

CEO E ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS FIRMAS: REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA DE 1998 A 2018

Carla Fabiana Cazella - Unoesc - Chapecó

carla.cazella@unoesc.edu.br

Lidiane Cássia Comin - Unoesc - Chapecó

prof.lidianecassiacomin@gmail.com

Dulcimar José Julkovski - Unoesc - Chapecó

professordulcimar@gmail.com

Resumo

Este artigo objetivou mapear o estudo atual da produção científica sobre CEO e sua influência na internacionalização das firmas. Metodologicamente, realizou-se uma revisão de literatura a partir de um levantamento da produção científica publicada em periódicos internacionais, o estudo é longitudinal dos artigos publicados na base de dados Scopus em revistas internacionais de língua inglesa no Business Management and Accounting com publicações no período de 1998 a 2018. Em uma amostra de 541 artigos, foram selecionados pelas palavras-chaves CEOs e internacionalização 39 artigos. Os resultados mostram que o assunto vem sendo abordado nos 20 anos pesquisados em países diferentes, com uma crescente abordagem do tema nos últimos 3 anos. Teoricamente, é possível perceber que a Teoria da Agência se destaca nos estudos, embora a pesquisa tenha sido impulsionada mais pelo fenômeno do que pelo desenvolvimento da teoria, nossas análises fornecem insights sobre a influência dos CEOs na internacionalização das firmas. As análises não buscam estabelecer uma nova conceituação, mas revelar a estrutura intelectual do campo e como ele evoluiu ao longo das décadas.

As contribuições deste estudo focam na ampliação da literatura sobre CEO e as estratégias de internacionalização das firmas, e possibilita novos direcionamentos de pesquisa contribuindo para o avanço da literatura.

Palavras-chave: CEO; Internacionalização; Firmas.

Abstract

This article aims to map the current study of the scientific production about CEO and its influence on the internationalization of firms. Methodologically, a literature review was carried out from a survey of scientific production published in international journals, the study is longitudinal of the articles published in the Scopus database in international English-language journals in Business Management and Accounting with publications in the period. 1998 to 2018. In a sample of 541 articles, the keywords CEOs and internationalization 39 articles were selected. The results show that the subject has been approached in the 20 years researched in different countries, with a growing approach of the theme in the last 3 years. Theoretically, it is possible to see that Agency Theory stands out in the studies, although the research was driven more by the phenomenon than by the theory development, our analyzes provide insight into the influence of CEOs on the internationalization of firms. The analyzes do not seek to establish a new conceptualization but to reveal the intellectual structure of the field and how it has evolved over the decades. The contributions of this study focus on the expansion of the CEO literature and the internationalization strategies of firms and enable new research directions contributing to the advance of the literature.

Keywords: CEO; Internationalization; Firms.

Introdução

A evolução das teorias e conceitos que abordam o tema *CEO (Chief Executive Officer)* e internacionalização das firmas, contribuem para ampliar a literatura no campo. É perceptível através dos artigos analisados neste estudo, que as atividades do *CEO* são intensas e constantes nas ações estratégicas de tomada de decisão, e na visão dos

negócios das firmas. Conhecer os ambientes de negócios da firma auxiliam o *CEO* a melhor planejar os passos (Herrmann et al., 2010; Chittoor et al., 2018) da gestão, e pode ser determinante para que a internacionalização da firma obtenha estrategicamente o desempenho esperado.

Os resultados identificados neste estudo mostram as pesquisas mais influentes ao longo do período dos 20 anos, e como a pesquisa sobre o tema evoluiu ao longo deste período. Verificamos que o assunto *CEO* e internacionalização das firmas, está sendo abordado com maior impacto nos países de Taiwan, Finlândia, Índia, Espanha, Reino Unido, Estados Unidos e Nova Zelândia, com maior publicação (Figura 3) nas revistas *International Business Review* na *Academy of Management Journal*, no *European Management Journal* e no *Journal of Business Research*. Observamos também, que a pesquisa da temática, tem sido impulsionada principalmente por duas lentes teóricas, a teoria da agência e abordagens baseadas em conhecimento.

Dessa forma, o objetivo deste estudo é mapear o estudo atual da produção científica sobre *CEO* e sua influência na internacionalização das firmas. Metodologicamente, realizou-se uma revisão de literatura a partir de um levantamento da produção científica publicada em periódicos internacionais. As contribuições deste estudo focam na ampliação da literatura sobre *CEO* e as estratégias de internacionalização das firmas, e possibilita novos direcionamentos de pesquisa contribuindo para o avanço da literatura.

Este artigo está organizado em quatro seções, sendo a primeira esta introdução. Na seqüência fazemos uma breve revisão da literatura sobre *CEO* e estratégias de internacionalização das firmas, e a tomada de decisão para a internacionalização. Em seguida, apresentamos os detalhes metodológicos, incluindo os procedimentos para coleta de dados, amostra e método de análise. Os resultados seguem na quarta seção, e por fim, segue a discussão dos resultados, limitações e futuros caminhos de pesquisa.

2 Revisão da literatura

Esta seção subdivide-se em duas partes. Na primeira abordamos os conceitos que remetem à internacionalização das firmas como forma de objetivar ações do *CEO*, e na segunda parte, abordamos a tomada de decisão pelo *CEO* na decisão de internacionalização da firma.

2.1 Internacionalização das firmas

A ação de internacionalizar assume importância fundamental para a competitividade das firmas, e num contexto de crescente globalização, o estudo das variáveis e problemáticas em torno dos mercados externos é fundamental para compreender as configurações de atividades que conduzem à sobrevivência e ao sucesso das empresas. Assim sendo, a temática da internacionalização das empresas, vem adquirindo um lugar central na investigação da área das ciências empresariais, e serve como modelo para a busca de novos conhecimentos (Oviatt e McDougall, 2005).

A internacionalização das firmas, apontada como sendo uma consequência do processo de globalização dos mercados (Mittelman, 1996), é um fenômeno que afeta as decisões das firmas e as estratégias do *CEO*, gerando o entendimento de que as necessidades de internacionalizar servem para as firmas se adaptarem aos novos contextos dos mercados globais (Moreira, 2003). Ao internacionalizar a firma é direcionada e envolvida em atividades internacionais, seja por razões de custos de transporte, produção ou barreiras significativas a importação.

As teorias clássicas da internacionalização das firmas (Andersen e Buvik, 2002; Hemais e Hilal, 2004; Fletcher e Prashantham, 2011) são relacionadas sob duas perspectivas, a primeira como econômica, e a segunda na ótica comportamental. Na perspectiva econômica, os autores apresentam a internacionalização como sendo essencialmente um processo racional e que objetiva o aumento do retorno econômico da firma. Já na perspectiva comportamental, abordam a internacionalização como um processo dependente de atitudes, comportamentos e acima de tudo de conhecimentos do *CEO* responsáveis pelas decisões, ou seja, um processo no qual intervêm fatores considerados não econômicos, mas sim de decisões da gestão (Ramón-Llorens et al., 2017).

