



## REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA E ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS PRINCIPAIS TEORIAS EM ALIANÇAS ESTRATÉGICAS

Messias Leffa Maia

### RESUMO

Este artigo realiza uma análise abrangente das teorias relacionadas às alianças estratégicas. A pesquisa foi conduzida utilizando as principais bases científicas, Scopus e Web of Science, para coletar, identificar e organizar as teorias consideradas como abordagens administrativas aprovadas. A metodologia adotada começa com uma análise bibliográfica, que é refinada à luz das leis de Bradford, Lotka e Zipf, com o objetivo central de investigar as principais teorias que fundamentam as alianças estratégicas. No processo de identificação das fontes, foi escolhida a abordagem de revisão sistemática da literatura, realizando uma investigação detalhada das teorias reconhecidas. Em seguida, ocorreu a tabulação e a organização descritiva e objetiva, delineando de maneira clara os limites do conhecimento no campo das alianças estratégicas. Os resultados deste estudo tiveram um impacto significativo no campo da estratégia competitiva e gestão empresarial, além de oferecer orientações para futuras abordagens nesse domínio. O artigo também destaca lacunas e oportunidades para investigações adicionais, proporcionando uma base teórica sólida para pesquisas futuras. Essa base teórica foi construída de forma cuidadosa com base nos resultados obtidos, garantindo um referencial coeso das teorias mais relevantes para estudos sobre alianças estratégicas. Dessa forma, o estudo não apenas enriquece o conhecimento acadêmico, mas também oferece diretrizes práticas para a aplicação das teorias em cenários reais de alianças estratégicas.

**Palavras-chave:** Alianças estratégicas; Bibliometria; Revisão teórica; Joint Venture; Cooperação.

### 1 INTRODUÇÃO

Inicialmente, adotando uma abordagem positivista, este estudo buscou nos repositórios Scopus e Web of Science os principais referenciais teóricos disponíveis para embasar e atender ao objetivo central desta pesquisa. Nesse sentido, foram consideradas as obras de revisões sistemáticas, análises bibliométricas e outras pesquisas pertinentes no âmbito da gestão estratégica e governança, com foco nas alianças estratégicas e seus conceitos, preenchendo a lacuna entre o objetivo proposto e as delimitações do estudo.

Utilizando os princípios da bibliometria (BRADFORD, 1934; LOTKA, 1926; ZIPF, 1949), aplicados e cruzados para explorar profundamente o cerne da teoria disponível sobre "alianças estratégicas", a segunda fase deste artigo replica os resultados em um relatório teórico embasado e respaldado pela revisão sistemática da literatura (CASTRO, 2001).

No processo de coleta e seleção da bibliografia relevante, os procedimentos metodológicos foram conduzidos em conformidade com etapas cuidadosamente definidas de revisão, refinando inicialmente um total de 401 artigos para um conjunto final de 58 após a revisão sistemática. Os métodos e análises foram guiados pelas diretrizes propostas por (PAGE et al., 2022; RAMOS-RODRÍGUEZ; RUÍZ-NAVARRO, 2004).



O estudo resultou em uma estrutura teórica que encapsula as perspectivas extraídas dos 38 artigos destacados na análise bibliométrica. Os resultados evidenciam que as pesquisas mais recentes sobre alianças estratégicas ainda não alcançaram uma significativa relevância, conforme mensurado pelos princípios bibliométricos. Em contraste, os estudos clássicos continuam a desfrutar de maior respaldo teórico. A revisão da literatura reforça a constatação de que há considerável espaço para avanço nas pesquisas sobre alianças estratégicas.

É importante ressaltar que a presente pesquisa é limitada pela disponibilidade de artigos identificados como relevantes por meio das abordagens bibliométricas e pela intersecção dos respectivos resultados. Para futuras investigações, identificaram-se oportunidades para a produção de novas pesquisas empíricas que explorem as dinâmicas e elementos digitais das relações estudadas.

A estrutura do artigo é sustentada por um embasamento teórico robusto, e o método de pesquisa empregado baseia-se na análise bibliográfica aplicada ao procedimento bibliométrico dos artigos selecionados. Os resultados da bibliometria alimentaram uma análise de conteúdo nos referidos artigos, culminando na construção de um resumo teórico que encapsula as abordagens mais enriquecedoras no campo de estudos relacionados às alianças estratégicas. A pesquisa atinge seu objetivo ao revisar a literatura relevante e fornecer, com o resumo teórico, os principais resultados encontrados.

## 2 FUNDAMENTOS E DESAFIOS DAS ALIANÇAS ESTRATÉGICAS

Os estudos e ensaios teóricos que receberam aprovação em alianças estratégicas tiveram um marco inicial com o trabalho de Pucik (1988). Desde então, houve um notável crescimento no interesse por esse tema. Isso pode ser evidenciado no Gráfico 01, o qual representa de maneira significativa os dados coletados das bases de referência pertinentes a esta pesquisa. De acordo com Pucik (1988), as alianças estratégicas têm sido consideradas uma resposta para acelerar o desenvolvimento técnico diante do rápido crescimento da competitividade nos mercados globais.

Alianças estratégicas representam um componente crucial das estratégias competitivas adotadas pelas empresas contemporâneas. Buscam estabelecer conexões entre conhecimento e recursos valiosos a fim de desenvolver novas capacidades, proporcionando um foco mais direcionado à exploração. As razões subjacentes à formação dessas alianças têm evoluído, abrangendo a necessidade de compartilhar os custos e riscos da inovação, atingir rapidamente mercados estrangeiros, ampliar o poder de mercado e adquirir novas habilidades técnicas ou capacidades tecnológicas provenientes de parceiras comerciais. As alianças se apresentam como uma via superior para adquirir acesso a capacidades tecnológicas complexas e outras habilidades especializadas. Essa colaboração resulta em uma intensificação da "sobreposição" tecnológica entre as empresas parceiras, levando a uma maior semelhança em seus portfólios de tecnologia. Como corolário, as empresas tendem a buscar parcerias com outras que compartilham capacidades tecnológicas semelhantes (MOWERY, OXLEY, SILVERMAN, 1996).

Para Nilsson (1997), uma aliança deve ser formada como resultado de um planejamento de longo prazo; em sua pesquisa, ele define que uma aliança estratégica necessita satisfazer dois principais requisitos: ela deve consistir em uma colaboração entre múltiplas empresas, excluindo a possibilidade de fusões e aquisições. Além disso, essa aliança deve possuir caráter estratégico, ou seja, deve ter repercussões a longo prazo nos objetivos de



cada empresa envolvida, não incluindo, por exemplo, acordos de fornecimento de curto prazo. Na mesma pesquisa, Nilsson (1997) assinala que as alianças estratégicas nem sempre representam a solução ideal para as empresas e podem apresentar riscos significativos.

