teve como fonte os temas de estudo da STR.

A Figura 4 apresenta as 30 palavras-chave utilizadas neste estudo. Estão marcadas com asterisco aquelas introduzidas de acordo com as temáticas de estudo da STR, enquanto que as palavras sem nenhuma marcação são as originalmente citadas por Hoskisson et al (1999) e Guerras-Martín et al. (2014).

**Figura 4:** Palavras-chave utilizadas no estudo bibliométrico, considerando os trabalhos de Hoskisson et al. (1999) e Guerras-Martín et al. (2014), com inclusão de novas palavras-chave, de acordo com a STR.

Ambiente	Palavras-Chave
Ambivalente	<i>Agency Theory</i> <i>Corporate Governance (*)</i> <i>Corporate Strategy (Alliances, Networks, M&amp;A and Other Inter- or Intra-Organizational Relationships) (*)</i> <i>BCG Matrix</i> <i>Non-market Strategies (*)</i> <i>Social Responsibility (*)</i> <i>Sustainability (*)</i> <i>SWOT</i> <i>Transactions Cost Theory</i>
Interno	<i>Absorptive Capacity (*)</i> <i>Behavioral Strategy</i> <i>Boundaries of the Firm (*)</i> <i>Business Models (*)</i> <i>Dynamic Capabilities (*)</i> <i>Firm Performance</i> <i>Innovation and Strategic Renewal (*)</i> <i>Knowledge-Based View</i> <i>Micro-Foundations</i> <i>Resource Orchestration</i> <i>Resource-Based View</i> <i>Strategic Leadership</i> <i>Strategy as Practice (*)</i> <i>Theory of the firm</i> <i>Upper Echelons (*)</i>
Externo	<i>Austrian Economics Entrepreneurship-Based</i> <i>Government Policy (*)</i> <i>Industrial Organization</i> <i>Industry Dynamics (*)</i> <i>Institutional Approach</i> <i>International Business (*)</i>

Fonte: Elaborada pelos autores, com base em Hoskisson et al. (1999), Guerras-Martín et al. (2014) e AOM (2017).  
 (\*) Palavras-chave incluídas seguindo a temática sugerida pela Academy of Management (AOM).

Para embasar a classificação entre os três ambientes (interno, externo e ambivalente), apresenta-se em ordem alfabética uma descrição dos novos termos marcados em asteriscos.

O conceito de *Absorptive Capacity* foi definido por Cohen e Levinthal (1989) como “a capacidade de uma empresa reconhecer o valor da nova informação, assimilá-la e aplicá-la a fins comerciais”, envolvendo inovação e o “aprendizado” organizacional das corporações. “Para ser inovadora, uma organização deve desenvolver sua capacidade de absorção” (Cohen & Levinthal, 1990).

Porter (1985) considera que os limites de uma empresa (*Boundaries of the Firm*) podem ser estabelecidos por pessoas ou departamentos, sem que sejam, necessariamente, do melhor interesse de todos os envolvidos. Além dos limites da empresa há criação de cadeia de valor.

Já Ovans (2015) reúne as ideias de Drucker (1994) e Porter (1996) para definir modelo de negócios (*Business Models*), afirmando que é um conjunto de suposições sobre o que a empresa fará e que não fará para atingir seus objetivos, o que passa por identificar consumidores, concorrentes, seus valores e comportamento, além de evidenciar seus próprios pontos fortes e fracos.

Para Lin (2012), *Corporate Governance* é um conjunto de mecanismos e processos pelos quais as corporações são controladas, definindo direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da corporação, como, por exemplo, conselho de administração, gerentes, acionistas, credores, auditores, reguladores e demais *stakeholders*. Uma boa governança reduz a possibilidade de conflito de interesses entre administradores e acionistas.

Para Johnson et al. (2008), *Corporate Strategy* denota a escala mais geral de estratégia em uma organização e, nesse sentido, abrange outros níveis de estratégia da empresa. Os autores propõem estudar a estratégia corporativa a partir da adoção de três níveis estratégicos: 1) *Corporate-level*: tem como objetivo o escopo geral de uma organização e como o valor será adicionado para as diferentes partes (unidades de negócio) da empresa; 2) *Business-level*: ocupa-se sobre como competir com sucesso, particularmente nos mercados; 3) *Operating Strategies*: tem como foco a forma sobre como as partes componentes de uma organização integram efetivamente a corporação, o nível de negócios e as estratégias em termos de recursos, processos e pessoas. Para os autores, isso ajuda a capturar os diferentes níveis da organização contemplados pela noção de estratégia corporativa.

