

A Relação Matriz-subsidiárias e a Teoria das Multinacionais: um Estudo Bibliométrico

Paula Porto - Mestre em Administração
Doutoranda IAG/PUC-Rio
paulapontes@gmail.com

Vinicius Mothé Maia - Mestre em Administração
Professor FACC/UFRJ e Doutorando IAG/PUC-Rio
viniciusmothemaia@gmail.com.br

Fábio de Oliveira Paula - Mestre em Administração
Doutorando IAG/PUC-Rio
fabioop@gmail.com

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar os trabalhos mais relevantes para o estudo das relações matriz-subsidiárias no campo de negócios internacionais e identificar os temas mais relevantes que formam o arcabouço teórico dessa área. A pesquisa foi realizada aplicando-se técnicas bibliométricas de análise de citações e co-citações em artigos da base de dados *ISI Web of Science* identificados a partir de palavras-chave que representam os conceitos de relação matriz-subsidiárias. O trabalho revela os 50 trabalhos mais influentes para a área de conhecimento pesquisada e conclui que os temas são diversos e versam basicamente acerca do tipo e natureza de relacionamento entre matriz e subsidiárias que abrange desde uma perspectiva burocrática e formal até outra de rede e informal. Este trabalho contribui para os estudos de negócios internacionais no sentido de esclarecer o desenvolvimento da teoria de multinacionais com atenção especial à relação matriz-subsidiárias no que diz respeito as conexões entre conceitos, temas e autores.

Palavras-chave: Relação matriz-subsidiárias, pesquisa bibliométrica, análise de co-citações.

1. INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos algumas revisões bibliográficas foram feitas no intuito de mapear o campo de conhecimento sobre multinacionais, comércio internacional e modelos de negócios que atuam na arena global (Rugman, Verbeke, Nguven, 2011; Birkinshaw, 2001; Caves, 1998) e poucos dedicaram-se a entender, especificamente, a evolução do tema sobre relação matriz-subsidiária (Birkinshaw, 2001; Kostova, Marano e Tallman, 2015).

De acordo com Birkinshaw et. al. (2000), os estudos sobre relação matriz-subsidiária é central na teoria das multinacionais. Birkinshaw e Hood (1998) comentam que a relação entre o papel desempenhado pelas subsidiárias é crítico com relação ao comportamento da multinacional e contribuem com vantagens específicas da empresa. Por conseguinte, as ações das subsidiárias, por terem uma lógica própria (Cantwell e Mudambi, 2005), geram impacto no status quo, na mudança e adaptação da multinacional ao ambiente onde se encontra.

Nesse sentido, o presente trabalho tem por objetivo analisar os trabalhos mais relevantes para o estudo das relações matriz-subsidiárias no campo de negócios internacionais e identificar seus principais conceitos, temas e autores. Para atingir estes objetivos fez-se uso da técnica de pesquisa bibliométrica, analisando-se as citações e co-citações dos artigos.

Excetuando-se a parte introdutória e as considerações finais, o presente artigos está dividido em quatro seções. Na primeira seção encontra-se a revisão da literatura onde está definido o conceito de bibliometria, os tipos de análise que a compõe e algumas referências de

estudos que a utilizou. Na seção seguinte descreve-se o método de pesquisa utilizado, ou seja, a coleta e tratamento dos dados, além do desenho do mapa perceptual e suas limitações. Na terceira seção os 50 artigos mais citados e co-citados são expostos e organizados em quadrantes de acordo com os grupos plotados no mapa perceptual.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Bibliometria é definida pela OECD como a análise estatística de publicações escritas de livros e artigos (OECD Glossary of Statistical Terms, n.d.), sendo frequentemente utilizada para analisar literatura acadêmica (Bellis, 2009). De acordo com Moed *et al* (1985), a utilização de pesquisa bibliométrica pode apresentar algumas limitações e problemas na coleta e tratamento dos dados ou na interpretação dos resultados. Entretanto, essas dificuldades podem ser contornadas por meio de uma análise qualitativa.

De acordo com Moed, Burger, Frankfort, & Van Raan (1985), a utilização de pesquisa bibliométrica pode apresentar algumas limitações e problemas na coleta e tratamento dos dados ou na interpretação dos resultados. Entretanto, essas dificuldades podem ser contornadas por meio de uma análise qualitativa, possibilitando, achados relevantes. Tipicamente, a identificação dos trabalhos mais importantes e a sua evolução ao longo do tempo pode ser feita por meio dos seguintes tipos de análise:

- i) Análise de citações - identifica os autores mais citados no conjunto de trabalhos selecionados. Considerou-se que os trabalhos mais referidos exercem maior influência na disciplina do que os citados menos frequentemente;
- ii) Análise de co-citações - identifica potenciais semelhanças entre pares de artigos pela frequência com que são referenciados em conjunto, possibilitando agrupar os artigos em *clusters* representativos de diferentes linhas de pensamento.

A pesquisa bibliométrica é frequentemente utilizada nas ciências para mapear a estrutura do conhecimento. Nas ciências sociais podemos encontrar diversos exemplos de estudos que produziram resultados relevantes nas suas respectivas áreas.

Ramos-Rodríguez & Ruíz-Navarro (2004) fizeram uma análise de citações e co-citações dos artigos escritos no *Strategic Management Journal* entre 1980 e 2000 para identificar os trabalhos de maior impacto na pesquisa de gerenciamento estratégico e as mudanças na estrutura intelectual da disciplina através dos anos. Neely (2005), empregou análise de citação e co-citação, explorou o estágio de maturidade de trabalhos sobre medidas de desempenho. Volberda, Foss, & Lyles (2010) desenvolveram um modelo capaz de identificar discrepâncias no campo de estudos sobre capacidade absorptiva, a partir daí, propuseram sugestões para novos desenvolvimentos.

Na área de negócios internacionais, destacam-se os trabalhos realizados por Ferreira et. al. (2014) que buscou mapear os estudos sobre fusões e aquisições e Ferreira et. al (2011) que fizeram um estudo bibliométrico para mensurar o impacto dos trabalhos escritos por John Dunning.