As decisões estratégicas de internacionalização das firmas estão diretamente ligadas ao papel do *CEO*, sendo este o gestor responsável pelos direcionamentos e definições nas escolhas e participação internacional da firma, bem como nos ganhos ou perdas do desempenho da firma (Mensing et al., 2016). A internacionalização é vista como um processo de opção e as firmas decidem sobre o melhor processo para que aconteça a internacionalização (Volonté e Gantenbein, 2016; Du et al., 2017).

2.2 *CEO* e a tomada de decisão para a internacionalização

As decisões das firmas na adoção de estratégias de internacionalização citadas pelos autores, Porter (1996); Sivakumar et al. (2016); Saeed et al. (2018), passam pela tomada de decisão do *CEO*, que necessita assumir o papel de líder, e decidir, determinar, avaliar e acompanhar as decisões da firma. Nesse sentido de acordo com Nonoka (1994) e Grant (1996), buscar o conhecimento constantemente, torna-se fundamental para o *CEO*. A adoção das estratégias de internacionalização requer um padrão de comportamento e persistência sempre observando as mudanças para que não ocorram efeitos contrários aos propostos pela firma (Audia et al., 2000; Kunisch et al., 2018).

A decisão estratégica de internacionalização da firma pelo *CEO* pode levar ao crescimento. Optar pela internacionalização como estratégia de crescimento da firma é buscar um nível de diversificação internacional da empresa (Dutta et al., 2016; Elosge et al., 2017; Chittoor et al., 2018), e o *CEO* é um agente direcionador das ações corporativas (Zhu e Chen, 2015), contribuindo para que essas estratégias sejam eficazes. Além disso, as estratégias do *CEO* adotadas para as firmas, impactam nos processos e influenciam as estratégias corporativas (Hillman e Dalziel, 2003) gerando forte influência na administração e nos processos.

A tomada de decisão para internacionalizar uma firma (Sanders e Carpenter, 1998; Papadakis e Barwise, 2002) parte da influência do *CEO* e gera influência direta nos processos da firma (Adomako et al., 2017; Schmid e Altfeld, 2018), bem como criam a necessidade das firmas adaptarem-se ao ambiente a nível interno e externo (Lee et al., 2016; Hoo, 2017).

A decisão de internacionalização é uma medida de racionalidade que busca por novos mercados e está relacionada com as escolhas e conhecimentos do *CEO* (Daily

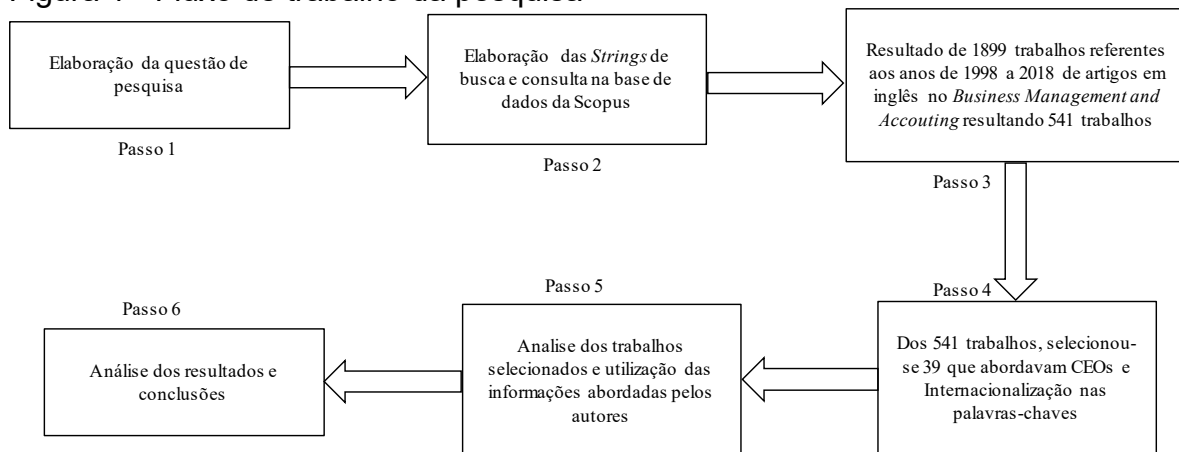
et al., 2000; Carpenter e Sanders, 2004; Tosi e Greckhamer, 2004; Jaw et al., 2009) Jaw et al., 2009). Uma vez definidas as estratégias para internacionalizar, a firma necessita do monitoramento do *CEO* para que ocorra o andamento das ações. Tratando-se da internacionalização adotada como estratégia (Pinto, Serra, e Ferreira, 2014; Lo e Fu, 2016; Wang, 2017) a decisão é fundamental para entender o contexto ambiental que as empresas operam, e para que possam conduzir bem os negócios, e nesse contexto, escolher o alvo certo para que ocorra o bom andamento dos seus negócios (Yu et al., 2016; Kraus et al., 2016).

3 Método

O objetivo deste estudo é mapear o estudo atual da produção científica sobre *CEO* e sua influência na internacionalização das firmas. O estudo baseia-se na abordagem de revisão de escopo da literatura que permitiu identificar a amplitude e a natureza do tema pesquisado. Para auxiliar na identificação das relações dos temas de pesquisa, utilizou-se da técnica de análise bibliométrica. A coleta de dados foi baseada em técnicas bibliométricas, sendo estas especialmente úteis ao analisar grandes volumes de informação onde não é viável para usar procedimentos habituais de conteúdo de análise (Pinto, Serra, e Ferreira, 2014). O objetivo da bibliometria foi examinar padrões na pesquisa existente (Ferreira, 2011), e a análise aqui apresentada implica em análises de citação e co-citação, de estudos relevantes que apresentam argumentos a respeito da temática da pesquisa. Esta técnica permitiu analisar a evolução quantitativa da literatura do tema, bem como, autores, países, periódicos que mais publicam o tema. A análise bibliométrica também possibilitou a análise das palavras chaves, das citações e cocitações dos autores.

O fluxo de desenvolvimento desta pesquisa (Figura 1) iniciou com a elaboração da questão da pesquisa como passo inicial. No passo 2, elaborou-se as *strings* de busca para coleta dos dados na base de dados Scopus. No passo 3, a partir da utilização dos filtros de buscas obteve-se 541 artigos. No passo 4, estes artigos foram analisados e classificados, resultando em uma amostra final de 39 artigos. No passo 5 foi realizada a leitura dos artigos e retiradas as informações abordadas pelos autores. No passo 6 estas informações foram analisadas, discutidas e obtidas as conclusões do estudo.