De acordo com Story (2011), *Dynamic Capabilities* é a combinação da variabilidade entre os processos e as interdependências internas e externas. O dinamismo refere-se ao impacto causal e variável de um processo ou operação em outro, algo que ocorre dentro de um fluxo, processo ou sistema. O dinamismo é derivado da fusão de variabilidade e processos interdependentes. Capacidade é aqui definida como o nível de poder de produção e execução das organizações. Tais capacidades devem ser compreendidas levando em conta as características de variabilidade, dinâmica, contingências de ambiente e interdependências.

Hassel (2015) conceitua *Government Policy* como um “conjunto de decisões dos governos e de outros atores políticos para influenciar, mudar ou enquadrar um problema ou questão que tenha sido reconhecida no campo político pelos formuladores de políticas e/ou pelo público em geral”. O autor considera que as abordagens científicas em relação às políticas públicas proliferaram durante o período pós-guerra, à medida que o tamanho e o escopo das intervenções do governo se expandiram continuamente.

Para Krafft (2002), *Industry Dynamics* analisa os vetores que impulsionam a evolução das indústrias, notadamente seus processos de inovação e crescimento e, em um contexto macro, como o desenvolvimento ou declínio das organizações influenciam na economia dos países onde estão estabelecidas.

Ao abordar a temática relativa a *Innovation and Strategic Renewal*, Girod et al. (2006) afirmam que a renovação estratégica é um fator determinante da inovação e que diferentes capacidades dinâmicas são os motores dessa coevolução (renovação estratégica e inovação). Afirmam ainda que o processo de renovação estratégica é essencialmente “*top-down*”, resultando numa posição de mercado renovada e em novas competências criadas pela inovação nos diversos níveis da organização.

Hill (2005) define *International Business*, como o “comércio de bens, serviços, tecnologia, capital e/ou conhecimento através das fronteiras nacionais e a nível global ou transnacional”. Afirmam que para realizar negócios no exterior, as empresas multinacionais precisam unir mercados nacionais separados em um mercado global. O autor define estratégia empresarial como “ações que os gerentes executam para atingir as metas da empresa” e, neste contexto, a inserção no mercado internacional pode ser uma das maneiras para o atingimento das metas de rentabilidade e de crescimento dos lucros.

Segundo Scott (2016), *Non-marketing* denota o uso de recursos internos para influenciar o ambiente externo, com táticas diferentes das usualmente adotadas pela área de marketing, como o *lobby*, por exemplo. Esta forma de atuação busca influenciar, de forma positiva, governantes e legisladores acerca de determinado tema, que pode ser relevante não somente para a empresa como para a sociedade, como a energia renovável, por exemplo, que demanda legislação mais favorável para firmar-se como matriz energética.

Sheehy (2015) define *Social Responsibility* como uma autorregulação empresarial privada, a nível internacional, que promove o bem social além dos interesses da própria empresa e daquilo que é exigido pela lei, tanto na ótica trabalhista como ambiental. Acrescenta que, do ponto de vista estratégico, uma empresa que segue padrões além do que é exigido pela lei objetiva aumentar os lucros a longo prazo, à medida que conquista a confiança dos acionistas, consumidores, funcionários e investidores, por meio de relações positivas e altos padrões éticos.

Segundo Golsorkhi et al. (2010), *Strategy as Practice* concentra-se nas atividades e processos no nível do microambiente organizacional quando da tomada de decisões estratégicas, aprofundando a análise naquilo que realmente ocorre quando da formulação do planejamento e sua implementação.

Para Costa-Climent et al. (2018), *Sustainability* trata da responsabilidade social das empresas, que desempenha um papel no aumento da consciência dos órgãos reguladores, da sociedade, dos acionistas e dos funcionários da empresa. Para os autores, meio ambiente e economia estão mais do que simplesmente relacionados, são mutuamente dependentes, à medida que o “comportamento de compra mais sustentável por parte dos consumidores irá encorajar as empresas a tomar decisões de produção mais sustentáveis”.