Acedo e Casillas (2005) também realizaram uma análise de citação e co-citação dos artigos escritos nos cinco periódicos considerados mais importantes da área de negócios internacionais (*Journal of International Business Studies, Management International Review, Journal of World Business, Strategic Management Journal e International Business Review*) entre os anos de 1997 e 2000 para identificar as características e principais paradigmas da área de negócios internacionais.

3. METODOLOGIA

3.1 Coleta dos dados

Os dados da pesquisa foram coletados na base de artigos ISI Web of Science que contempla os principais periódicos com alto fator de impacto. Além da abrangência de

conteúdo, essa fonte disponibiliza metadados para cada artigo, o que permite otimizar o esforço de coleta e operacionalização das técnicas de análise. A coleta foi realizada na primeira semana de setembro de 2015. As seguintes palavras chave foram usadas na pesquisa: *subsidiary (or) mne (or) mnc (or) headquarters (or) (and) multinational*. Essas palavras chave foram escolhidas a partir da leitura preliminar de trabalhos acerca do tema que aborda as relações matriz-subsidiárias (Bartlett, Goshal, 1989; Birkinshaw, Hood, 1998; Rugman, Verbeke, Nguven, 2011). Tal pesquisa resultou em um total de 2991 artigos.

3.2. Tratamento dos dados

A amostra coletada gerou 2991 artigos nos quais foram extraídos os metadados disponíveis acerca dos autores e referências e organizados em uma planilha. O tratamento dos dados contou com o suporte do software bibliométrico BibExcel (PERSSON; DANELL; SCHNEIDER, 2009), que consolida as informações contidas nos metadados, gerando tabelas de citações e co-citações. Visando mitigar o risco de eventuais inconsistências de dados afetarem a qualidade da análise, buscou-se manualmente normalizar o nome dos autores e eliminar duplicidades nas tabelas geradas, pois o sistema utiliza esse campo como chave do processo. As referências anônimas e genéricas foram excluídas, assim como os trabalhos com menos de quatro citações. Essa primeira etapa resultou em pouco mais de 70.000 registros de referências a diversos estudos.

Depois desses dois procedimentos iniciais referentes a organização da base de dados, realizou-se a análise de frequência das referências e foram obtidos os 50 trabalhos mais citados desde o ano de 1959. Os 50 trabalhos foram lidos e identificou-se: a corrente teórica, os temas e o método empregado em cada artigo.

3.2 Desenho do Mapa Perceptual

A etapa seguinte consistiu na análise de co-citações. A análise de co-citações foi centrada nos pares formados a partir dos 50 artigos mais citados no período completo. Essa análise buscou averiguar, a partir da citação conjunta de dois trabalhos, a proximidade entre as obras mais citadas. Então, foi calculada a matriz de co-citações entre os 50 trabalhos mais citados. Nela identificaram-se quantas vezes cada artigo era citado em um mesmo estudo conjuntamente com cada um dos demais, tendo na diagonal o total de citações conjuntas de cada trabalho. A partir dessa matriz foi calculada uma matriz de correlação de Pearson entre as co-citações.

O objetivo desse procedimento foi de ponderar o número de citações conjuntas entre dois trabalhos em relação ao número total de citações de cada um deles de modo que se utilize os valores relativos e não absolutos entre um estudo e outro. Isso significa dizer que se, por exemplo, o estudo A têm 10 co-citações e todas elas referem-se ao estudo B, enquanto que o estudo B têm 100 co-citações e 20 delas referem-se ao estudo C que, por sua vez, tem 200 co-citações, B estaria mais próximo de C do que de A, uma vez que o valor absoluto de co-citações de B com C é maior que do que o de B com A. Aplicando, portanto, o procedimento da ponderação onde faz-se uso do valor relativo das co-citações, os valores de A em relação a B dado o seu total de co-citações é maior do que o valor relativo das co-citações entre C com B.

A partir da matriz de co-citação, calculou-se o Mapa Perceptual utilizando-se a técnica de *Multidimensional Scaling* (MDS) no software SPSS com a ferramenta Scale - Proxscal. Os parâmetros *Normalized Raw Stress*, *Stress I* e *Stress II* atenderam os critérios estabelecidos por Hair *et al* (2010).

Tabela 1 - Parâmetros de adequação
Stress e Fit Measures

XVII Congresso Nacional de Administração e Contabilidade - AdCont 2016
28 e 29 de outubro de 2016 - Rio de Janeiro, RJ