Figura 1 - Fluxo de trabalho da pesquisa

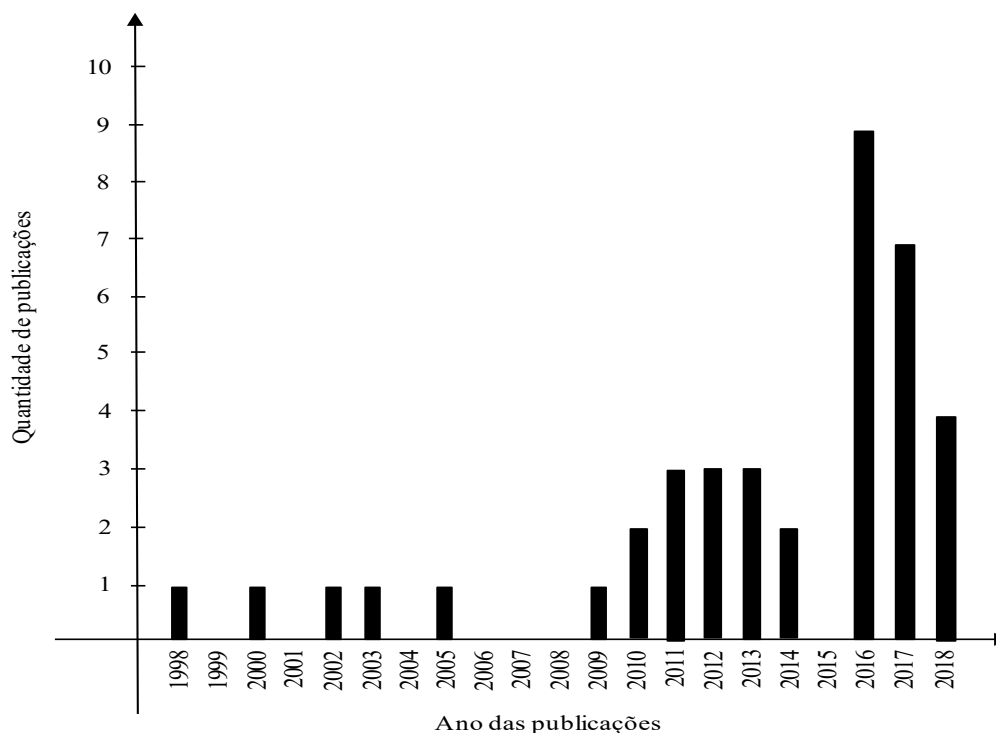


Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

O levantamento inicial dos artigos selecionados foi limitado pelas *strings*: *internationalization* AND firms* AND CEO**. A busca dos artigos foi realizada na base de dados Scopus no período de 1998 a 2018, referenciando artigos em inglês, utilizando o filtro de área *Business Management and Accounting*. O motivo para a realização das buscas nesta base de dados está associado ao número de periódicos indexados por esta, sendo que a Scopus é aquela que possui maior abrangência mundial, tendo atualmente a cobertura de 16.500 revistas *peer-reviewed* nos campos científico, técnico, e de ciências médicas e sociais.

A primeira triagem da pesquisa resultou em 541 artigos. Destes, após realizada a leitura do título, das palavras chave e dos resumos foram selecionados 39 artigos (Figura 2), que compõem a amostra final. Nesta leitura utilizou-se como critério de inclusão para a classificação dos artigos, aqueles que tinham em suas palavras-chave, título e resumo, as *strings* estabelecidas.

Figura 2: Número e ano das publicações



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A figura 2 evidencia a quantidade das publicações sobre *CEO* e a internacionalização das firmas no período de 20 anos, de 1998 a 2018. Evidenciamos um longo período, de 1998 a 2009, com publicações esparsas e anos sem publicações. Observamos uma tendência crescente de publicações no período de 2009 a 2013, com uma queda em 2014 e inexistência de trabalhos no ano de 2015. O período de 2016 foi o mais expressivo com publicações sobre *CEO* e internacionalização, 2017 teve uma leve baixa em 2018 (até o mês de Julho) vem se mantendo estável indicando que pode alcançar 2017 ou superar 2016 em quantidade de publicações sobre o tema. Apontamos para os anos de 2011, 2012 e 2013 onde ocorreu um aumento significativo em relação aos anos antecessores. Comparando com as publicações dos anos de 2016 e 2017, que representam os períodos de maior publicação ao longo dos 20 anos estas publicações mais que dobraram, e evidencia uma forte tendência de crescimento para o ano de 2018 também.

O estudo é concentrado em artigos publicados nos principais periódicos internacionais de língua inglesa, selecionado na base de dados Scopus, no intervalo de tempo definido para o estudo de 20 anos, entre 1998 a 2018 (Tabela 1). Para desenvolver as análises das investigações, utilizamos o Vosviewer para criar imagens (mapas) intuiti-

vas dos dados coletados, que permitiu identificar e caracterizar os estudos selecionados, além de fornecer indicadores científicos para auxiliar pesquisadores.

A amostra final dos artigos selecionados para a revisão, esta apresentada na Tabela 1, incluindo títulos, ano, autores e número de citações. Do total de estudos do período selecionado, 6 artigos foram publicados nos anos de 1998 a 2009 (nos anos 2004, 2006, 2007, 2008 não apareceram publicações); 2 artigos publicados nos anos de 2010; 3 artigos publicados nos anos de 2011, 2012 e 2013. 2 artigos publicados no ano de 2014 e não houve publicações no ano de 2015; 9 artigos publicados no ano de 2016; 7 artigos publicados no ano de 2017 e 4 artigos publicados até julho de 2018, totalizando a amostra de 39 publicações (Figura 2). É possível analisar que o artigo com mais citações 453, é o artigo *Internationalization and firm governance: The roles of CEO compensation, top team composition, and boards structure*, publicado no ano de 1998 por Sanders e Carpenter.