As alianças estratégicas constituem ferramentas importantes para que empresas de alta tecnologia desenvolvam novos produtos e obtenham vantagem competitiva. No entanto, mais da metade dessas alianças estratégicas não atinge as expectativas, e as consequências do fracasso dessas parcerias podem ser severas (MOON; HUH, 2019). A obtenção, criação e compartilhamento de conhecimento no âmbito de uma aliança estratégica determinam a introdução de inovações por parte dos parceiros empresariais (DREWNIAK; KARASZEWSKI, 2020).

A colaboração tem o potencial de promover a coordenação à medida que os parceiros se mostram mais inclinados a investir em aspectos específicos do relacionamento. Similarmente, a coordenação pode estimular a colaboração ao elevar a satisfação mútua no relacionamento e o aprofundamento do conhecimento mútuo, tanto nas tarefas quanto nas interações. Contudo, é importante notar que algumas abordagens para a cooperação e a coordenação podem entrar em conflito entre si (GULATI; WOHLGEZOGEN; ZHELYAZKOV, 2012). De qualquer forma, a cooperação pode levar à criação de valor nas empresas e, de acordo com o grau de colaboração entre as empresas, a sinergia provoca um impacto significativo na geração de valor, conforme indicado por Nik Abdullah, Ghasham e Abd Ghani (2015).

O termo "performance" é sinônimo de eficiência organizacional (GATTERMANN PERIN; HOFFMANN SAMPAIO, 2004). Performance é um conceito essencial e libertador para uma organização, como afirmado por Uncles (2000): "sucesso gera sucesso". A busca pela produtividade, maximização dos resultados e exploração dos recursos são conceitos interligados e mensuráveis. Nesse contexto, a orientação para o mercado gera um desempenho superior, conforme ressaltado por Uncles (2000). Além disso, o termo "performance" também pode ser definido como desempenho. Acaba sendo um conceito ambíguo, pois depende da combinação dos recursos utilizados. Melhorias de performance exigem mudanças nos sistemas de mediação e gestão utilizados pelas empresas (RODRIGUES, 2019).

A estratégia no contexto empresarial apresenta características específicas, e sua formulação visa a um objetivo futuro. Dessa forma, a estratégia deve ser utilizada para gerar projetos estratégicos através de um processo de busca. Inicialmente, a atenção se concentra nos aspectos que se alinham com o objetivo; em um segundo momento, ocorre a exclusão das incompatibilidades com a estratégia. Estratégia refere-se aos planos da alta administração para alcançar resultados coerentes com a missão e os objetivos gerais da organização. A abordagem da estratégia pode ser observada de três perspectivas: 1) a formulação da estratégia; 2) a implementação da estratégia e 3) o controle estratégico (ALDAY, 2002).

Estratégia é compreendida como as ações realizadas no presente visando resultados superiores no futuro. Logo, eficácia operacional não se configura como estratégia, sendo, sim, um ponto relevante para alcançar um desempenho momentaneamente superior. Contudo, essa abordagem não garante sustentabilidade. Portanto, é crucial distinguir o que é operacional do que é estratégico (PORTER, 1996).

A capacidade de absorção é fundamental para a exploração eficaz de capacidades tecnológicas ou conhecimento provenientes externamente à empresa. Essa capacidade deriva de um processo contínuo de acumulação de conhecimento internamente na organização, que se desenvolve através do investimento em P&D. No entanto, empresas que direcionam muitos



recursos para P&D não necessariamente demonstram uma capacidade de absorção superior em alianças (MOWERY; OXLEY; SILVERMAN, 1996).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 MÉTODO DE PESQUISA

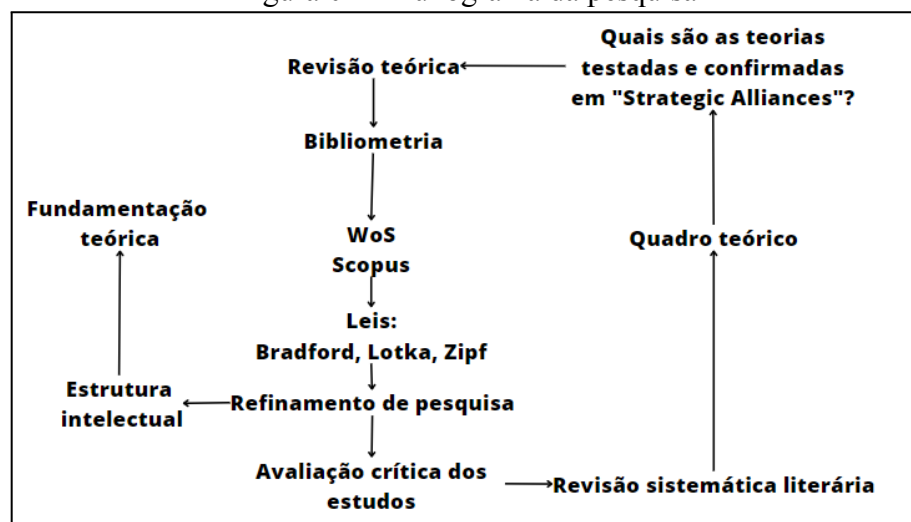
A pesquisa foi conduzida por meio de uma pesquisa bibliográfica nas bases de dados Scopus e Web of Science. A pesquisa bibliográfica realizada em bases relevantes, onde os periódicos são submetidos à revisão por pares, é considerada fonte de "conhecimento certificado" (RAMOS-RODRÍGUEZ; RUIZ-NAVARRO, 2004). Além disso, a utilização de recursos tecnológicos, como os próprios filtros das bases de dados, a capacidade de importar e manipular os dados no Microsoft Excel, bem como a possibilidade de empregar softwares para tratamento e análise de dados, de acordo com a orientação da pesquisa, são considerações cruciais para capturar fontes teóricas e científicas de maneira eficaz.

Com base nos resultados obtidos na análise bibliométrica, a pesquisa progrediu para uma revisão sistemática, visando sintetizar o estado atual do conhecimento sobre "strategic alliances". Por meio dessa síntese, é possível identificar questões de pesquisa primárias, avaliar teorias e fenômenos, abordar questões sob diferentes perspectivas e fornecer análises críticas e descritivas (PAGE et al., 2022).

#### 3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

Primeiro passo: o problema de pesquisa foi estabelecido como: "Quais teorias foram testadas e confirmadas em 'Strategic Alliances'?"