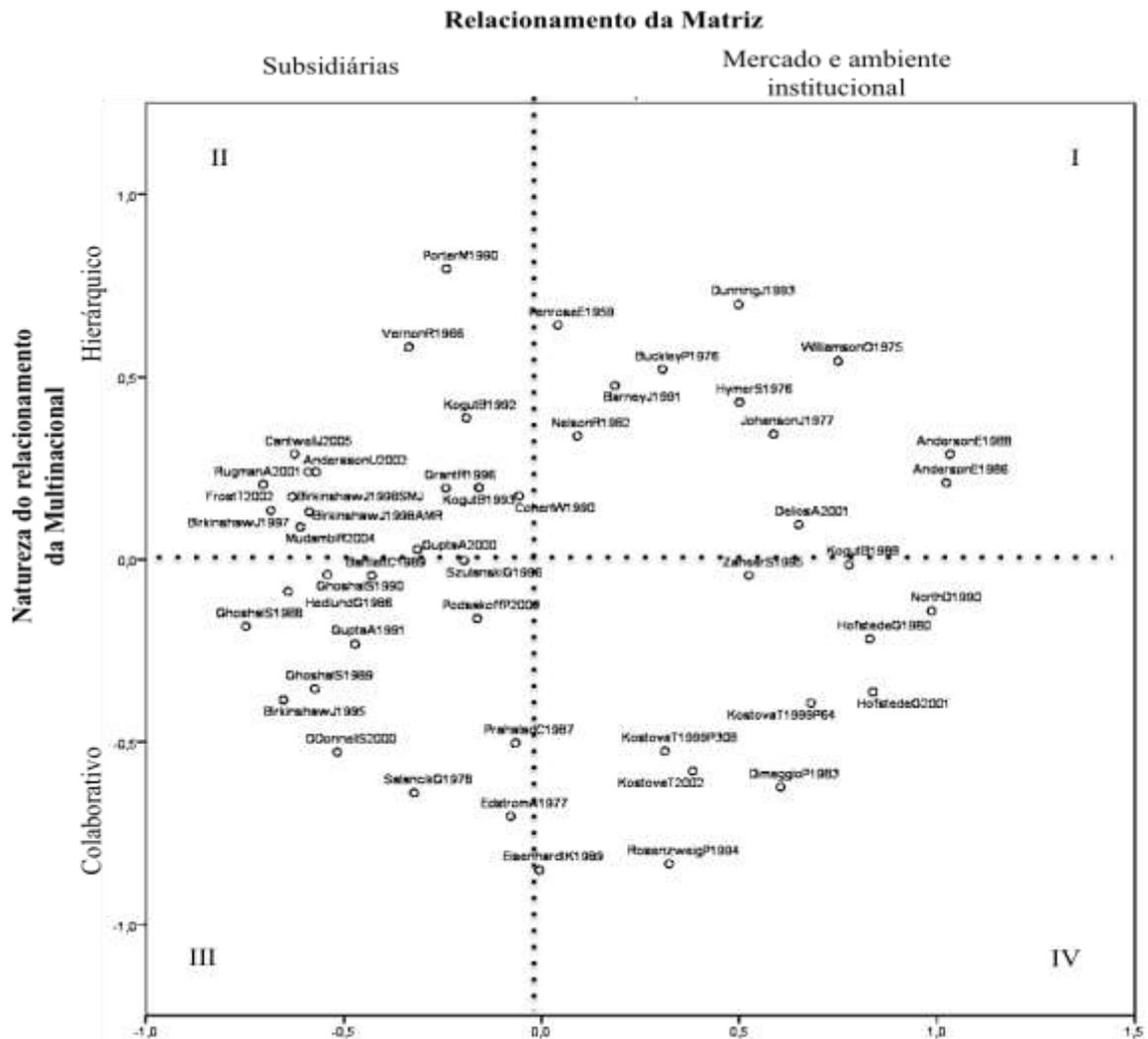
Normalized Raw Stress	,11679
Stress-I	,34175
Stress-II	,82920
Dispersion Accounted For (D.A.F.)	,88321
Tucker's Coefficient of Congruence	,93979

Fonte: Output do SPSS. Elaborado pelos autores.

A diagonal da matriz principal foi considerada como *missing values*. Ao rodar a MDS aplicou-se a *pairwise deletion*, fazendo com que conjunto dos dois casos fosse omitido (RAMOS-RODRÍGUEZ; RUÍZ NAVARRO, 2004). Após executar a técnica de MDS para duas dimensões, verificou-se o resultado do coeficiente de *stress*, que é a medida do quanto as disparidades relatadas na matriz não são levadas em conta pelo modelo da MDS. Esse indicador cresce com o aumento do número de casos a serem analisados e cai quando adicionam-se novas dimensões à análise.

As dimensões teóricas do gráfico, construído a partir dos resultados da MDS, foram nomeadas com base nos conceitos relevantes das diferentes perspectivas teóricas em questão. Para tanto, foram utilizados os 50 artigos mais citados no período de 1959 até 2015. O mapa perceptual resultante desse procedimento é apresentado na Figura 1 e será analisado na seção 4.

Figura 1 - Mapa perceptual com 50 citações



Fonte: Output do SPSS. Elaborado pelos autores

3.3 Limitações do Método

Análise de citações considera como importantes para uma área de estudos artigos e periódicos que são muito citados. Porém, podem existir artigos e periódicos úteis que não são citados frequentemente (GARFIELD, 1972). Este é o caso de artigos novos, que por não terem tido tempo de serem referenciados por muitos outros trabalhos, não são considerados relevantes pela ótica das métricas adotadas nesse tipo de estudo. De acordo com Ramos-Rodriguez e Ruíz Navarro (2004), a análise de citações não é adequada para identificar os artigos que são o estado-da-arte em uma determinada área de estudo, mas se presta a analisar a sua influência porque, para tanto, não somente um artigo deve ter muitas citações, mas mantê-las por um longo período.

Não se pode garantir que número de citações seja uma indicação de sua qualidade ou influência. Entretanto, a análise de citações é uma *proxy* de qualidade e influência muito difundida no meio da ciência, de forma que as limitações não invalidam o seu uso (GARFIELD, 1972).

Com relação à amostra, foram utilizados os artigos da base de dados *Web of Science*, o que pode ter excluído alguns periódicos e artigos importantes. Da mesma forma, a escolha das palavras-chave para o filtro da amostra inicial pode representar uma limitação.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

O mapa apresentado na Figura 1 possui duas dimensões e subdividi-se em quatro quadrantes. As dimensões foram nomeadas a partir da leitura dos trabalhos que compõe o mapa. De acordo com Hair *et al* (2010), quanto mais próximo do eixo zero, menor a identificação do trabalho com a dimensão nomeada. É necessário ressaltar que esses nomes foram escolhidos dentro do contexto e dos parâmetros dessa pesquisa, ou seja, dado que os autores buscaram as referências a partir de palavras-chave que continham a temática da relação entre matriz e subsidiária, a perspectiva dos autores sempre se remete a este campo temático específico, portanto, isoladamente os artigos podem oferecer outras interpretações e podem ter sido escritos para diferentes objetivos, mas para esse trabalho bibliométrico particularmente, a interpretação do mapa gerado através do tratamento estatístico, é regido por este enfoque: relação matriz-subsidiária. A opção de contornar a limitação estatística por via qualitativa é uma ação apropriada (Moed *et al*, 1985).

4.1 Quadrante I

O Quadrante I reúne um conjunto de trabalhos clássicos na área de negócios internacionais. Os conceitos econômicos deram base as teorias desenvolvidas e a perspectiva hierárquica é predominante. Em linhas gerais, a subsidiária existe para tornar a organização mais eficiente e maximizar os ganhos da matriz. Entretanto, o aspecto da racionalidade limitada introduz uma tônica comportamental nos estudos e dá espaço para a possibilidade de uma governança corporativa mais flexível. Essa corrente não enxerga a subsidiária exercendo influência direta na matriz.