Tabela 1: Artigos mais citados

Título	Autores	Nr. Citações
Internationalization and firm governance: The roles of CEO compensation, top team composition, and board structure.	Sanders e Carpenter (1998)	453
International experience in the executive suite: The path to prosperity?	Daily , Certo, e Dalton (2000)	193
The effects of top management team pay and firm internationalization on MNC performance.	Carpenter e Sanders (2003)	91
Internationalization and firm performance of SMEs: The moderating effects of CEO attributes.	Hsu , Chen e Cheng (2013)	68
The Anglo-American financial influence on CEO compensation in non-Anglo-American firms.	Oxelheim e Randøy (2005)	45
Ownership, strategic orientation and internationalization in emerging markets.	Liu, Li e Xue (2011)	45
Corporate elite characteristics and firm's internationalization: CEO-level and TMT-level roles.	Jawe Lin (2009)	34
Family firm internationalization: A configurational approach.	Kraus, Mensching, Calabrò, Cheng e Filser (2016)	23

Knowledge assimilation processes of rapidly internationalizing firms: Longitudinal case studies of Scottish SMEs.	Fletcher e Prashantham (2011)	20
Outward foreign direct investment of publicly listed firms from China: A corporate governance perspective.	Hu e Cui (2014)	18
Internationalization and performance outcomes of entrepreneurial family SMEs: The role of outside CEOs, technology sourcing, and innovation.	Yeoh (2014)	13
Successor characteristics, organizational slack, and change in the degree of firm internationalization.	Lin e Liu (2012)	13
Internationalization process, impact of slack resources, and role of the CEO: The duality of structure and agency in evolution of cross-border acquisition decisions.	Dutta, Malhotra e Zhu (2016)	8
The impact of CEO succession on top management teams and the degree of firm internationalization.	Lin e Liu (2011)	7
Upper echelon compensation, performance, and the rhythm of firm internationalization.	Lin e Cheng (2013)	6
The effect of upper echelons' compensation on firm internationalization.	Lin e Cheng (2013)	6
Presuccession performance, CEO succession, top management team, and change in a firm's internationalization: The moderating effect of CEO/chairperson dissimilarity.	Liu, Valenti e Yu (2012)	5
The role of corporate governance in R&D intensity of US-based international firms.	Herrmann, Kaufmann e Van Auken (2010)	4
Successor characteristics, change in the degree of firm internationalization, and firm performance: The moderating role of environmental uncertainty.	Wen-Ting e Yunshi (2012)	4
Internationalization of family and non-family firms: A conjoint experiment among CEOs.	Mensching, Calabrò, Eggers e Kraus (2016)	4
Me, myself and I: The role of CEO narcissism in internationalization decisions.	Oesterle, Elosge e Elosge (2016)	4
Determinants of restaurant internationalization: an upper echelons theory perspective.	Lee, Kim e Moon (2016)	3
Internationalization, family business and corporate governance: An emerging market perspective.	Singla, Georgee Veliyath (2010)	3
Multinational activity and CEO compensation:	Girma, Thompson, e	3

Preliminary evidence from large UK firms.	Wright (2002)	
The interaction of chief executive officer and top management team on organization performance.	Lo e Fu (2016)	2
Directors' human capital, firm strategy, and firm performance.	Volonté e Gantenbein (2016)	1
The internationalization of family firms: The role of the ownership structure and the composition of top management team.	Wsowska (2017)	1
The Moderating Influence of Competitive Intensity on the Relationship between CEOs' Regulatory Foci and SME Internationalization.	Adomako, Opoku e Frimpong (2017)	1
International work experience and compensation: Is more always better for CFOs?	Schmid e Altfeld (2018)	1
Microfoundations of firm internationalization: The owner CEO effect.	Chittoor, Aulakh e Ray (2018)	1
The CEO as a key microfoundation of global strategy: Task demands, CEO origin, and the CEO's international background.	Kunisch, Menz e Cannella (2018)	1
Averting risk or embracing opportunity? Exploring the impact of ambidextrous capabilities on innovation of Chinese firms in internationalization.	Zhou, Lu e Chang (2016)	0
Internationalization of emerging-market firms: The contingent role of board capability.	Sivakumar, Sahasranamam e Rose (2016)	0
Top management team's political connections, corporate governance and internationalization.	Wang (2017)	0
CEO succession and firms' internationalization processes: Insights from German companies.	Elosge, Oesterle, Stein e Hattula (2017)	0
The effect of CEO compensation structure on the early internationalization of newly public firms.	Woo (2017)	0
To be philanthropic when being international: Evidence from Chinese family firms.	Du, Zeng e Chang (2017)	0
Influence of CEO characteristics in family firms internationalization.	Ramón-Llorens, García-Meca e Duréndez (2017)	0
The Impact of CEO Characteristics on the Internationalization of SMEs: Evidence from the UK.	Saeed e Ziaulhaq (2018)	0

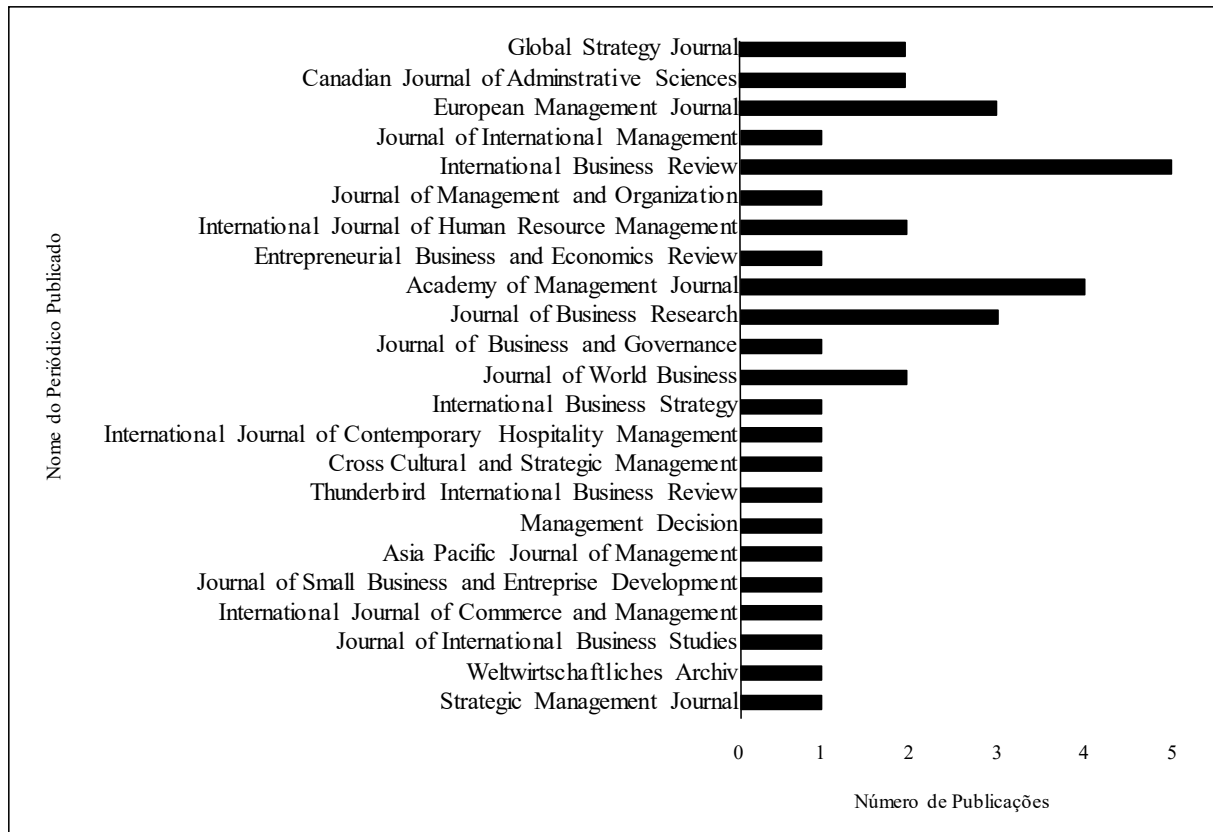
Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