Figura 01 - Fluxograma da pesquisa



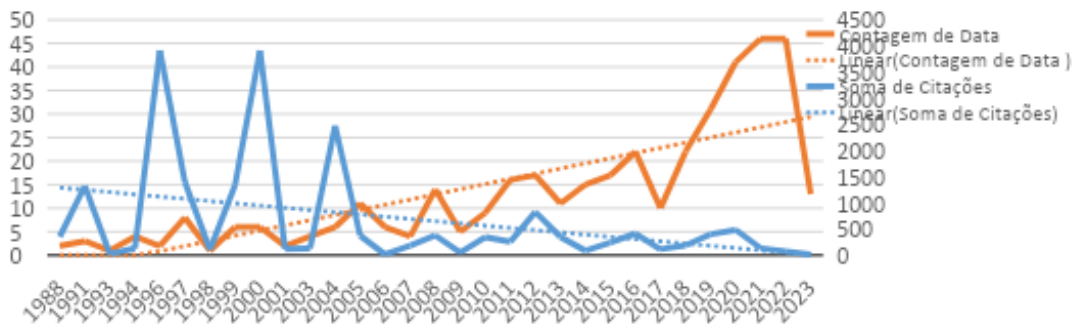
Fonte: Adaptado pelo autor (2023).

Segundo passo: para abordar o problema de pesquisa, procedeu-se à coleta de dados empíricos, aplicando a primeira etapa da pesquisa bibliográfica nas bases de dados Scopus e Web of Science.



Terceiro passo: com o intuito de localizar pesquisas pertinentes, realizou-se a segunda etapa de delimitação, selecionando artigos de acesso aberto que continham o termo "Strategic Alliances" no título. Além disso, não foi estabelecido um período de publicação específico, a fim de abranger pesquisas de todas as épocas, conforme o objetivo deste estudo.

Gráfico 01 - Número de citações e publicações ao longo do tempo



Nota: Pesquisa realizada até o mês de junho de 2023.

Fonte: Adaptado pelo autor (2023).

Quarto passo: 231 artigos foram extraídos da base Scopus e 170 artigos da Web of Science, totalizando 401 títulos na população. Os dados coletados foram sintetizados em um único arquivo do Microsoft Excel, incluindo informações como Autor, Título, Fonte, Palavras-chave, Resumo, Número de Citações e Data de Publicação. Isso foi realizado para permitir a posterior tabulação e tratamento dos dados, os quais serão importados para o software Vosviewer.

Quinto passo: As leis da bibliometria de Bradford, Lotka e Zipf foram aplicadas. As revistas que representam 1/3 da maior frequência de publicações foram agrupadas. Utilizando o Microsoft Excel, uma nova planilha foi criada a partir dos 401 títulos pesquisados nas bases Web of Science e Scopus. Essa planilha continha uma coluna para as Revistas e outra para a quantidade de títulos de cada revista. Em seguida, os valores foram classificados de maior para menor, e foram selecionadas as revistas que compreendiam 1/3 do total de publicações, resultando em 133 artigos, que eram um terço de 401.

Como houve a ocorrência de 83 revistas com 2 publicações cada, um critério adicional de seleção foi necessário. Assim, o número de citações dos artigos presentes na pesquisa foi usado para selecionar as 10 revistas mais relevantes dessas 83, obtendo assim um total de 32 revistas selecionadas, responsáveis pelos 133 artigos. A distribuição dos grupos ficou da seguinte maneira:

Tabela 01 – Bibliometria Lei de Bradford.

Grupo	Soma de Artigos	Número de revista	Revista %
1	133	32	14,04%
2	134	67	29,39%
3	134	129	56,58%
Total Geral	401	228	100,00%

Fonte: Adaptado pelo autor (2023).

Portanto, as 32 revistas selecionadas no Grupo 1 foram mantidas para dar continuidade



à pesquisa.

Na mesma planilha com todos os dados tabulados, foram isolados todos os autores, totalizando 814 linhas. Alguns autores aparecem em mais de um artigo. Para uma melhor compreensão, os dados foram organizados na seguinte planilha:

Tabela 02 – Bibliometria Lei de Lotka.

Produziram (n=x)	Número de autores (y) observado	Observado %	Valores esperados	Esperados %
1	727	94,91%	1,00	68,32%
2	33	4,31%	0,25	17,08%
3	4	0,52%	0,11	7,59%
4	1	0,13%	0,06	4,27%
5	1	0,13%	0,04	2,73%
	766	100%	1,46	

Fonte: Adaptado pelo autor (2023).

Lotka analisa a produtividade dos autores em relação ao tema do estudo. Neste trabalho, 766 autores contribuíram para um total de 814 artigos. Ao aplicar a fórmula da Lei de Lotka ( $Y = C * X^{-2}$ ), podemos calcular a produtividade esperada, levando em consideração as limitações deste estudo. As estimativas para a distribuição da produtividade dos autores são as seguintes:

- Aproximadamente 68,32% dos autores devem produzir apenas um artigo.
- Cerca de 17,08% dos autores são esperados para produzir dois artigos.
- Cerca de 7,59% dos autores devem produzir três artigos.
- Cerca de 4,27% dos autores são esperados para produzir quatro artigos.
- Aproximadamente 2,73% dos autores devem produzir cinco artigos.

A aplicação da fórmula de Lotka gera valores logarítmicos que, quando representados em um gráfico com linhas de tendência, assume a seguinte forma:

Gráfico 02 – Produtividade observada e esperada



Fonte: Adaptado da Web of Science e Scopus

Essas estimativas do gráfico fornecem uma ideia geral de como a distribuição de produtividade dos autores em Strategic Alliances pode se comportar. Para fins de pesquisa, a seleção concentrou-se em estudar apenas os 31,67% dos autores que apresentaram a maior frequência de artigos publicados. Observou-se a necessidade de aplicar um critério adicional para classificar autores com apenas uma publicação. Nesse contexto, a quantidade de citações



foi novamente empregada como um parâmetro determinante.

Seguindo os parâmetros da Lei de Lotka, foram escolhidos 31,67% dos 766 autores originais. A seleção ocorreu em duas etapas: primeiramente, através da ordenação decrescente com base no número de artigos; em seguida, pelo ranqueamento do número de citações para resolver possíveis empates. O resultado final foi a seleção de 243 autores, que foram escolhidos para continuar no escopo da pesquisa.

Para analisar a frequência e distribuição das palavras-chave, foi aplicada a Lei de Zipf. Utilizando as palavras-chave extraídas dos 401 artigos correspondentes, e após realizar os devidos procedimentos no Microsoft Excel, as palavras foram consolidadas em uma única coluna, totalizando 1133 ocorrências, independentemente de suas frequências. Durante esse processo, foram corrigidas palavras sinônimas, formas singulares e plurais, hifens e abreviações, visando refinamento posterior com base na frequência, da maior para a menor.