De acordo com Castellaneta et al. (2018), *Upper Echelons* é utilizado para entender os direcionadores de desempenho, exame e teste dos efeitos de desempenho do tempo, que os membros de uma equipe de alta gestão gastam trabalhando juntos, para avaliar possíveis investimentos e desvendar esse efeito no número de investimentos.



### 3 Metodologia da Pesquisa

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, Prodanov et al. (2013) classificam a pesquisa bibliográfica como aquela elaborada a partir de material já publicado, como por exemplo, livros e artigos científicos. Para Collis e Hussey (2005), a pesquisa bibliométrica busca conhecer as contribuições científicas sobre um determinado assunto. Tem como objetivo recolher, selecionar, analisar e interpretar as contribuições teóricas já existentes sobre determinado assunto.

Por meio da revisão de literatura, notadamente estudos bibliométricos, foram identificados os movimentos entre os estudos de estratégia empresarial, voltados ao ambiente interno e ao ambiente externo das organizações, entre os anos de 2014 e 2018, preenchendo a lacuna existente desde a publicação de Guerras-Martín et al. (2014), que abrangeu o período entre o início da década de 1970 e o ano de 2013.

Como forma de ampliar o debate a respeito da temática, foram acrescentadas 15 palavras-chave aos estudos de Hoskinson et al. (1999), resultando em 30 palavras-chave. Tais temáticas foram incluídas seguindo a divisão homologada em 2017 pela STR - Strategic Management, da AOM - Academy of Management (2017).

A Web of Science é uma base multidisciplinar desenvolvida pela Thomson Scientific - Institute for Science Information (ISI). A Web of Science (WoS) é uma das bases de dados mais importantes a nível de revistas científicas e foi durante mais de quarenta anos a maior base de dados bibliométrica do mundo (Archambault et al., 2009).

Para a escolha das categorias de análise, as palavras-chave foram utilizadas considerando o filtro de pesquisa “*topics*” do site Web of Science. Esse filtro considera a pesquisa dessas palavras no título, resumo e palavras-chave dos artigos publicados. Ao acessar a página da Web of Science, foi estipulado o intervalo de tempo entre de 2014 a 2018, personalizado para cada palavra-chave.

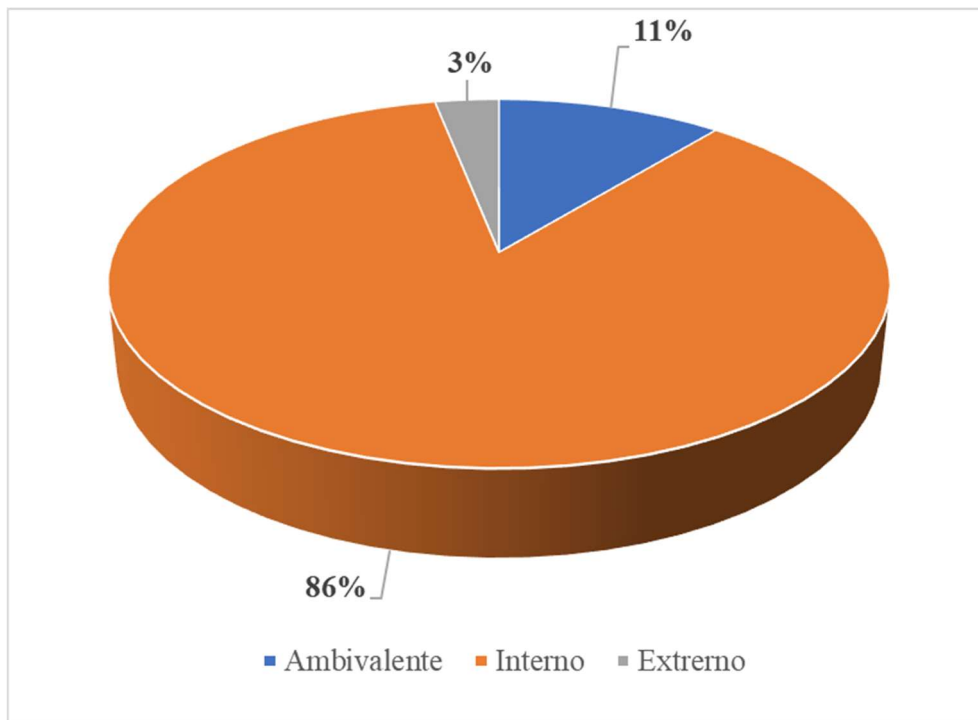
Outro critério de seleção dos dados foi a área de conhecimento. Foram escolhidas: *Business*, *Business Finance*, *Development Studies*, *Economics*, *Ethics*, *Management*, *Operations Research*, *Management Science* e *Public Administration*. Por último, o filtro do tipo de documento: apenas artigos foram selecionados.