4 Análise dos resultados

Os resultados do estudo seguem apresentando a evolução quantitativa e a estrutura da literatura sobre *CEO* e internacionalização das firmas. Com base nos procedimentos metodológicos apresentados foram identificados 39 artigos publicados nos periódicos conforme Figura 3. Destes, observou-se também a evolução das publicações (Figura 2), citação dos autores (Figura 5), co-citações (Figura 6) e teorias utilizadas nas publicações (Tabela 2) .

Em relação a abordagem dos periódicos publicados e número de publicações (Figura 3) verificamos que 23 periódicos realizaram publicações referentes a *CEO* e a internacionalização das firmas. As publicações ocorreram com maior número sendo o primeiro no *International Business Review* classificado no ranking Harzing na área International Business e fator de impacto 2.754; em segundo lugar na *Academy of Management Journal* classificado no ranking Harzing na área General & Strategy e fator de impacto 6.7; em terceiro lugar no *European Management Journal* classificado também no ranking Harzing na área General & Strategy e fator de impacto 2.369; e no *Journal of Business Research* classificado no ranking Harzing na área de Marketing com fator de impacto 2.509. Em quarto lugar em publicações identificamos o *Global Strategy Journal*, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, *International Journal of Human Resource Management* e o *Journal of World Business*. Os demais que somam quinze, apresentam uma publicação cada periódico.

Figura 3: Nome do periódico e número de publicações

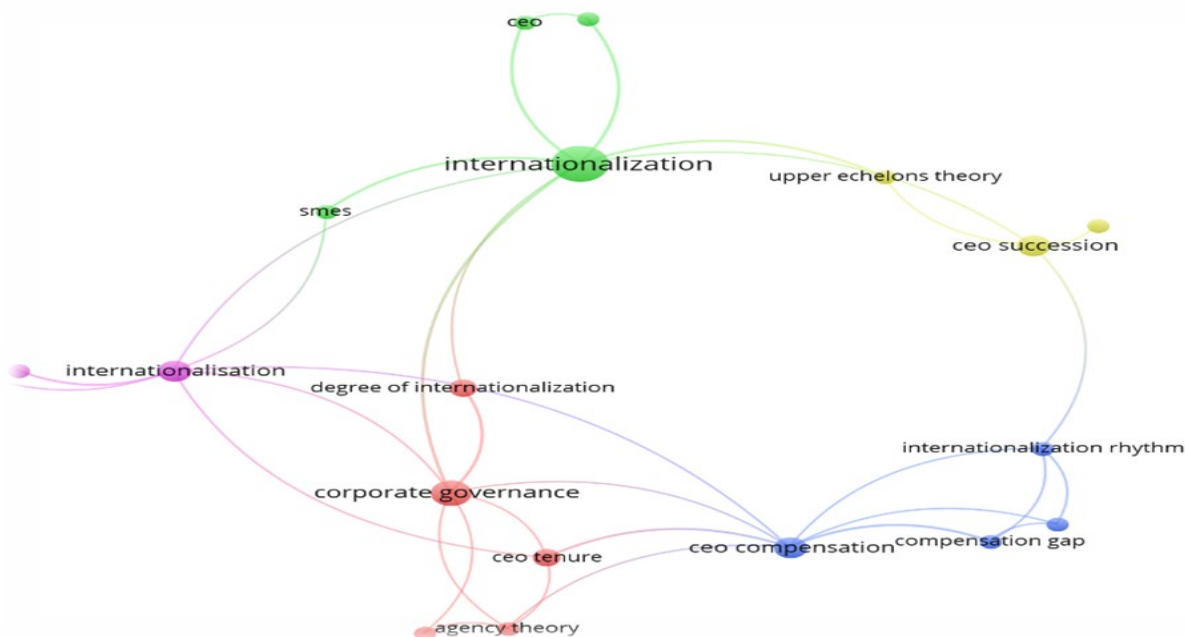


Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Utilizando analisamos o software Vosviewer (Perssonet et al., 2009), analisou-se as palavras-chave dos artigos selecionados (Figura 4). Nesta análise percebe-se a centralidade do termo internacionalização, sendo a palavra-chave do maior cluster com conexão direta com CEO.

A discussão sobre a validade da estratégia de análise das citações (Figura 5) para a avaliação científica aparece, por sua vez, em certas amostragens de estudos sobre citações nas Ciências Sociais, como uma preocupação predominante (Cronin, 1998). De acordo com Wouters (1999) as citações promovem representações da ciência permitindo criar uma imagem da literatura científica. O entendimento sobre a capacidade da citação representar, de modo fidedigno a ciência, é suportado pela idéia de que esta funciona como uma instituição com normas e valores que os praticantes tendem a seguir. Neste modelo, a citação é vista como parte dos sistemas de recompensa e reconhecimento existentes (como os prêmios e bolsas), que atuam ajustando o comportamento dos investigadores (Wouters, 1999).

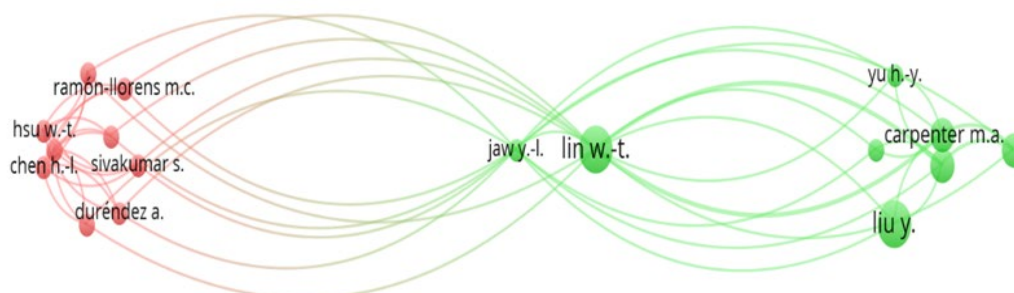
Figura 4: Palavras-chaves



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Na análise realizada na matriz de citação dos autores (Figura 5), nota-se que o número de autores que publicam em parceria, apresenta maior número nos resultados, mostrando que o trabalho em conjunto é fator preponderante nas pesquisas e publicações sobre *CEO* e a internacionalização das firmas. Ainda, mostra que os autores são citados e cocitados (Figuras 5 e 6) desenvolvem pesquisas sobre o tema e também mostram os que publicam com uma maior ênfase em relação a outros autores.