De acordo com a Lei de Zipf, a frequência das palavras tem uma relação inversa com sua posição. Neste estudo, isso implica que as palavras mais frequentes estão agrupadas em uma categoria proporcionalmente menor. Entre os 401 artigos, foram identificadas 481 palavras-chave diferentes, excluindo repetições. A partir do conjunto completo de palavras-chave disponíveis, elas foram organizadas em ordem decrescente, e então procedeu-se à validação das palavras que ocuparam a *n*ésima posição na tabela.

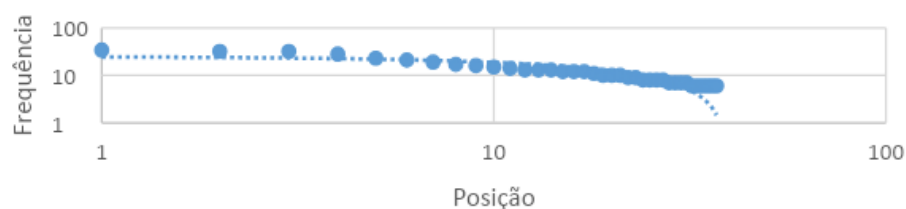
Tabela 03 – Bibliometria Lei de Zipf

Palavras-chave			
Management	Organisational strategy	Market	Investment
Innovation	Collaboration	Product development	Leadership
Performance	Costs	Alliances	Joint ventures
Impact	Dynamic capabilities	Firm performance	Competitive advantage
Cooperation	Industry	Information	Capability
Knowledge	Absorptive-capacity	Interorganizational collaboration	Firms
Networks	Integration	Antecedents	Framework
Firm	Partner selection	Biotechnology	Entrepreneurship
Governance	Interfirm cooperation	Determinants	International strategic alliance
Model			

Fonte: Adaptado pelo autor (2023).

Com a aplicação da Lei de Zipf, a soma das frequências das 37 palavras principais do ranking equivale ao total de palavras, ou seja, 481 palavras. As palavras selecionadas representam 42,45% do total de frequências e 7,69% do total de palavras.

Gráfico 03 – Frequência das 37 palavras-chave selecionadas



Fonte: Adaptado pelo autor (2023).

Com a validação das 37 palavras-chave que representam os artigos mais relevantes em XXIII Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão Programa de Pós-Graduação em Administração | 7



termos de bibliometria aplicada em 'Strategic Alliances', foi possível realizar a seleção dos artigos que serão submetidos à etapa de análise sistemática de seus conteúdos.

Sexto passo: Os dados selecionados foram agrupados em uma tabela.

Tabela 04 – Agrupamento de dados da bibliometria

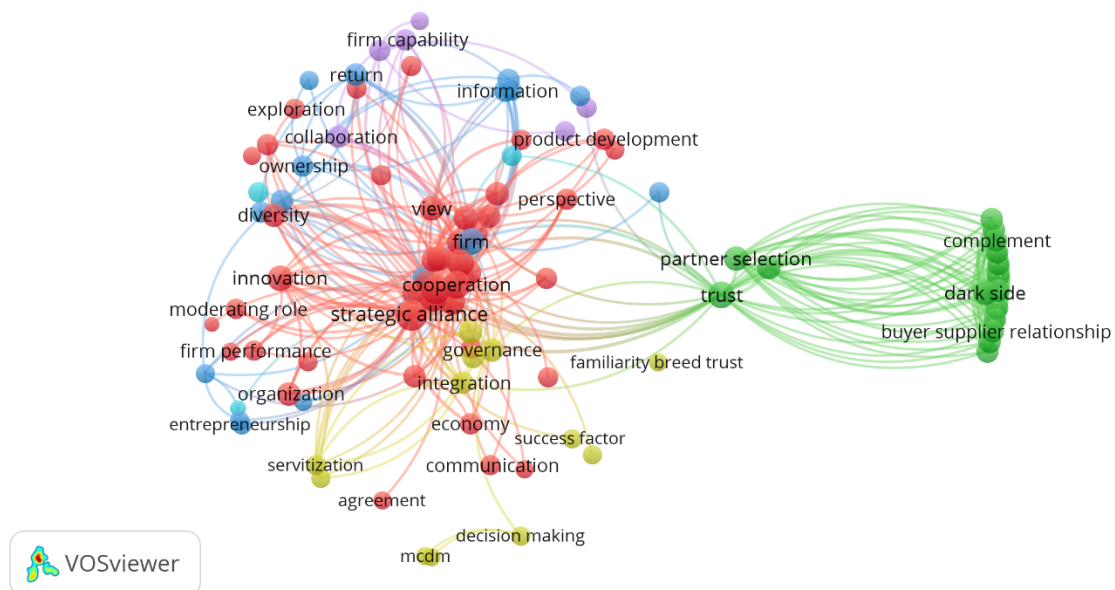
Número de revistas	Número de autores	Número de palavras
32	243	37

Fonte: Adaptado pelo autor (2023).

Sétimo passo: Com os dados selecionados, procedeu-se ao cruzamento a fim de filtrar os artigos que satisfaziam os critérios da análise bibliométrica. Após combinar os requisitos bibliométricos, eliminando os artigos duplicados nas bases, excluindo aqueles sem palavras-chave e que não estivessem em conformidade com as revistas, autores e palavras-chave estabelecidos, resultou em um total de 58 artigos.

As palavras-chave presentes nos 58 artigos selecionados foram organizadas em uma lista conforme ilustrado na imagem abaixo:

Imagem 1 - Mapa de Relações entre Palavras



Nota: Relação produzida pelo software Vosviwer com as palavras-chave dos 58 artigos encontrados

Fonte: Autor, adaptado pelo software Vosviwer

Isso concluiu a etapa de seleção e filtragem dos artigos para a análise sistemática de seus conteúdos, baseada nos critérios bibliométricos estabelecidos.

### 3.3 AMOSTRA

Após a seleção dos 58 artigos conforme os princípios da bibliometria (BRADFORD, LOTKA E ZIPF), procedeu-se à análise dos resumos de cada artigo selecionado. Esse processo permitiu avaliar se algum artigo não se mostrava relevante para o objetivo da pesquisa, visando continuar com a revisão sistemática.





Conforme destaca: "Para assegurar que uma revisão sistemática agregue valor aos leitores, os autores devem preparar um relato transparente, completo e preciso sobre por que a revisão foi conduzida, o que foi feito e os resultados encontrados" (PAGE et al., 2022).