Penrose (1959) trata do crescimento das organizações pela perspectiva baseada em recursos. Williamson (1975) dá prosseguimento ao trabalho de Coase (1937) e à corrente do novo institucionalismo econômico. Williamson operacionaliza o conceito dos custos de transação e apresenta a organização e o mercado como um conjunto de normas e princípios nos quais essas transações são realizadas sob a forma de um contrato ou hierarquias.

A contribuição de Hymer (1976) é notável e sua tese de doutorado mudou a perspectiva nos estudos sobre multinacionais. Hymer identificou uma lacuna nos estudos sobre a decisão das multinacionais norte americanas em fazer investimento direto. Ele defendeu que o controle das operações eram determinantes nesse processo e salientou que o mercado era imperfeito.

Tendo como base o trabalho de Coase (1937) e de Hymer (1970), Buckley e Casson (1976) analisam os custos de transação que ocorrem no ambiente estrangeiro quando as empresas se internacionalizam e focam nos recursos internos da empresa e não somente nos atributos do mercado para entender o investimento direto.

Johanson e Vahlne (1977) abordam o processo de internacionalização de empresas pela perspectiva comportamental. A internacionalização ocorre de forma incremental, inicialmente para lugares com localização próxima e, posteriormente, a medida que a empresa ganha experiência, compromete seus recursos e expande-se para áreas geograficamente mais distantes.

Nelson e Winter (1982) propuseram a teoria evolucionária econômica que analisa pela perspectiva microeconômica a dinâmica industrial e tecnológica. Eles abordam a perspectiva neo-schumpeteriana e fazem uma analogia a perspectiva evolucionária de Darwin. Anderson e Gatignon (1986) buscaram entender quais são as variáveis que influenciam positivamente ou negativamente o controle da multinacional. Kogut e Singh (1988) tratam da questão cultural e testam as hipóteses de que a distância cultural determina o modo de entrada da empresa no país estrangeiro.

Barney (1991) faz uma ligação entre vantagem competitiva e recursos da firma em seu estudo. Traz o conceito de sustentabilidade estratégica através da identificação e prospecção de recursos. Dunning (1993) trata da abertura de subsidiárias no exterior a partir da análise

XVII Congresso Nacional de Administração e Contabilidade - AdCont 2016
28 e 29 de outubro de 2016 - Rio de Janeiro, RJ

das vantagens relativas a propriedade, internalização e localização. Delios e Beamish (2001) tratam da relação entre o modo de entrada e o desempenho das subsidiárias.

A tabela 3 apresenta um resumo dos artigos que compõem esse quadrante, onde são destacados: o tema, corrente teórica e método de cada artigo.

Tabela 3 - Trabalhos que compõem o Quadrante I

Ano	Primeiro Autor	Journal	Tema	Correntes Teóricas	Método
1959	Penrose, E.	Livro	Crescimento das Organizações	RBV Crescimento	Estudo de caso
1975	Williamson, O.	Livro	Oportunismo Racionalidade Limitada Incerteza Hierarquia Mercado	Teoria dos Custos de Transação	N/A
1976	Buckley, P.	Livro	Eficiência Coordenação de atividades Geração de valor	Teoria dos Custos de Transação Internalização	Dados Secundários
1976	Hymer, S.	Tese	FDI Vantagens competitivas	Organização Industrial	Dados Secundários
1977	Johanson, J.	Journal of International Business Studies	Processo de Internacionalização	Modelo de Uppsala	Estudo de caso
1982	Nelson, R.	Livro	Crescimento Tecnologia	Comportamental Racionalidade limitada	N/A
1986	Anderson, E.	Journal of International Business Studies	Modos de Entrada Controle	Teoria dos custos de Transação	Teórico Levanta 9 proposições
1988	Kogut, B.	Journal of International Business Studies	Cultura	Modos de Entrada	Survey Regressão logística (multinomial)
1991	Barney, J.	Journal of Management	Vantagens Competitivas Recursos VRIS	RBV	Teórico
1993	Dunning, J.	Livro	Decisão de abertura de subsidiária (OLI)	Paradigma Eclético	Teórico
2001	Delios, A.	Academy of Management	Desempenho de subsidiárias	Modos de Entrada	Dados secundários Regressão logística

Fonte: Elaborado pelos autores

4.2 Quadrantes II e III

Os quadrantes II e III complementam-se e são compostos pelos principais trabalhos sobre o papel e o desenvolvimento das subsidiárias. Os trabalhos identificam quais recursos e atividades empreendedoras, denominadas iniciativas, advêm das subsidiárias e tem potencial de exercer influência nas organizações. Alguns estudos demonstram a capacidade das subsidiárias em exercer influência na organização e no contexto. O campo teórico se desenvolve e busca justificativas que expliquem a existência das subsidiárias que não seja somente aumentar a eficiência da organização. Logo, verificam que há perda do poder centralizador das matrizes e, portanto, a autonomia das subsidiárias pode ser algo valioso para a organização. A lente teórica foca em observar a perspectiva corporativa e contextual.

O livro “*Managing Across Borders: The Transnational Solution*” de Bartlett e Ghosal (1989) foi o trabalho com maior número de citações e co-citações. Bartlett e Ghosal tratam do desafio de gerenciar uma organização que tem caráter transnacional. Eles abordam de forma

distinta o papel das subsidiárias, ou seja, para os autores, a sua natureza interorganizacional e a relação entre a matriz e a subsidiária transcende a ideia de que a última é apenas um canal de distribuição. Nesse clássico, as subsidiárias têm a capacidade de gerar vantagem competitiva para a empresa.

Cohen e Levinthal, (1990, p. 128) definem a capacidade absorptiva como “a capacidade de reconhecer e extrair o valor de determinada informação e aplicá-la a fins comerciais”. A capacidade absorptiva gera vantagem competitiva para a multinacional, sendo um tema tratado em alguns estudos sobre relação matriz-subsidiária (Andersson, Forsgren e Holm, 2002; Schmid, Schuring, 2003; Minbaeva *et al*, 2003).

Grant (1996) trata da teoria *knowledge-based* (KBV) onde o conhecimento é o recurso estratégico mais importante da empresa sendo esse fundamental para que a empresa possa criar, transferir e transformar o conhecimento em vantagem competitiva.