Figura 5: Matriz de citação dos autores

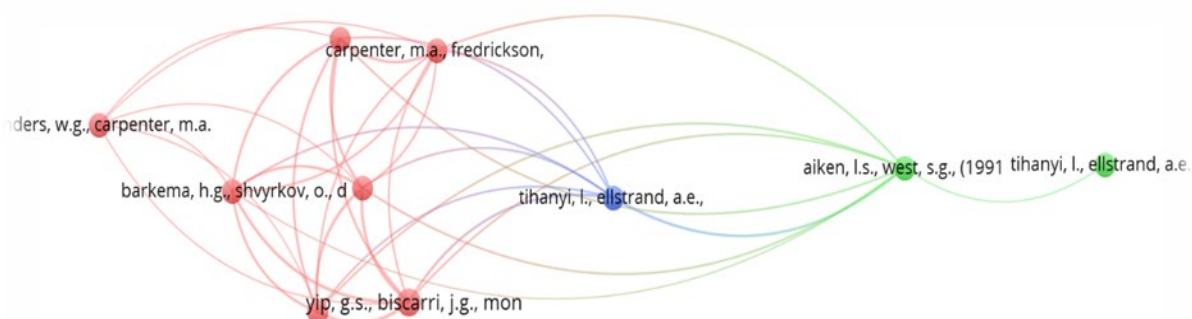


Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

De acordo com Ramos-Rodríguez e Ruíz-Navarro (2004), as análises de citações representam uma contagem da frequência com que um determinado estudo é referenciado por outros trabalhos. Portanto, é possível destacar que observando os trabalhos mais citados no campo, podemos entende-se que os fundamentos da base de conhecimento obtiveram maior impacto (Tahai e Meyer, 1999; Ramos-Rodríguez e Ruíz-Navarro, 2004; Ferreira et al., 2014).

A análise de co-citações é baseada na correlação de citação de dois autores ou documentos na produção científica e evidenciam a estrutura de conhecimento de uma determinada área segundo a percepção da comunidade citante. Quando dois documentos ou autores são citados juntos em uma literatura posterior, há uma proximidade de assunto entre os citados, na perspectiva dos citantes. Assim, quanto maior a incidência de co-citação, maior a similaridade entre os citados (Leydesdorff, 2008). A importância dos dados de co-citação, tanto em sua forma absoluta como relativa, para melhor visualização e compreensão das estruturas subjacentes de uma comunidade científica, gerando contribuições para a ciência e permite identificar os temas abordados nos trabalhos e de forma direta (Leydesdorff e Vaughan, 2006; EckeWaltman, 2008).

Figura 6: Matriz de cocitações



Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

Conforme cita Small (1973), as análises de cocitação (Figura 6) baseiam-se na identificação de citações conjuntas a um par de obras interpretadas como uma medida de similaridade a partir das quais podemos inferir os laços intelectuais ou a proximida-

de intelectual que existe entre esses trabalhos (Small 1973; McCain 1990; Tahai e Meyer 1999; Shafique 2013). A suposição é que quanto mais um par de trabalhos é citado em conjunto. Vale ainda salientar que as análises de co-citação identificam os vínculos entre os trabalhos da amostra, examinando as referências utilizadas em cada um dos 39 artigos selecionados (Ferreira et al., 2017) .

Na figura 6, mostramos a matriz de co-citações e é possível observar que o software Wosviewer apresenta os pontos (nós) mais próximos ou mais separados de uma maneira dinâmica, de acordo com a frequência de co-citação, considerando todos os artigos. Sendo assim, a figura mostra que a proximidade na rede é uma função do número de co-citações. No centro da rede estão os trabalhos mais co-citados, enquanto outros se espalham para as bordas da rede, o que significa que eles têm um número menor de co-citações com os outros trabalhos.

Com relação aos países, periódicos e número de publicações, percebemos uma tendência crescente de artigos publicados no *Journal Business Review*, *Academy of Management Journal*, *European Management Journal* e *Journal of Business Research*. Também evidencia-se, que os temas de pesquisa *CEO* e a internacionalização das firmas é abrangente em termos de países, sendo publicado com maior ênfase em Taiwan seguindo-se na Finlândia, Índia, Espanha, Reino Unido, Estados Unidos e Nova Zelândia.

Dos 39 artigos, 15 utilizaram uma ou mais teorias como fator direcionador do trabalho, totalizando 18 abordagens teóricas. Nestes 15 artigos, a Teoria dos Escalões Superiores e a Teoria da Agência foram mencionadas em 12 artigos, sendo as duas teorias mais utilizadas. A Teoria de Processamento de Informações apareceu nas abordagens 5 vezes. Por sua vez a Visão Baseada em Recursos 3 vezes, e 1 vez para a Teoria da Estruturação e Teoria das Capacidades Ambidestras da Organização. Dos 39 artigos, 36 são revisão sistemática de literatura e 3 estudos de caso, mostrando que a revisão sistemática de literatura é a prática que domina os estudos sobre *CEO* e a internacionalização das firmas.

5 Discussão e considerações

Este estudo analisou 39 publicações de revistas internacionais da base de dados da Scopus sobre os *CEO* e a internacionalização das firmas. Apontamos que o tema *CEO* e internacionalização vem sendo pesquisado ao longo dos 20 anos e contribui para a tomada de decisão das firmas em adotar a estratégia de internacionalização.

Quanto a decisão de internacionalização das firmas, o processo está diretamente ligado ao envolvimento do *CEO*, sendo este o responsável direto da decisão de internacionalizar (Hu e Cui, 2014; Sivakumar, 2016; Woo, 2017; Saeed e Ziaulhaq, 2018), e que o conhecimento desse gestor impactará nos resultados da firma. Adotar a estratégia de internacionalização é buscar novas maneiras de estimular a firma a novos desafios e incentivar o desenvolvimento de produtos e serviços em outros mercados.

Como recomendação de estudos futuros, indica-se a investigação empírica de como as ações do *CEO* contribui para a decisão de internacionalizar as firmas, e quais fatores foram positivos e quais negativos interferem nesse processo.