De acordo com o escopo da pesquisa, é fundamental que os artigos escolhidos para a revisão sistemática estejam alinhados com a temática das "alianças estratégicas", abordando seus conceitos, teorias, discussões e aplicações. Nesse sentido, 20 artigos foram excluídos por não contribuírem de maneira central para a discussão sobre alianças estratégicas. Como resultado, 38 artigos foram considerados pertinentes e aprovados para a próxima etapa da revisão sistemática.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Ao examinarmos a Lei de Lotka, podemos inferir que a produtividade de artigos é relativamente baixa, sugerindo a expectativa de um aumento no número de publicações por parte dos autores. Através da aplicação da Lei de Bradford, torna-se evidente que 32 revistas detêm a relevância necessária para embasar o estudo das alianças estratégicas. Ao empregar a Lei de Zipf na análise das palavras-chave, foi possível identificar um conjunto de 37 termos de alta relevância, aptos para seleção.

Ao cruzar os resultados derivados das leis bibliométricas (BRADFORD, LOTKA E ZIPF), o estudo uniu um total de 243 autores, 37 palavras-chave e 32 revistas, culminando na identificação dos 38 artigos mais pertinentes para a revisão da literatura. Contribuindo como marco teórico, o artigo apresenta os principais insights dos artigos selecionados pela bibliometria.

Mowery, Oxley e Silverman (1996) enfatizam que arranjos de equidade impulsionam a transferência de conhecimento, enquanto a capacidade absorvente influencia a transferência de capacidade tecnológica. Ao longo do tempo, os recursos tecnológicos compartilhados entre parceiros de aliança se sobrepõem mais. Decisões sobre participação em alianças estratégicas devem levar em consideração cuidadosa os custos e benefícios.

Nilsson (1997) destaca que alianças estratégicas apresentam riscos e requerem avaliação ponderada de seus benefícios e desvantagens. A flexibilidade é essencial para se adaptar a cenários de mudança constante. Enquanto as alianças oferecem economias de escala, fusões e aquisições também podem ser vantajosas. A agilidade é fundamental devido à necessidade de reações rápidas às mudanças do mercado. O caso da Scania demonstra como uma estratégia de "ir sozinho" pode resultar em vantagem competitiva sobre alianças horizontais.

Rhoades e Lush (1997) propõem uma classificação de alianças estratégicas na indústria aérea com base no comprometimento de recursos e complexidade do arranjo. A partir disso, eles formulam previsões sobre estabilidade e duração para diferentes tipos de alianças. O estudo enfatiza a presença comum de alianças na entrada da indústria aérea, porém destaca a incerteza em relação à estabilidade e eficácia dessas alianças. Eles ressaltam a importância de compreender os impulsionadores do sucesso das alianças, visando auxiliar empresas a colher os benefícios teóricos da entrada por meio dessas parcerias.

Kale, Singh e Perlmutter (2000) observam que empresas podem simultaneamente alcançar aprendizado e proteção de ativos em alianças estratégicas, através da construção de capital relacional e abordagem integrativa para conflitos. Construir capital relacional abre portas para novas alianças, expandindo redes. A gestão integrada de conflitos é crucial para



abordar diferenças sem prejudicar relações ou objetivos. O estudo ressalta a vital importância da gestão de alianças estratégicas para o sucesso em ambientes competitivos e dinâmicos.

Pyka e Windrum (2003) exploram alianças estratégicas auto-organizadas e seu impacto na inovação e crescimento econômico, aplicando o modelo de auto-organização de Eigen, Haken e Prigogine pela primeira vez. Eles debatem a importância das alianças estratégicas na economia atual, destacando seus benefícios e desafios. Estudos de caso ilustram o sucesso em diversos setores. O modelo proposto enfatiza o aprendizado através de ações lucrativas passadas, com uma regra comportamental que considera a externalidade de rede, cooperação, competição e comparação de custos entre alianças e P&D interno.

Chen e Chen (2003) afirmam que a perspectiva baseada em recursos é essencial para compreender a alocação de recursos em alianças estratégicas, juntamente com o modelo de custo de transação para interpretar a estrutura de governança. O modelo de custo de transação é útil para explicar a escolha entre joint ventures e alianças contratuais, destacando diferenças nos mecanismos de controle. A alocação de recursos em alianças frequentemente é subestimada na literatura sobre custo de transação, mas é um aspecto crucial. Diferentes esquemas de compartilhamento de recursos em alianças contratuais existem, como alianças integrativas (com integração profunda das atividades) e alianças de troca (compartilhamento limitado e específico). O estudo abrange 159 casos, incluindo 69 joint ventures, 32 alianças integrativas e 58 alianças de troca.

Grant e Baden-Fuller (2004) identificam a distinção entre objetivos de geração (exploração) e aplicação (exploração) de conhecimento em alianças entre empresas. Eles enfatizam o acesso ao conhecimento, não apenas sua aquisição. A crítica à visão simplista de alianças como aprendizado organizacional tem limitado teorias eficazes sobre formação de alianças baseadas em conhecimento. A análise baseada em conhecimento aborda causas e gestão de alianças interfirmas, fundamentada na visão baseada em conhecimento da empresa.

Park, Mezias e Song (2004) destacam que alianças entre empresas de comércio eletrônico geralmente têm um impacto positivo no valor da empresa. A seleção adequada de parceiros e tipos de alianças é crucial para maximizar o valor da empresa nesse setor.

Mellat-Parast e Digman (2008) expandem a perspectiva de qualidade para uma visão de rede de qualidade, considerando relações institucionais e em rede que afetam a gestão da qualidade. A gestão da qualidade é crucial para o sucesso de alianças estratégicas, especialmente em cenários complexos e interdependentes.

Agarwal, Croson e Mahoney (2010) enfatizam a importância da comunicação para o sucesso das alianças estratégicas. Estabelecer canais claros e equilibrar incentivos econômicos com estratégias de comunicação eficazes são essenciais para alcançar resultados positivos nas alianças. Zoogah et al. (2011) demonstram que a diversidade da equipe influencia positivamente a coordenação, afetando a efetividade da equipe. A diversidade funcional tem um efeito positivo na coordenação, mas a diversidade cultural não tem impacto significativo.

McCarter, Mahoney e Northcraft (2011) discutem o dilema social em alianças estratégicas, explorando como as opções reais coletivas podem lidar com a incerteza ambiental e social, permitindo que os parceiros gerenciem riscos e comuniquem intenções cooperativas.

Gulati, Wohlgezogen e Zhelyazkov (2012) ressaltam a importância da cooperação e coordenação na colaboração entre organizações. Esses dois aspectos são cruciais e complementares, influenciando o ciclo de vida de uma aliança. Furrer, Tjemkes e Henseler (2012) mostram que os gerentes consideram a estrutura integrada das estratégias de resposta



ao decidirem em alianças estratégicas. O estudo utiliza modelagem de caminho PLS para compreender os complexos processos de tomada de decisão dos gerentes.