Birkinshaw (1997) e Birkinshaw e Hood (1998) tratam da teoria de evolução das subsidiárias. No seu primeiro estudo, foi feito um levantamento de empresas multinacionais que permitiam iniciativas as subsidiárias, ou seja, ações empreendedoras advindas das subsidiárias. Nos trabalhos que sucedem, os autores investigam o relacionamento das matriz com as subsidiárias para compreender melhor de que forma algumas práticas aplicadas influenciam positivamente ou negativamente o empreendedorismo corporativo.

Gupta (2000) aborda a fluxo de informação e conhecimento através das subsidiárias para a organização. Gupta considera o conhecimento como um estoque e investiga a distribuição desse bem dentro da organização. Rugman e Verbeke (2001) tratam das vantagens específicas da firma e descreve os padrões de como essas vantagens são criadas e disseminadas na multinacional.

Andersson, Forsgren e Holm (2002) tratam da intensidade de relação das subsidiárias na rede e como isso afeta o desempenho, o desenvolvimento de competência e tecnológica da MNE como um todo. Frost e Birkinshaw (2002) tratam dos Centros de Excelência que são unidades reconhecidas pela organização por gerar valor para a empresa e portanto, desempenham papel de liderança dentro da MNE. Frost e Birkinshaw (2002) investigam se essa posição de liderança é favorável ao desenvolvimento tecnológico

Mudambi e Navarra (2004) tratam do ganho de poder das subsidiárias em relação a corporação dado a rede de relacionamentos na qual está inserida e portanto, observa a relação entre matriz e subsidiárias e entre subsidiárias.

Cantwell e Mudambi (2005) avaliam se as características da localidade onde a subsidiária encontra-se influencia a criação de competência das subsidiárias.

Tais trabalhos visam encontrar um equilíbrio entre o controle e a integração na relação das matrizes com as subsidiárias. Entretanto, é possível observar, através da análise do mapa, que alguns artigos (Vernon, 1966; Porter, 1990; Kogut e Zander, 1992 e 1993) encontram-se dispersos de um conglomerado maior. É razoável supor que tal distância ocorre pela lógica de pensamento que justifica a existência das subsidiárias.

Vernon (1966) em seu artigo seminal aborda o Ciclo de Vida do Produto (CVP) em que o autor desenvolve um modelo analítico e genérico que explica o comércio e estratégia de localização da produção em função do funcionamento do ciclo de vida do produto. Na perspectiva do CVP, as subsidiárias só atuam subordinadas as decisões da matriz. Seu papel restringem-se a adaptar as tecnologias às demandas locais e exportá-las para o país onde encontra-se a matriz.

O trabalho de Porter (1990) foca na arena competitiva e que os países detêm determinados atributos que lhe conferem vantagens. Kogut e Zander (1992) tratam das capacidades tecnológicas desenvolvidas pela organização e como tal conhecimento pode impulsionar a internalização ou a terceirização.

XVII Congresso Nacional de Administração e Contabilidade - AdCont 2016
28 e 29 de outubro de 2016 - Rio de Janeiro, RJ

Por fim, algumas correntes teóricas apresentaram-se com mais força nesse quadrante: a visão baseada em recursos (*Resource Based View* em inglês) e sua extensão, a visão baseada em conhecimento (*Knowledge Based View* em inglês). A corrente teórica de gerenciamento das organizações é preponderante e surge também a temática das vantagens específicas da organização.

A tabela 4 apresenta um resumo dos artigos que compõem esses quadrantes, onde são destacados: o tema, corrente teórica e método de cada artigo.

Tabela 4 - Trabalhos que compõem os Quadrantes II e III

Ano	Primeiro Autor	Journal	Tema	Correntes teóricas	Método
1966	Vernon, R.	Quarterly Journal of Economics	Ciclo de Vida do Produto Transferência Internacional de tecnologia	Tomada decisão Transferência de conhecimento Macroeconomia	Teórico
1977	Edström, A.	Admin. Science Quartely	Transferência internacional de recursos humanos	Expatriados RBV	Teórico
1978	Salancik, G.	Livro	Controle	Dependência de Recursos	Utilizam casos históricos
1986	Hedlund, G.	Human Resource	Hierarquia Heterarquia	Interorganizacional	Teórico
1986	Podsakoff, P.	Journal of Management	Validade de pesquisa	N/A	N/A
1987	Prahalad, C.	Livro	Gerenciamento da multinacional	Integração global e resposta local (modelo IR)	Casos históricos
1988	Ghoshal, S.	Journal of International Business Studies	Inovação nas subsidiárias	Interorganizacional Relação matriz-subsidiária	Survey Regressão Comparação entre médias
1989	Bartlett, C.	Livro	Transnacionalidade Coordenação do fluxo de informação e conhecimento dentro da MNE e na sua rede.	Interorganizacional Coordenação Controle Relevância das subsidiárias	Teórico
1989	Eisenhardt, K.	Academy of Management	Controle Oportunismo Contrato	Agente- principal	N/A
1989	Goshal, S.	Strategic Management	Integração na organização e da organização com o ambiente	RBV Relação matriz-subsidiária	Survet ANOVA MANOVA Teste Scheffe's
1990	Cohen, W.	Admin. Science Quartely	Aprendizagem. Como identificar e adquirir novos conhecimentos	Aprendizagem Inovação Capacidade Absortiva	Regressão múltipla
1990	Porter, M.	Harvard Business Review	Vantagem Competitiva	Organização industrial Cadeia de Valor	Casos históricos
1990	Goshal, S.	Academy of Management	Poder Conhecimento	Interorganizacional Relação matriz-subsidiária	Teórico
1991	Gupta, A.	Academy of Management	Fluxo de conhecimento Controle	Redes	Teórico
1992	Kogut, B.	Organization Science	Tipos de conhecimento Transferência de conhecimento Capacidade	Transferência de conhecimento	Teórico

XVII Congresso Nacional de Administração e Contabilidade - AdCont 2016
28 e 29 de outubro de 2016 - Rio de Janeiro, RJ