O estudo contribui para ampliação da literatura sobre *CEO* e as estratégias de internacionalização das firmas, e possibilita novos direcionamentos de pesquisa contribuindo para o avanço da literatura. Ao classificar e analisar vinte anos de publicações sobre *CEO* e internacionalização das firmas, identificamos as principais obras e perspectivas teóricas ou conceituais tomadas pelos estudiosos, bem como as mudanças e a evolução da pesquisa que ocorreram ao longo dos anos.

A figura do *CEO* e a influência que ele exerce na tomada de decisão das firmas, está diretamente ligada as condutas de negócios da firma, e a contribuição do *CEO* é fazer com que ocorra a cooperação para prosperar. De acordo com Hillman e Dalziel (2003), apontamos que a decisão de internacionalizar é mais forte quando o *CEO* participa ativamente das decisões e dos movimentos para procurar expansão das firmas, como meio de aumentar a competitividade e incrementar os negócios para sobreviver e crescer, pois essas estratégias influenciam de maneira corporativa a administração da firma e os seus processos.

Este estudo apresenta algumas limitações. Primeiro, é um estudo bibliométrico e selecionamos trabalhos da Base Scopus. Outros periódicos também podem publicar estudos sobre *CEO* e a internacionalização das firmas. Estudos futuros poderão abordar outra base de dados ou trabalhar em conjunto com duas ou mais bases de dados.

Outra limitação encontrada diz respeito ao conjunto de *strings* que utilizamos para pesquisar os artigos, com o intuito de capturar trabalhos sobre *CEO* e a internacionalização das firmas, nossos critérios foram baseados em testes na base de dados *Scopus*, pesquisando o título, as palavras-chave e resumo. No entanto, embora essa seleção ter capturado os trabalhos mais relevantes sobre o tema, algumas publicações podem ter sido negligenciadas.

Aponta-se que o estudo pode proporcionar pesquisas futuras, *insights* para novos *CEOs* destacando a natureza e a evolução dos debates sobre a importância do papel do *CEO* na internacionalização das firmas. Novos estudos podem indicar para novos temas no campo das pesquisas sobre *CEO* e a tomada de decisão para a internacionalização das firmas. Ainda, outros estudos futuros sobre o tema podem evidenciar se a influência do *CEO* para a internacionalização das firmas continuará sendo uma decisão estratégica, ou se novas atitudes por parte do auto escalão surgirão.

Referências

Adomako, S.; Opoku, R.A.; Frimpong, K. The Moderating Influence of Competitive Intensity on the Relationship between CEOs Regulatory Foci and SME Internationalization. **Journal of International Management**, vol. 23, nº. 3, p. 268-278, 2017.

Audia, P. G.; Locke, E. A.; Sminth, K. G. The paradox of success: An archival and a laboratory study of strategic persistence following radical environmental change. **Academy of Management Journal**, vol. 43, No. 5, 837-853, 2000.

Carpenter, M.A.; Sanders, Wm.G. The effects of top management team pay and firm internationalization on MNC performance. **Journal of Management**, vol. 30, nº 4, p. 509-528, 2004.

Chittoor R.; Aulakh P. S.; Ray S. Microfoundations of firm internationalization: The owner CEO effect. **Strategy Management Journal**, Article as doi: 10.1002/gsj.1193, 2018.

Cronin, B. Meta theorizing citation. **Scientometrics**, v. 43, n. 1, p. 45-55, 1998.

Daily, C. M.; Certo, S. T.; Dalton, D. R. International experience in the executive suite: The path to prosperity? **Strategic Management Journal**, vol. 21, nº 4, p. 515-523, 2000.

Du, X.; Zeng, Q.; Chang, Y. To be philanthropic when being international: Evidence from Chinese family firms. **Journal of Management and Organization**. p. 1-26, 2017.

Dutta, D.K.; Malhotra, S.; Zhu, P. Internationalization process, impact of slack resources, and role of the CEO: The duality of structure and agency in evolution of cross-

border acquisition decisions. **Journal of World Business**, vol. 51, nº 2, p. 212-255, 2016.

Eck, N. J. V.; Waltman, L. Appropriate similarity measures for author co-citation analysis. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**. vol. 59, n. 10, p.1653-1661, 2008.

Elosge, C.; Oesterle, M. J.; Stein, C. M.; Hattula, S. CEO succession and firms internationalization processes: Insights from German companies. **International Business Review**, Vol. 27, n. 2, p. 367-379, 2017.

Ferreira, M.; Frias, C.; Serra, F. The transaction costs theory in international business research: a bibliometric study over three decades. **Scientometrics**, Vol. 98, n. 3, p. 1899-1922, 2014.

Ferreira, M., Santos, J., Reis, N., e Almeida, M. Mergers e acquisitions research: A bibliometric study of top strategy and international business journals, 1980-2010. **Journal of Business Research**, Vol. 67, n. 12, p.2250–2258, 2014.

Ferreira, M.; Storopoli, J.; Serra, F. Two Decades of Research on Strategic Alliances: Analysis of Citations, Co-citations and Themes Researched . **RAC**, Vol. 18, Edição Especial, p. 109-133, 2016.

Ferreira, M. **Pesquisa em Administração e Ciências Sociais Aplicadas: um guia para publicação de artigos acadêmicos**. Rio de Janeiro: LCT, 2015.

Ferreira, M. F.; Reis, N. R.; Paula, R. M.; Pinto, C. F. Structural and longitudinal analysis of the knowledge base on spin-off research. **Scientometrics**, Vol. 112, n. 1, p. 289-313, 2017.

Fletche, R. M.; Prashantham, S. Knowledge assimilation processes of rapidly internationalising firms: Longitudinal case studies of Scottish SMEs. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, vol. 18, nº 3, p. 475-501, 2011.

Girma, S.; Thompson, S.; Wright, P. Multinational activity and CEO compensation: Preliminary evidence from large UK firms. **Weltwirtschaftliches Archiv**, vol. 138, n. 4, p. 680-693, 2002.

Grant, R. M. Towards a knowledge-based theory of the firm. **Strategic Management Journal**, Vol. 17, Edição Especial, p. 109-122, 1996.

Hemais, C.; Hilal, A. Teorias, paradigma e tendências em negócios internacionais: de Hymer ao empreendedorismo. In C. Hemais (Org.), *O desafio dos mercados externos* (Vol. 1, p. 17-39). Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

Herrmann, P.; Kaufmann, J.; Van Auken, H. The role of corporate governance in R&D intensity of US-based international firms. **International Journal of Commerce and Management**, vol. 20, n. 2, p. 91-108, 2010.

Hillman, A. J.; Dalziel, T. Boards of directors and firm performance: Integrating agency and resource dependence perspectives. **Academy of Management Review**, Vol. 28, p. 383–396, 2003.