Sambasivan et al. (2013) destacam que a compreensão completa das alianças em uma cadeia de suprimentos requer a integração de várias teorias. Motivos, ambiente, ativos específicos, interdependência e capital relacional influenciam os resultados da aliança. Demirkan e Demirkan (2014) abordam a qualidade dos ganhos das alianças estratégicas. Essas alianças podem afetar positiva ou negativamente a qualidade dos ganhos das empresas envolvidas, e a divulgação voluntária de informações também pode influenciar a reação do mercado de capitais em relação às alianças estratégicas.

Liu, Jasimuddin e Faulkner (2014) ressaltam que as alianças estratégicas, especialmente joint ventures internacionais, impulsionam a capacidade de inovação de empresas chinesas. O comprometimento mútuo, a transferência de conhecimento e a gestão de propriedade intelectual são fatores-chave para o sucesso dessas alianças sino-ocidentais.

Nikolova, Rodionov e Mokeeva (2014) introduzem dois modelos de gestão de conflitos para assegurar a estabilidade das alianças estratégicas. O "modelo estatal" e o "modelo preditivo" visam controlar conflitos, planejar o desenvolvimento e resolver problemas, destacando a importância da gestão na estabilidade das alianças.

Nik Abdullah, Ghasham e Abd Ghani (2015) destacam que a cooperação em alianças estratégicas internacionais gera valor para empresas de serviços em Yemen. O nível de cooperação impacta a criação de valor e a posição estratégica no setor de serviços, resultando em vantagens financeiras e melhor atendimento ao cliente. Gomes, Barnes e Mahmood (2016) abordam instabilidade e falhas em alianças estratégicas, explorando causas como conflitos, poder de barganha e influências políticas e culturais. A confiança, controle e gerenciamento de riscos são destacados, porém com detalhes limitados sobre sua aplicação.

Musarra, Robson e Katsikeas (2016) evidenciam que o desejo de controle pode levar a decisões de monitoramento egoístas que prejudicam o desempenho das alianças estratégicas. Investigam como o desejo de controle influencia decisões estratégicas, qualidade do relacionamento e governança em alianças. Hughes-Morgan e Yao (2016) abordam o impacto da estrutura de rede na apropriação de renda em alianças estratégicas. Identificam posições vantajosas nas redes interorganizacionais que permitem maior benefício econômico, ressaltando a importância das variáveis de rede na apropriação de valor.

Tran (2018) oferece uma nova abordagem para entender alianças estratégicas na indústria do petróleo, indicando que alianças virtuais podem melhorar o desempenho das empresas-alvo. O estudo destaca o papel crucial das empresas selecionadas na indústria energética e na economia global.

Elia, Messeni Petruzzelli e Piscitello (2019) destacam que a influência da diversidade cultural nas subsidiárias de MNC em alianças estratégicas depende de sua capacidade de adquirir e integrar conhecimento externo. A dinâmica do país anfitrião e do país de origem afeta essa capacidade. A diversidade cultural pode afetar a inovação, mas empresas podem superar esse desafio por meio da exploração e exploração do conhecimento.

Yu, Xu e Dong (2019) propõem um quadro conceitual para analisar os efeitos de diferentes tipos de alianças no desempenho empresarial. Descobrem que alianças simétricas verticais obtêm retornos anormais mais altos em comparação com outras formas de aliança. Robson et al. (2019) destacam que a capacidade de aliança impacta positivamente os recursos e o desempenho das alianças estratégicas internacionais. A interseção entre capacidades de aliança, atributos e laços interparceiros afeta a complementaridade de recursos e a confiança



nas alianças estratégicas.

Mihardjo et al. (2019) enfatizam que a liderança digital influencia o desenvolvimento de alianças estratégicas e capacidades dinâmicas baseadas na orientação de mercado. A orientação de mercado afeta as capacidades de aliança e dinâmicas, enquanto as capacidades de aliança não afetam significativamente as capacidades dinâmicas. Moon e Huh (2019) ressaltam que alianças estratégicas são vitais para a inovação e vantagem competitiva em empresas de alta tecnologia. No entanto, a gestão eficaz de alianças é essencial para evitar retornos decrescentes e adaptar abordagens aos diferentes tipos de alianças.

Drewniak e Karaszewski (2020) destacam que a aquisição, criação e compartilhamento de conhecimento impulsionam a inovação nas alianças estratégicas. A especificidade das empresas e características da aliança influenciam o conhecimento, e o gerenciamento de conhecimento é vital para a eficácia das alianças. Babu et al. (2020) enfatizam a importância da inovação social em alianças sustentáveis entre setores comerciais e sem fins lucrativos, exemplificada por uma aliança telecomunicações-serviços financeiros em Bangladesh.

Liu et al. (2021) destacam que alianças e bricolagem otimizam o desempenho social de empresas sociais. Estratégias específicas de bricolagem ampliam o desempenho social via alianças, com a orientação empreendedora desempenhando um papel crucial. Philsoophian, Akhavan e Abbasi (2021) ressaltam que alianças estratégicas podem fortalecer a resiliência das cadeias de suprimentos, sendo uma estratégia eficaz para mitigar riscos operacionais, sistêmicos e relacionais.

Emami et al. (2022) destacam que alianças estratégicas impactam positivamente o desempenho de pequenas empresas em telecomunicações. Atividades pré e pós-aliança influenciam o desempenho financeiro, operacional e organizacional. Alianças são cruciais em crises, como a pandemia, sendo ferramentas-chave para melhorar as pequenas empresas em telecomunicações.

Li e Reuer (2022) enfatizam que a corrupção em um país parceiro afeta negativamente as reações de mercado a alianças internacionais, gerando incerteza sobre o parceiro. Leis anti-suborno no país de origem amplificam essa relação negativa, mas a experiência prévia e o nível de corrupção no país de origem atenuam o impacto. Ryan-Charleton, Gnyawali e Oliveira (2022) abordam a fragmentação e confusão na literatura sobre resultados de alianças e destacam a interligação entre resultados e funcionamento. Eles consolidam o espectro de resultados e indicadores de funcionamento, destacando desempenho, estabilidade e adaptação.

Sun, Sun e Liu (2022) evidenciam que a heterogeneidade de conhecimento em alianças estratégicas impulsiona a inovação nas empresas por meio do compartilhamento de conhecimento. Fatores como confiança, compatibilidade cultural e comunicação influenciam essa heterogeneidade, e equilibrar o conhecimento heterogêneo é crucial na escolha de parceiros.