Com a filtragem realizada, houve o cruzamento dos dados, buscando identificar para qual ambiente (interno ou externo) os estudiosos voltaram seus estudos ao longo dos cinco anos analisados. Foram selecionados os artigos científicos, e efetuadas duas análises: a primeira, contemplando 10.583 *papers*, considerando as 15 palavras-chave utilizadas por Hoskisson et al. (1999) e Guerras-Martín et al. (2014). A segunda análise, com 34.916 artigos, foi feita com inclusão das novas palavras-chave.

### 4 Resultados e Discussão

Considerando as palavras-chave dos estudos de Hoskisson et al. (1999) e Guerras-Martín (2014), observa-se que os pesquisadores estariam voltados para o ambiente interno das organizações, dado que 86% dos 10.583 artigos publicados entre 2014 e 2018 contêm termos que estão ligados ao ambiente interno (Figura 5).

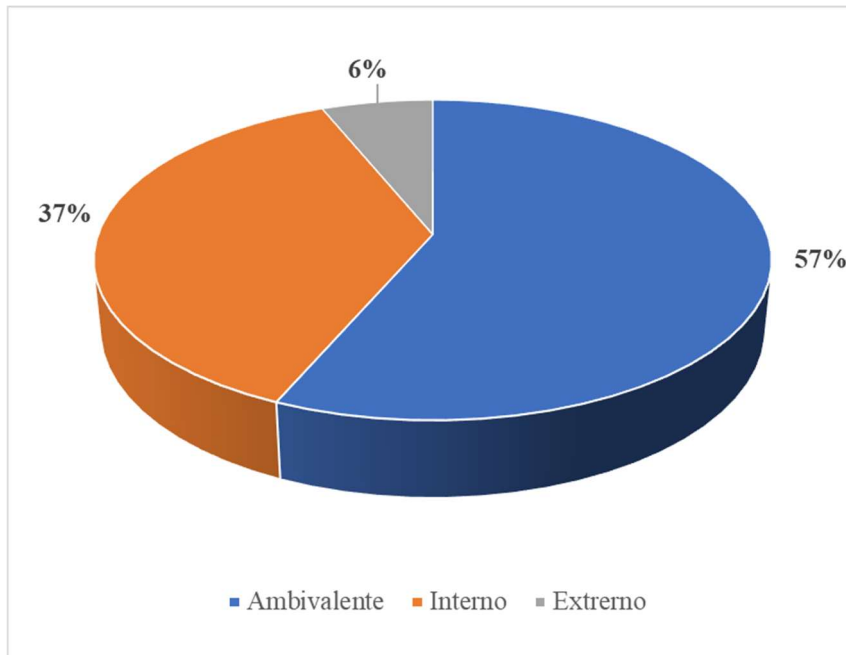
**Figura 5:** Participação percentual dos temas, segundo a ótica do *dual pendulum*, com base nos estudos de 2014.



Fonte: Resultados da pesquisa (2019).

Entretanto, adicionando-se as palavras-chave, com base na classificação da AOM Academy of Management, em que são agregadas *Absorptive Capacity*, *Boundaries of the Firm*, *Business Models*, *Corporate Governance*, *Corporate Strategy (Alliances, Networks, M&A, and other Inter- or Intra-Organizational Relationships)*, *Dynamic Capacity*, *Government Policy*, *Industry Dynamics*, *Innovation and Strategic Renewal*, *International Business*, *Non-Market Strategies*, *Sustainability*, e *Upper Echelons*, o estudo passa a ter 30 palavras-chave. Com estas palavras-chave foram encontrados 34.916 artigos, dos quais 57% traziam os termos que sugerem o estudo dos ambientes interno e externo das organizações, 37% analisando o ambiente interno e 6% focando o ambiente externo das empresas (Figura 6).