1993	Kogut, B.	Journal of International Business Studies	Transferência de conhecimento	Custos de transferência de conhecimento	Survey
1995	Birkinshaw, J.	Journal of International Business Studies	Hierarquia Mandatos Charters	Evolução das subsidiárias Relação matriz-subsidiárias	Survey Anova
1996	Szulanski, G	Strategic Management Journal	Transferência de conhecimento Rotinas	Comportamental	Survey
1996	Grant, R.	Strategic Man. Studies	Aprendizado organizacional, gerenciamento de tecnologia e cognição.	KBV	Teórico
1997	Birkinshaw, J.	Strategic Man. Studies	Empreendedorismo corporativo Relação matriz-subsidiária	Empreendedorismo Corporativo Tipos de iniciativas Incentivos	Survey e entrevistas com roteiro semi-estruturado
1998	Birkinshaw, J.	Acad of Man	Fatores ligados as iniciativas das subsidiárias	Vantagens específicas da organização	Teórico
1998	Birkinshaw, J.	Strategic Man. Studies	Transferência de capacidades. Charters.	Processo de evolução das subsidiárias	Survey Estatística descritiva
2000	Gupta, A.	Strategic Man. Studies	Transferência e prospecção de conhecimento	RBV Teoria da comunicação	Survey Regressão Múltipla
2000	O'Donnell, S.	Strategic Management Journal	Autonomia	Evolução das subsidiárias	Survey Análise fatorial
2001	Rugman, A.	Strategic Man. Studies	Vantagens Específicas da Empresa	Interorganizacional Capacidades Competências	Teórico
2002	Andersson, U.	Strategic Man. Studies	Desenvolvimento de competências Transferência de tecnologia	Interorganizacional Competência Relação matriz-subsidiárias	Survey -Análise fatorial confirmatória seguida de SEM
2002	Frost, T.	Strategic Man. Studies	Inovação Papel das subsidiárias Centros de Excelência	Evolução das subsidiárias Localização geográfica	Survey – regressão e comparação entre médias. Entrevistas
2004	Mudambi, R.	Journal of International Business Studies	Autonomia Controle Transferência de conhecimento	Relação matriz-subsidiária Agente-principal Poder	Survey Análise de fatores
2005	Cantwell, J.	Strategic Man. Studies	Desenvolvimento de competências (mandates)	Evolução das subsidiárias Empreendedorismo nas subsidiárias	Survey Regressão com variável instrumental (modelos econométricos)

Fonte: Elaborado pelos autores

4.3. Quadrante IV

Verificou-se que o quadrante IV agrega os trabalhos que abordam a teoria institucionalista. De acordo com Birkinshaw (2001), a teoria institucional tornou-se popular para estudar as MNEs durante a década de 90 através dos trabalhos pioneiros de Westney (1990, 1994) e Rosenzweig e Singh (1991).

Rosenweig e Singh (1994) buscam entender as dimensões do ambiente institucional que impulsionam a adaptação das estruturas e práticas da organização. A teoria institucional quando aplicada no contexto das MNEs, possibilita o entendimento da transferência transnacional de políticas, as pressões por isomorfismo nas subsidiárias e o papel da MNE como ator político nos diversos ambientes institucionais dos países.

Por seu turno, isomorfismo é o processo que obriga uma unidade a modificar suas práticas para ficar compatível com o ambiente no qual está inserida. Existem dois tipos de isomorfismo: competitivo e institucional (Dimaggio, 1983). Para Dimaggio (1983), as organizações competem não somente por recursos e consumidores, mas poder político e legitimidade. Existem três mecanismos no qual o processo de isomorfização ocorre: coercitivo, mimético e normativo.

Kostova (1999) e Kostova e Zaheer (1999) tratam da transferência de práticas e processos organizacionais dada as diferentes características institucionais entre matriz e subsidiárias. Kostova (1999) argumenta que quanto mais distintas essas características se apresentarem, menor será a probabilidade de transferir a prática com sucesso. No segundo estudo a autora compara as particularidades do ambiente institucional interno e externo à organização. Kostova e Zaheer (1999) concluem que quanto maior as disparidades, mais difícil será o gerenciamento estratégico da empresa.

A cultura organizacional (Hofstede, 1980, 2001) e os custos adicionais de incorrer em operações no exterior, “*liability of foreignness*” (Zaheer, 1995), podem ser estudados pela perspectiva Institucional.

A tabela 5 apresenta um resumo dos artigos que compõem esse quadrante onde são destacados: o tema, corrente teórica e método de cada artigo.

Tabela 5 - Trabalhos que compõem o Quadrante IV

Ano	Primeiro Autor	Journal	Tema	Correntes Teóricas	Método
1980	Hofstede G.	Livro	Vantagem competitiva	Cultura Organizacional	Survey
1983	Dimaggio, P.	American Sociology Review	Isomorfismo	Institucionalismo	Teórico
1990	North, D.	Livro	Política Mercado	Teoria dos Custos de Transação Institucionalismo	Casos
1991	Rosenzweig, P.	Academy of Management Review	Fatores institucionais subsidiárias	Institucional	Teórico
1995	Zaheer, S.	Academy of Management	Desempenho Deficiências Custos	<i>Liability of foreignness</i>	Survey Estatística descritiva Correlação ANOVA Regressão múltipla
1999	Kostova, T	Academy of Management	Legitimidade	Institucionalismo	Teórico
1999	Kostova, T.	Academy of Management	Transferência de práticas organizacionais Cultura organizacional	Institucionalismo	Teórico
2001	Hofstede, G.	Livro (2 ed.)	Vantagem Competitiva	Cultura organizacional	Survey
2002	Kostova, T.	Academy of Management	Rede Práticas organizacionais Ambiente	Institucionalismo	Survey Análise fatorial confirmatória SEM ANOVA

Fonte: Elaborado pelos autores

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi analisar os trabalhos mais relevantes para o estudo das relações matriz-subsidiárias no campo de negócios internacionais e identificar os temas mais relevantes que formam o arcabouço teórico dessa área. Adicionalmente identificou-se o mapa intelectual com as disciplinas relevantes definidas por agrupamentos de artigos correlacionados. Ao longo dos anos houve um evolução no entendimento acerca dos mecanismos de controle e coordenação nas multinacionais. Tais mecanismos refletem a natureza das relações entre a matriz e as subsidiárias, bem como a multinacional com o contexto institucional no qual está inserida.