Hübel, Weissbrod e Schaltegger (2022) preenchem a lacuna na pesquisa sobre alianças entre empresas estabelecidas e startups para impulsionar a inovação sustentável. Eles desenvolvem um modelo de aprendizagem por aliança, ressaltando o equilíbrio entre tipos de aprendizagem exploratória e explícita para promover inovações em sustentabilidade. Abbas e Tong (2023) abordam a gestão da cadeia de suprimentos verde e destacam como alianças estratégicas competitivas podem otimizar cadeias verdes por meio de trocas de conhecimento e recursos. Variações nas práticas de cadeia verde são observadas em empresas automotivas chinesas, com desafios e estratégias identificados.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo foi elaborado com a finalidade de servir como um alicerce teórico para orientar pesquisas futuras, proporcionando um referencial sólido que sintetiza as principais investigações sobre alianças estratégicas.

Foi observado que um número considerável de artigos selecionados estava presente em ambas as bases de dados e, à medida que a pesquisa foi refinada, os artigos de maior impacto foram mantidos. Portanto, torna-se evidente que a quantidade de bases em que um artigo é indexado está diretamente relacionada ao seu grau de relevância correspondente.

A exposição do resumo teórico permitiu abordar a problemática da pesquisa, levando em consideração as limitações inerentes ao processo de investigação. Nesse sentido, o resumo teórico pode ser considerado como a principal conquista deste estudo, representando a resposta ao problema de pesquisa. Além disso, os insights apresentados no resumo teórico constituem as principais contribuições provenientes dos 38 artigos submetidos à revisão.

A pesquisa apresenta algumas limitações inerentes à sua abordagem do problema de pesquisa, adotada para alcançar seus objetivos, bem como devido às restrições no processo de coleta e análise de dados. As principais limitações incluem a abordagem bibliométrica, que não considerou artigos desprovidos de palavras-chave extraídas de suas respectivas bases e que foram ranqueadas no Microsoft Excel. Além disso, há outras limitações significativas decorrentes da delimitação das bases Web of Science e SCOPUS, que restringiram a análise aos artigos de acesso aberto.

Na etapa de revisão bibliométrica, não foi empregado um método para mensurar ou estabelecer relações interpretativas entre os resultados. No entanto, é relevante destacar que, de qualquer forma, o objetivo da pesquisa foi alcançado com sucesso.

Para pesquisas subsequentes, este artigo sugere uma expansão dos levantamentos teóricos para incluir outras bases de dados, empregando também sinônimos e termos correlatos à temática das alianças estratégicas. Além disso, há uma oportunidade clara para a realização de novas pesquisas empíricas, uma vez que o próprio estudo constata a limitação das pesquisas atuais em proporcionar a base necessária para identificar novas tendências e relevâncias nesse campo.

Uma possibilidade interessante é a replicação da pesquisa utilizando critérios de seleção diferentes para os artigos, como a consideração da classificação QUALIS/CAPES dos periódicos e o nível de impacto nas bases de dados. Superando as fronteiras estabelecidas por esta pesquisa, investigações futuras poderiam se aprofundar na análise dos diversos tipos de alianças estratégicas, explorando mais a fundo os impactos e tendências relacionados ao cenário digital em constante evolução.

## REFERÊNCIAS

ABBAS, H.; TONG, S. Green Supply Chain Management Practices of Firms with Competitive Strategic Alliances—A Study of the Automobile Industry. **Sustainability (Switzerland)**, v. 15, n. 3, 1 fev. 2023.

AGARWAL, R.; CROSON, R.; MAHONEY, J. T. The role of incentives and communication in strategic alliances: An experimental investigation. **Strategic Management Journal**, v. 31,



n. 4, p. 413–437, abr. 2010.

ALDAY, H. E. CONTRERAS. Estratégias empresariais. Em: **Coleção Gestão Empresarial**. [s.l: s.n.]. v. 2p. 15–25.

BABU, M. M. et al. Value co-creation through social innovation: A study of sustainable strategic alliance in telecommunication and financial services sectors in Bangladesh. **Industrial Marketing Management**, v. 89, p. 13–27, 1 ago. 2020.

CASTRO, A. A. **Revisão Sistemática e Meta-análise**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<http://www.metodologia.org>>.

CHEN, H.; CHEN, T.-J. Governance structures in strategic alliances: transaction cost versus resource-based perspective. **Journal of World Business**, p. 1–14, 2003.

DEMIRKAN, S.; DEMIRKAN, I. Implications of strategic alliances for earnings quality and capital market investors. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 9, p. 1806–1816, 2014.

DREWNIAK, R.; KARASZEWSKI, R. Diffusion of knowledge in strategic alliance: empirical evidence. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 16, n. 2, p. 387–416, 1 jun. 2020.

ELIA, S.; MESSENI PETRUZZELLI, A.; PISCITELLO, L. The impact of cultural diversity on innovation performance of MNC subsidiaries in strategic alliances. **Journal of Business Research**, v. 98, p. 204–213, 1 maio 2019.

EMAMI, A. et al. Examining the relationship between strategic alliances and the performance of small entrepreneurial firms in telecommunications. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 18, n. 2, p. 637–662, 1 jun. 2022.

FURRER, O.; TJEMKES, B.; HENSELER, J. A Model of Response Strategies in Strategic Alliances: A PLS Analysis of a Circumplex Structure. **Long Range Planning**, v. 45, n. 5–6, p. 424–450, out. 2012.

GATTERMANN PERIN, M.; HOFFMANN SAMPAIO, C. ORIENTAÇÃO PARA O MERCADO, PORTE EMPRESARIAL E PERFORMANCE. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 3, p. 76–88, 2004.

GOMES, E.; BARNES, B. R.; MAHMOOD, T. A 22 year review of strategic alliance research in the leading management journals. **International Business Review**, v. 25, n. 1, p. 15–27, 1 fev. 2016.

GRANT, R. M.; BADEN-FULLER, C. A Knowledge Accessing Theory of Strategic Alliances. **Journal of Management Studies**, v. 41, n. 1, p. 61–84, jan. 2004.

GULATI, R.; WOHLGEZOGEN, F.; ZHELYAZKOV, P. The Two Facets of Collaboration:

Cooperation and Coordination in Strategic Alliances. **Academy of Management Annals**, v. 6, n. 1, p. 531–583, jun. 2012.

HÜBEL, C.; WEISSBROD, I.; SCHALTEGGER, S. Strategic alliances for corporate sustainability innovation: The ‘how’ and ‘when’ of learning processes. **Long Range Planning**, v. 55, n. 6, 1 dez. 2022.

HUGHES-MORGAN, M.; YAO, B. E. Rent Appropriation in Strategic Alliances: A Study of Technical Alliances in Pharmaceutical Industry. **Long Range Planning**, v. 49, n. 2, p. 186–195, 1 abr. 2016.