**Figura 6:** Participação percentual dos temas, segundo a ótica do *dual pendulum*, com inserção de novas palavras-chave.



Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Dentre os artigos ambivalentes (que analisam os ambientes interno e externo das organizações), *Sustainability* é o tema mais preeminente, com 18% dos artigos publicados, seguido de perto por *Social Responsibility*, com 17%, e *Corporate Governance*, com 16%. Juntas estas palavras-chave estão presentes em mais da metade dos *papers* produzidos ao longo dos cinco anos de análise do presente estudo bibliométrico (2014 a 2018). Estas três palavras-chave foram introduzidas neste estudo, por meio da classificação da Academy of Management (2017), ou seja, não constavam nos artigos publicados por Hoskisson et al. (1999) e Guerras-Martín et al. (2014).

*Firm Performance*, com 18% do total dos *papers* analisados, é a termo mais citado quando os artigos trataram de ambiente interno, mesmo percentual alcançado por *Sustainability* (tema ambivalente), demonstrando que o resultado econômico e social dos negócios é uma temática presente nos estudos estratégicos ao longo dos tempos. O segundo tema mais citado na ótica interna foi *Dynamic Capabilities*, com 6% do total de artigos publicados, mesmo percentual alcançado por *Resource-Based View*, que figurou em terceiro lugar. Dois, dos três principais temas, sob a ótica interna, já compunham o elenco de palavras-chave utilizadas por Hoskisson et al. (1999) e Guerras-Martín et al. (2014).

Os temas que envolvem apenas o ambiente externo representam apenas 6% dos artigos produzidos ao longo dos cinco anos abrangidos por este estudo bibliométrico. *International Business*, com 4% do total dos artigos, representa 58% do bloco de temas externos, seguido por *Government Policy*. Ambos os temas foram introduzidos neste estudo, seguindo os temas de interesse da Academy of Management (2017), não constando nos estudos de Hoskisson et al. (1999) e Guerras-Martín et al. (2014). A Tabela 1 sintetiza a quantidade de artigos com cada palavra-chave, divididas pelos blocos ambivalente, interno e externo.

**Tabela 1:** Distribuição dos artigos segundo o conceito do *Dual Pendulum*, analisando os ambientes interno, externo e ambivalente.