Os artigos que compõe o quadrante I ocupam-se de estudar as multinacionais como sistemas formais de controle e operações. Nesse conjunto de trabalhos, a subsidiária apresenta desafios gerenciais apenas por localizar-se em países com contextos institucionais muito distintos do país de origem.

Os artigos que compõe os quadrantes II e III consideram as subsidiárias importantes oportunidades estratégicas para a multinacional e a perspectiva colaborativa passa a integrar a relação matriz-subsidiárias, o que significa dizer que a autonomia das subsidiárias e iniciativas são importantes no planejamento e na execução estratégica da multinacional uma vez que as subsidiárias têm acesso a recursos únicos e impactam diretamente na matriz e na rede de relacionamentos construída pela organização.

Os artigos que compõe o quadrante IV investigam as dimensões do ambiente institucional interno e externo a organização. Neste grupo de artigos, os aspectos relacionais e institucionais (cognitivo, regulatório, cultural e normativo) levarão a multinacional a adotar determinadas práticas que afetará a integração global e a capacidade de resposta local.

Esse estudo fornece uma análise quantitativa acerca da extensa literatura de relação matriz-subsidiária e pode complementar revisões acerca do tema já realizadas na área. A evolução dos estudos geralmente são caracterizadas por mudanças nas ciências e no ambiente global, portanto, a título de sugestão, recomenda-se que seja realizada uma análise longitudinal para identificar a influência dos artigos ao longo dos anos. Tal análise tem potencial de mostrar o comportamento comum entre os artigos ao longo dos anos e as tendências dominantes.

Por fim, sugere-se que estudos bibliométricos futuros utilizando a mesma metodologia adote outras técnicas, como *bibliografic coupling* (GARFIELD 2001), para trazer contribuições para contornar o viés da idade dos artigos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acedo, F.J.; Casillas, J. C. (2005) Current paradigms in the international management field: An author co-citation analysis, *International Business Review*, 14(5),619-639,
- Anderson, E., & Gatignon, H.. (1986). Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions. *Journal of International Business Studies*, 17(3), 1–26.
- Andersson, U., Forsgren, M., & Holm, U.. (2002). The strategic impact of external networks: subsidiary performance and competence development in the multinational corporation . *Strategic Management Journal*, 23, 979-996. doi: 10.1002/smj.267
- Barney, J.. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1989). *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. Harvard Business School Press.
- Bellis, N D. *Bibliometrics and citation analysis: from the science citation index to cybermetrics*. 2009.
- Birkinshaw, J. (1997). Entrepreneurship in Multinational Corporations: The Characteristics of Subsidiary Initiatives. *Strategic Management Journal*, 18(3), 207-229.

- Birkinshaw, J. M., & Morrison, A. J.. (1995). Configurations of Strategy and Structure in Subsidiaries of Multinational Corporations. *Journal of International Business Studies*, 26(4), 729–753.
- Birkinshaw, J., & Hood, N. (1998). Multinational Subsidiary Evolution: Capability and Charter Change in Foreign-Owned Subsidiary Companies. *The Academy of Management Review*, 23(4), 773–795.
- Birkinshaw, J. (2001). Strategy and management in MNE subsidiaries. In Rugman, A.M.; Brewer, T.L. (2001) *The Oxford Handbook of International business*. Oxford University Press. 380-401.
- Buckley, P. J., & Casson, M. C. (1976) *The Future of the Multinational Enterprise*. London: Macmillan.
- Cantwell, J., & Mudambi, R. (2005). MNE competence-creating subsidiary mandates. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1109–1128. doi: 10.1002/smj.497
- Caves, R. (1998). Research in international business: problems and prospects. *Journal of International Business Studies*, 29(1), 5-19.
- Coase, R. H.. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16), 386-405.
- Cohen, W. M., & Levinthal D. A.. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Delios, A., & Beamish, P. W.. (2001). Survival and Profitability: The Roles of Experience and Intangible Assets in Foreign Subsidiary Performance. *The Academy of Management Journal*, 44(5), 1028–1038.
- DiGuardo, C., & Harrigan, K.. (2012). Mapping Research on Strategic Alliances and Innovation: A Co-citation Analysis. *The Journal of Technology Transfer*, 37(6),789-811.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W.. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Dunning, J. H.. (1993). *Multinational enterprises and the global economy*. Wokingham, England: Addison-Wesley.
- Edström, A., & Galbraith, J. R.. (1977). Transfer of Managers as a Coordination and Control Strategy in Multinational Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 22(2), 248–263. doi: 10.2307/2391959
- Eisenhardt, K. M.. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57–74.
- Ferreira, M. P.; Pinto, C. ; Gaspar, L. F. ; Serra, F. R. (2011) John Dunning's Influence in International Business/Strategy Research: A Bibliometric Study in the Strategic Management Journal. *Journal of Strategic Management Education*, 7, 1-28.
- Ferreira, M. P.; Santos, J. C.; Almeida, M.I.R.; Reis, N.R. Mergers & acquisitions research: A bibliometric study of top strategy and international business journals, 1980–2010. *Journal Of Business Research*, 67(12), 2550-2558.
- Frost, T. S., Birkinshaw, J. M., & Ensign, P. C.. (2002). Centers of Excellence in Multinational Corporations. *Strategic Management Journal*, 23, 997-1018. doi: 10.1002/smj.273
- Garfield, E. Citation analysis as a tool in journal evaluation. *Science (New York, N.Y.)*, v. 178, n. 60, p. 471–479, 1972.
- Gatignon, N., & Anderson, E.. (1986) The multinational corporation's degree of control over foreign subsidiaries: An empirical test of a transaction cost explanation. *Journal of Law, Economics and Organization*, 4(2), 305-336.
- Ghoshal, S., & Bartlett, C. A.. (1988). Creation, Adoption, and Diffusion of Innovations by Subsidiaries of Multinational Corporations. *Journal of International Business Studies*, 19(3), 365–388.
- _____. (1990). The Multinational Corporation as an Interorganizational Network. *The Academy of Management Review*, 15(4), 603–625.