RODRIGUES, M. **Impacto das competências de marketing na definição da estratégia e na performance de uma PME**. Coimbra: Instituto Politécnico de Coimbra, jun. 2019.

KALE, P.; SINGH, H.; PERLMUTTER, H. Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 3, p. 217–237, 2000.

LI, C.; REUER, J. J. THE IMPACT OF CORRUPTION ON MARKET REACTIONS TO INTERNATIONAL STRATEGIC ALLIANCES. **JOURNAL OF INTERNATIONAL BUSINESS STUDIES**, p. 187–202, 2022.

LIU, L.; JASIMUDDIN, S. M.; FAULKNER, D. Does Strategic Alliance Matter In Managing Innovation In China? **The Journal of Applied Business Research**, v. 30, n. 3, p. 793–806, 2014.

LIU, W. et al. The more the better vs. less is more: Strategic alliances, bricolage and social performance in social enterprises. **Journal of Business Research**, v. 137, p. 128–142, 1 dez. 2021.

MCCARTER, M. W.; MAHONEY, J. T.; NORTHCRAFT, G. B. Testing the waters: Using collective real options to manage the social dilemma of strategic alliances. **Academy of Management Review**, v. 36, n. 4, p. 621–640, 1 out. 2011.

MELLAT-PARAST, M.; DIGMAN, L. A. Learning: The interface of quality management and strategic alliances. **International Journal of Production Economics**, v. 114, n. 2, p. 820–829, ago. 2008.

MIHARDJO, L. W. W. et al. Digital leadership impacts on developing dynamic capability and strategic alliance based on market orientation. **Polish Journal of Management Studies**, v. 19, n. 2, p. 285–297, 1 jun. 2019.

MOON, S.-M.; HUH, M. Strategic Alliances And New Product Development In High-Tech Ventures: The Moderating Role Of Alliance Type And Alliance Capability. **The Journal of Applied Business Research**, v. 35, n. 1, p. 17–28, 2019.



- MOWERY, D. C.; OXLEY, J. E.; SILVERMAN, B. S. Strategic alliances and interfirm knowledge transfer. **Strategic Management Journal**, v. 17, n. SUPPL. WINTER, p. 77–91, 1996.
- MUSARRA, G.; ROBSON, M. J.; KATSIKEAS, C. S. The influence of desire for control on monitoring decisions and performance outcomes in strategic alliances. **Industrial Marketing Management**, v. 55, p. 10–21, 1 maio 2016.
- NIK ABDULLAH, N. A. H.; GHASHAM, A. A. N.; ABD GHANI, N. H. The degree of cooperation in international strategic alliances and value creation outcomes: Empirical study on service firms in Yemen. **Asian Social Science**, v. 11, n. 28, p. 116–126, 1 dez. 2015.
- NIKOLOVA, L. V.; RODIONOV, D. G.; MOKEEVA, T. V. The formation of the conflicts management models of the strategic alliances under the conditions of the globalization. **Asian Social Science**, v. 10, n. 19, p. 296–302, 29 set. 2014.
- NILSSON, C.-H. Strategic alliances, trick or treat? The case of Scania. **International Journal Production Economics**, p. 147–160, 1997.
- PAGE, M. J. et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. **Revista Panamericana de Salud Publica/Pan American Journal of Public Health**, v. 46, 2022.
- PARK, N. K.; MEZIAS, J. M.; SONG, J. A resource-based view of strategic alliances and firm value in the electronic marketplace. **Journal of Management**, v. 30, n. 1, p. 7–27, 2004.
- PHILSOOPHIAN, M.; AKHAVAN, P.; ABBASI, M. Strategic alliance for resilience in supply chain: A bibliometric analysis. **Sustainability (Switzerland)**, v. 13, n. 22, 1 nov. 2021.
- PORTER, M. E. What Is Strategy? **Harvard Business Review**, p. 37–55, 1996.
- PUCIK, V. Strategic alliances, organizational learning, and competitive advantage: The HRM agenda. **Human Resource Management**, v. 27, n. 1, p. 77–93, 1988.
- PYKA, A.; WINDRUM, P. The self-organisation of strategic alliances. **Economics of Innovation and New Technology**, v. 12, n. 3, p. 245–268, 2003.
- RAMOS-RODRÍGUE, A. R.; RUÍZ-NAVARRO, J. Changes in the intellectual structure of strategic management research: A bibliometric study of the Strategic Management Journal, 1980-2000. **Strategic Management Journal**, v. 25, n. 10, p. 981–1004, out. 2004.
- RHOADES, D. L.; LUSH, H. **A typology of strategic alliances in the airline industry: Propositions for stability and duration** *Journul Iif Air Trun.~pflrt ~u~lu~}~t. [s.l: s.n.]*.
- ROBSON, M. J. et al. Alliance capabilities, interpartner attributes, and performance outcomes



in international strategic alliances. **Journal of World Business**, v. 54, n. 2, p. 137–153, 1 fev. 2019.

RYAN-CHARLETON, T.; GNYAWALI, D. R.; OLIVEIRA, N. STRATEGIC ALLIANCE OUTCOMES: CONSOLIDATION AND NEW DIRECTIONS. **Academy of Management Annals**, v. 16, n. 2, p. 719–758, 1 jul. 2022.

SAMBASIVAN, M. et al. Factors influencing strategic alliance outcomes in a manufacturing supply chain: Role of alliance motives, interdependence, asset specificity and relational capital. **International Journal of Production Economics**, v. 141, n. 1, p. 339–351, jan. 2013.

SUN, Y.; SUN, Y.; LIU, J. Does Strategic Alliance Knowledge Heterogeneity Truly Promote Innovation Performance? **Sustainability (Switzerland)**, v. 14, n. 6, 1 mar. 2022.

TRAN, T.-T. A strategic alliance study by performance evaluation and forecasting techniques: A case in the petroleum industry. **International Journal of ADVANCED AND APPLIED SCIENCES**, v. 5, n. 2, p. 136–147, fev. 2018.

UNCLES, M. Market Orientation. **AUSTRALIAN JOURNAL OF MANAGEMENT**, set. 2000.

VERSCHOORE, J. R.; BALESTRIN, A. Ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação. **Revista de Administração Eletrônica**, 2008.

YU, B.; XU, H.; DONG, F. Vertical vs. Horizontal: How strategic alliance type influence firm performance? **Sustainability (Switzerland)**, v. 11, n. 23, 1 dez. 2019.

ZOOGAH, D. B. et al. Strategic alliance team diversity, coordination, and effectiveness. **International Journal of Human Resource Management**, v. 22, n. 3, p. 510–529, fev. 2011.