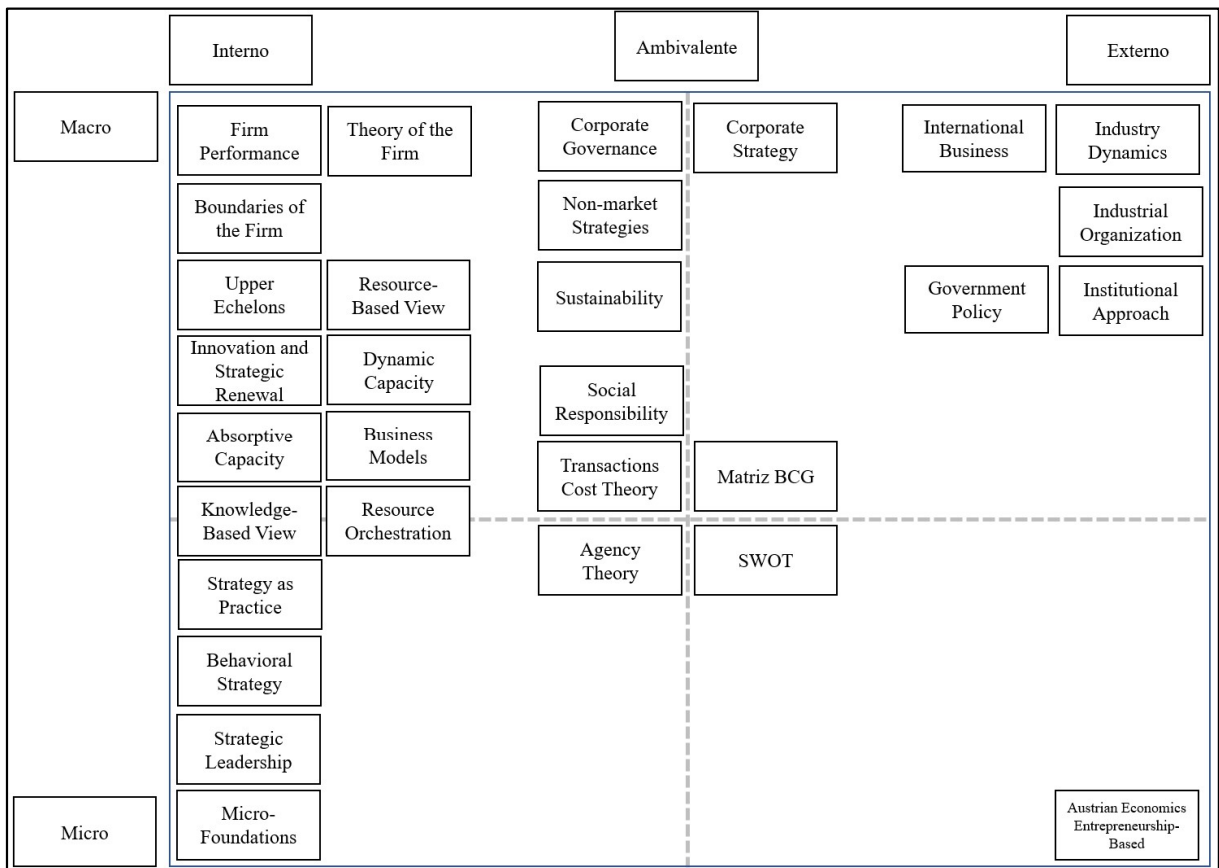
Ambiente	Palavras-Chave	Quantidade	% Total	% Acumulado
Ambivalente	<i>Sustainability</i> (*)	6.268	18%	18%
	<i>Social Responsibility</i> (*)	5.775	17%	34%
	<i>Corporate Governance</i> (*)	5.631	16%	51%
	<i>Agency Theory</i>	981	3%	53%
	<i>Corporate Strategy</i> (*) (**)	890	3%	56%
	<i>SWOT</i>	173	0%	56%
	<i>Non-market Strategies</i> (*)	12	0%	57%
	<i>BCG Matrix</i>	6	0%	57%
	<i>Transactions Cost Theory</i>	1	0%	57%
Interno	<i>Firm Performance</i>	6.227	18%	74%
	<i>Dynamic Capabilities</i> (*)	2.106	6%	80%
	<i>Resource-Based View</i>	1.942	6%	86%
	<i>Business Models</i> (*)	1.194	3%	89%
	<i>Upper Echelons</i> (*)	440	1%	91%
	<i>Strategic Leadership</i>	306	1%	92%
	<i>Theory of the firm</i>	214	1%	92%
	<i>Knowledge-Based View</i>	190	1%	93%
	<i>Strategy as Practice</i> (*)	127	0%	93%
	<i>Micro-Foundations</i>	118	0%	93%
	<i>Behavioral Strategy</i>	55	0%	94%
	<i>Resource Orchestration</i>	41	0%	94%
	<i>Innovation and Strategic Renewal</i> (*)	33	0%	94%
	<i>Boundaries of the Firm</i> (*)	24	0%	94%
	<i>Absorptive Capacity</i> (*)	2	0%	94%
Externo	<i>International Business</i> (*)	1.261	4%	97%
	<i>Government Policy</i> (*)	555	2%	99%
	<i>Industrial Organization</i>	221	1%	100%
	<i>Institutional Approach</i>	95	0%	100%
	<i>Industry Dynamics</i> (*)	15	0%	100%
	<i>Austrian Economics Entrepreneurship-Based</i>	13	0%	100%
Total		34.916		

Fonte: Resultados da Pesquisa (2019)

Notas: (\*) Palavras-chave adicionadas de acordo com a AOM Academy of Management. (\*\*) Inclui as palavras-chave *Alliances, Networks, M&A and Other Inter- or Intra-Organizational Relationships*.