- Ghoshal, S., & Nohria N. (1989) Internal Differentiation Within Multinational Corporations. *Strategic Management Journal*, 10(4), 323–337.
- Grant, R. M.. (1996). Toward a Knowledge Based Theory of the Firm, *Strategic Management Journal*, 17, 109-122.
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V.. (1991). Knowledge Flows and the Structure of Control within Multinational Corporations. *The Academy of Management Review*, 16(4), 768–792.
- _____. (2000). Knowledge flows within multi-national corporations. *Strategic Management Journal*, 21, 473–496.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E.. (2010). *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition, Washington DC : Pearson Press.
- Hedlund G.. (1986). The hypermodern MNC - A heterarchy?. *Human Resource Management*, 25(1), 9–35.
- Hoenen, A. K., & Kostova, T.. (2014). Utilizing the broader agency perspective for studying headquarters–subsidiary relations in multinational companies. *Journal of International Business Studies*, 46, 104–113. doi:10.1057/jibs.2014.31
- Hofstede, G.. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills CA: Sage Publications.
- _____. (2003). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations across Nations*. 2nd edition, Beverly Hills: Sage.
- Hymer, S. H.. (1970). The Efficiency (Contradictions) of Multinational Corporations. *The American Economic Review*, 60(2), 441–448.
- _____. (1976). *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*. Cambridge: The MIT Press.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E.. (1977). The Internationalization Process of the Firm-A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32.
- Kogut, B., & Singh, H.. (1988). The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode. *Journal of International Business Studies*, 19(3), 411–432.
- Kogut, B., & Zander, U.. (1992). Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, 3(3), 383–397.
- _____. (1993). Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation. *Journal of International Business Studies*, 24, 625–645. doi:10.1057/palgrave.jibs.8490248
- Kostova, T.. (1999). Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices: A Contextual Perspective. *The Academy of Management Review*, 24(2), 308–324.
- Kostova, T., Marano, V., Tallman, S.. (2016). Headquarters-subsidiary relationships in MNCs: Fifty years of evolving research. *Journal of World*, 51(1), 176-184.
- Kostova, T., & Roth, K.. (2002). Adoption of an Organizational Practice by Subsidiaries of Multinational Corporations: Institutional and Relational Effects. *The Academy of Management Journal*, 45(1), 215–233.
- Kostova, T., & Zaheer, S.. (1999). Organizational Legitimacy under Conditions of Complexity: The Case of the Multinational Enterprise. *The Academy of Management Review*, 24(1), 64–81.
- Minbaeva, D., Pedersen, T., Bjorkman, I., Fey, C. F., & Park, H. J.. (2003). MNC Knowledge Transfer, Subsidiary Absorptive Capacity, and HRM. *Journal of International Business Studies*, 34(6), 586-599.
- Moed, H. F., Burger, W. J. M., Frankfort, J. G., & Van Raan, A. F. J.. (1985). The use of bibliometric data for the measurement of university research performance. *Research Policy*, 14(3), 131-149. doi: 10.1016/0048-7333(85)90012-5
- Mudambi, R., & Navarra, P.. (2004). Is Knowledge Power? Knowledge Flows, Subsidiary Power and Rent-Seeking within MNCs. *Journal of International Business Studies*, 35(5), 385–406.

- Neely, A.. (2005). The evolution of performance measurement research: Developments in the last decade and a research agenda for the next. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(12), 1264-1277.
- Nelson, R. R., & Winter, S. G.. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press.
- North, D.. (1990). *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- O'Donnell, S. W.. (2000). Managing Foreign Subsidiaries: Agents of Headquarters, or an Interdependent Network?. *Strategic Management Journal*, 21(5), 525-548.
- Penrose, E. T.. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford: Blackwell.
- Persson, Olle; Danell, Rickard; Schneider, Jesper Wilborg. How To Use Bibexcel for various types of bibliometric analysis. *Celebrating scholarly communication studies: A Festschrift for Olle Persson at his 60th Birthday*, p. 9–24, 2009.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R.. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York: Harper & Row.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P.. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. doi: 10.1037/0021-9010.88.5.879
- Porter, M. E.. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.
- Prahalad, C. K.. (1987). *The Multinational Mission: Balancing Local Demands and Global Vision*. London: Free Press.
- 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. doi: 10.1002/smj.397
- Reis, N. ; Ferreira, M. P. ; Santos, J. ; Serra, F. R. (2013). A bibliometric study of the cultural models in international business research. *Base (São Leopoldo. Online)*, 10, 340-355.
- Rosenzweig, P. M., & Singh, J. V.. (1991). Organizational Environments and the Multinational Enterprise. *The Academy of Management Review*, 16(2), 340–361.
- Rugman, A. M., & Verbeke, A.. (2001). Subsidiary-Specific Advantages in Multinational Enterprises. *Strategic Management Journal*, 22(3), 237-250.
- Rugman, A.M.; Verbeke, A., & Nguyen, Q.T. K.. (2011). Fifty years of international business theory and beyond. *Management International Review*, 55(6), 755-786.
- Schimid, S., & Schuring, A.. (2003). The development of critical capabilities in foreign subsidiaries: disentangling the role of the subsidiary's business network. *International Business Review*, 12(6), 755-782. doi: 10.1016/j.ibusrev.2003.05.001
- Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*. 17, 27–43. doi: 10.1002/smj.4250171105
- Vernon, R.. (1966). International Investment and International Trade in the Product Cycle. *The Quarterly Journal of Economics*, 80(2), 190-207. doi: 10.2307/1880689
- Volberda, H. W., Foss, N. J., & Lyles, M. A.. (2010). Absorbing the Concept of Absorptive Capacity: How to Realize Its Potential in the Organization Field. *Organization Science*, 21(4), 931-951. doi:10.1287/orsc.1090.0503
- Westney, D. E.. (1990). Internal and external linkages in the MNC: The case of R&D subsidiaries in Japan, in Bartlett, C. A., Doz, Y., & Hedlund, G. (eds), *Managing the Global Firm*. London: Routledge, 279-302.
- Westney, D. E.. (1994). Institutionalization theory and the multinational corporation, in Ghoshal, S., & Westney, D. E. (eds), *Organization Theory and the Multinational Corporation*. New York: St. Martin's Press, 53-76.
- Williamson, O. E.. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: The Free Press.
- Zaheer, S.. (1995). Overcoming the Liability of Foreignness. *The Academy of Management Journal*, 38(2), 341–363.