Além de dividir os temas estratégicos entre internos e externos, Guerras-Martín et al. (2014) abordaram a visão entre macro e microambientes. Atualizando esta visão, a Figura 7 mostra como estão as palavras-chave no estudo realizado entre 2014 e 2018, evidenciando que a grande maioria das palavras-chave foram citadas em artigos que analisaram o macroambiente (77% do total), enquanto que 22% estavam inseridas em *papers* que focaram o microambiente. *Knowledge-Based View* e *Resource Orchestration* figuravam em uma região ambivalente (entre o macro e o microambiente) nos estudos de Guerras-Martín et al. (2014). Também sob esta ótica houve o deslocamento do pêndulo entre 2014 e 2018, uma vez que Guerras-Martín et al. (2014) afirmaram que o pêndulo estava posicionado em temas que focavam o microambiente.

**Figura 7:** Análise das palavras-chave entre o macroambiente e microambiente, com inserção das palavras-chave da Academy of Management (2017).



Nota: Elaborado pelos autores.

Esta pesquisa está alinhada com os estudos prévios desenvolvidos por Hoskisson et al. (1999) e Guerras-Martín et al. (2014), posto que foi possível verificar que os artigos científicos ora abordam o lado de dentro das organizações, em outros momentos analisam o ambiente externo ou entre os dois lados. Em dado momento, como o atual, os acadêmicos lançam um olhar mais abrangente sobre a estratégia das organizações, identificando temas internos e externos simultaneamente.

As novas palavras-chave introduzidas no estudo lançam também um novo olhar sobre o outro pêndulo proposto por Guerras-Martín et al. Os assuntos ligados ao macroambiente estão em clara ascensão em relação aos temas que focam o microambiente, dando a entender que os estudiosos em estratégia das organizações estão mais preocupados em desvendar como tratar os temas que não estão sob o controle direto dos empresários em detrimento dos temas que estão, em tese, sobre controle dos estrategistas, ou seja, temas ligados ao microambiente.

Os resultados da pesquisa são relevantes para o direcionamento dos trabalhos dos estudiosos em estratégia empresarial, já que demonstram claramente o viés adotado pelos pesquisadores ao redor do mundo, com dados bastante atuais. A falta de análise de conteúdo é uma das limitações da pesquisa, uma vez que o propósito do trabalho foi a realização de um estudo

bibliométrico. Entretanto, esta limitação é, ao mesmo tempo, uma oportunidade para desenvolvimento de futuros estudos, notadamente de análise de conteúdo.

## 5 Conclusão

O *dual pendulum*, sob a ótica de Guerras-Martín et al. (2014), sugere que entre 2005 e 2013 os pesquisadores estavam desenvolvendo trabalhos focando o ambiente interno das organizações. A pesquisa aqui apresentada deixa claro que o pêndulo voltou para o centro, dado que 57% dos trabalhos elencados foram ambivalentes: analisaram tanto o ambiente interno como externo das empresas.

O significativo percentual alcançado pelas novas palavras-chave inseridas nesta pesquisa, em comparação ao realizado até 2013, demonstra que o estudo da estratégia nas organizações é extremamente dinâmico, servindo como guia para o desenvolvimento de novas pesquisas por parte da comunidade acadêmica mundial.

Como forma de descortinar o cenário futuro no estudo da estratégia das organizações, foi direcionado questionamento a Luis Ángel Guerras-Martín, um dos autores do artigo *The evolution of strategic management research: Recent trends and current directions*, que serviu de inspiração ao presente trabalho, arguindo-o sobre sua visão a respeito das prováveis áreas temáticas que serão estudadas daqui para frente. Em tradução literal, Guerras-Martín respondeu: “Considero que temas institucionais estão em ascensão. Mostrar como os pêndulos estão se movendo ao longo do tempo em passado recente é um tópico interessante para análise, considerando informações atuais provenientes de diversos bancos de dados”.

Entretanto, como mostrado em nosso estudo, é de se esperar que o pêndulo continue tratando de temas ambivalentes, com foco no macroambiente, nos anos que se seguem, o que configura tema de estudos em futuras pesquisas sobre estratégia organizacional, apesar dos avanços dos estudos no microambiente como *Strategy as Practice* e *Microfoundations*.

## Referências

- Amit, R., & Schoemaker, P. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*. 14, 33–46.
- AOM – Academy of Management. (2017). STR Division Statement. Recuperado em 19 de maio de 2019 de <https://strdiv.org/about/the-str-division>.
- AOM – Academy of Management. (2019). History. Recuperado em 29 de junho de 2019 de <http://aom.org/About-AOM/History.aspx>.
- Archambault, E., Campbell, D., Gingras, Y. (2009). Comparing Bibliometric Statistics Obtained From the Web of Science and Scopus. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*. Vol. 60, nº 7, p.1320-1326. Recuperado em 28 de junho de 2019 de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/asi.21062/pdf>.

- Balakrishnan, S., Montgomery, C., Wernerfelt, B. (1989). Strategy Content and the Research Process: A Critique and Commentary. *Strategic Management Journal*. 10, 189-197.
- Barney, J. B. (1986). Types of competition and the theory of strategy: Toward an integrative framework. *Academy of Management Review*. 11, 791–800.
- Beskow E., Bellen H. (2014). *Produção científica em sustentabilidade e energia: um estudo bibliométrico*. São Paulo: Feausp.
- Camerer, C. (1985). Redirecting Research in Business Policy and Strategy. *Strategic Management Journal*. 6, 1-15.
- Castellaneta, F., Salvato, C. (2018). Culminating events and time working together in top management teams: Insights from private equity. *Academy of Management Review*. 36, 102-126.
- Cohen, W. e Levinthal, D. (1989). Innovation and learning: The two faces of R&D. *The Economic Journal*. 99, 569-596.
- Cohen, W. e Levinthal, D. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*. 35(1), 128-152.
- Collis, J., Hussey, R. (2005). *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. 2.ed. Porto Alegre: Bookman.
- Costa-Climent, R., Martínez-Climent, C. (2019). Sustainable Profitability of Ethical and Conventional Banking. *Contemporary Economics*. 12, 519-530.
- Donaldson, L. (2007). *Teoria da Contingência Estrutural. Handbook de Estudos Organizacionais*. São Paulo: Editora Atlas.
- Gil, A. (2017). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Editora Atlas.
- Girod, S., Rudlle, K., Ramirez, R., Allen, E. (2006). Innovation and Strategic Renewal: Exploring the Links. *Researchgate*.
- Golsorkhi, D., Seidi, D., Rouleau, L., Vaara, E. (2010). What is strategy-as-practice. *Research Gate*.
- Guerras-Martín, L., Madhok A., Montoro-Sánchez, A. (2014). The evolution of strategic management research: Recent trends and current directions. Recuperado em 21 de abril de 2019, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2340943614000188>.
- Hassel, A. (2015). Public Policy. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. 2, 569-575.
- Hoskisson, R., Hitt, M., Wan, M., Yiu, D. (1999). Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of Management*. 25, 417-456.

- Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2008). Exploring Corporate Strategy. *Pearson Education Prentice Hall*. 8, 7-10.
- Krafft J. (2002). Industrial dynamics. *Thomson Learning*. 187-194.
- Lin, T. (2012). The Corporate Governance of Iconic Executives. *Notre Dame Law Review*. 87, 351-374.
- Ovans, A. (2015). What is a Business Model? *Harvard Business Review*. Recuperado em 16 de junho de 2019, de <https://hbr.org/2015/01/what-is-a-business-model>.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage*. New York: Free Press.
- Powell, T. (2011). Behavioral Strategy. *Strategic Management Journal*. 1369-1386.
- Prodanov, C., Freitas, E. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. Novo Hamburgo: Feevale.
- Scott, B. (2016). Non-market strategies that affect industry conditions. *International Journal of Business Environment*.
- Sheehy, B. (2015). Defining CSR: Problems and Solutions. *Journal of Business Ethics*. 131, 625-648.
- Soares, P., Carneiro, T., Calmon, J., Castro, L. (2016). *Análise bibliométrica da produção científica brasileira sobre Tecnologia de Construção e Edificações na base de dados Web of Science*.
- Story, P. (2011). Dynamic Capacity Management for Healthcare - Advanced Methods and Tools for Optimization. *Productivity Press*. 43-46.
- Wernerfelt, B. (1989). From Critical Resources to Corporate Strategy. *Journal of General Management*.