Hsu, W.-T.; Chen, H. L.; Cheng, C. Y. Internationalization and firm performance of SMEs: The moderating effects of CEO attributes. **Journal of World Business**, Vol. 48, n. 1, p. 1-12, 2013.

Hu, H.W.; Cui, L. Outward foreign direct investment of publicly listed firms from China: A corporate governance perspective. **International Business Review**, Vol. 23, n. 4, p. 750-760, 2014.

Kraus, S.; Mensching, H.; Calabrò, A.; Cheng, C.-F.; Filser, M. Family firm internationalization: A configurational approach. **Journal of Business Research**, Vol. 69, n. 11, p. 5473-5478, 2016.

Kunisch S.; Menz, M.; Cannella Jr., A. A. The CEO as a key microfoundation of global strategy: Task demands, CEO origin, and the CEO's international background. Paper accepted for publication in the **Global Strategy Journal**, 2018.

Lee, W. S.; Kim, I.; Moon, J. Determinants of restaurant internationalization: an upper echelons theory perspective. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, vol. 28, n. 12, p. 2864-2887, 2016.

Leydesdorff, L. On the normalization and visualization of author co-citation data: Salton's cosine versus the Jaccard index. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**. v. 59, n. 1, p.77-85, 2008.

Leydesdorff, L.; Vaughan, L. Co-occurrence Matrices and their applications in Information Science: Extending ACA to the Web environment. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, Vol. 57, n. 12, p. 1616-1628, 2006.

Lin, W. T.; Cheng, K. Y. Upper echelon compensation, performance, and the rhythm of firm internationalization. **Management Decision**, Vol. 51, n. 7, p. 1380-1401, 2013.

Lin, W. T.; Cheng, K. Y. The effect of upper echelons' compensation on firm internationalization. **Asia Pacific Journal of Management**, Vol. 30, n. 1, p. 73-90, 2013.

Lin; W. T.; Liu, Y. Successor characteristics, organizational slack, and change in the degree of firm internationalization. **International Business Review**, Vol. 21, n. 1, p. 89-101, 2012.

Lin, W.T.; Liu, Y. The impact of CEO succession on top management teams and the degree of firm internationalization. **European Journal of International Management**, Vol. 5, n. 3, p. 253-270, 2011.

Lo, F. Y.; Fu, P. H. The interaction of chief executive officer and top management team on organization performance. **Journal of Business Research**, Vol. 69, n. 6, p. 2182-2186, 2016.

Mensingh, H.; Calabrò, A.; Eggers, F.; Kraus, S. Internationalization of family and non-family firms: A conjoint experiment among CEOs. **European Journal of International Management**, Vol. 10, n. 5, p. 581-604, 2016.

Mittelman, J. Globalization: Critical reflections. Lynne Rienner Publishers: Londres, Inglaterra, 1996.

Moreira, A. As multinacionais e a internacionalização de PME industriais. Apresentação de alguns casos. **Actas de las XIII Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica** Vol. 1, n. 1, p. 55-64, 2003.

Nonaka, I. A dynamic theory of organizational knowledge creation. **Organization Science** Vol. 5, n. 1, p. 14-37, 1994.

Oesterle, M. J.; Elosge, C.; Elosge, L. Me, myself and I: The role of CEO narcissism in internationalization decisions. **International Business Review**, Vol. 25, n. 5, p. 1114-1123, 2016.

Oviatt, B. M., e McDougall, P. Defining International Entrepreneurship and Modeling the Speed of Internationalization. **Entrepreneurship Theory and Practice**, Vol. 29, n. 5, p. 537-553, 2005.

Oxelheim, L.; Randøy, T. The Anglo-American financial influence on CEO compensation in non-Anglo-American firms. **Journal of International Business Studies**, Vol. 36, n. 4, p. 470-483, 2005.

Papadakis, V. M.; Barwise, P. How Much do CEOs and Top Managers Matter in Strategic Decision-Making? **British Journal of Management**, Vol. 13, p. 83-95, 2002.

Persson, O.; Danell, R.; Schneider, J. W. How to use Bibexcel for various types of bibliometric analysis. **Celebrating Scholarly Communication Studies**, Vol. 5, p. 89, 2009.

Pinto, C. F.; Serra, F. R.; Ferreira, M. P. **A Bibliometric Study on Culture Research in International Business**. BAR, Rio de Janeiro, v. 11, n. 3, p. 340-363, 2014.

Porter, M. E. (1996). What is Strategy? **Harvard Business Review**, Vol.74, n.6, p.61-78.

Ramón-Llorens, M. C.; García-Meca, E.; Duréndez, A. Influence of CEO characteristics in family firms internationalization. **International Business Review**, Vol. 26, n. 4, p. 789-799, 2017.

Sanders, W. G.; Carpenter, M.A. Internationalization and firm governance: The roles of CEO compensation, top team composition, and board structure. **Academy of Management Journal**, Vol. 41, n. 2, p. 158-178, 1998.

Saeed A.; Ziaulhaq, H.M. The Impact of CEO Characteristics on the Internationalization of SMEs: Evidence from the UK. **Canadian Journal of Administrative Sciences**. Publicado por John Wiley e Sons, Ltd., 2018.

Schmid, S.; Altfeld, F. International work experience and compensation: Is more always better for CFOs? **European Management Journal**. Article in press. Elsevier Ltda. p. 1-14, 208.

Singla, C.; George, R. P.; Veliyath, R. Internationalization, family business and corporate governance: An emerging market perspective. **Academy of Management 2010 Annual Meeting** - Dare to Care: Passion and Compassion in Management Practice and Research, AOM, 2010.

Sivakumar, S.; Sahasranamam, S.; Rose, E.L. (2016). Internationalization of emerging-market firms: The contingent role of board capability. *International Business Strategy: Perspectives on Implementation in Emerging Markets*, p. 43-67.

Small, H. Co-citation in the scientific literature: A new measure of the relationship between two documents. **Journal of the American Society for Information Science**, Vol. 24, n. 4, p. 265–269, 1973.

Tahai, A., e Meyer, M. A revealed preference study of management journals' direct influences. **Strategic Management Journal**, Vol. 20, n. 3, p. 279–296, 1999.

Tosi, H. L.; Greckhamer, T. Culture and CEO Compensation. **Organization Science** Vol. 15, n. 6, p. 657-670, 2004.

Volonté, C.; Gantenbein, P. Directors human capital, firm strategy, and firm performance. *Journal of Management and Governance*, vol. 20, nº 1, p. 115-145, 2016.

Wang, Z. Top management team's political connections, corporate governance and internationalization. *Annual Meeting of the Academy of Management*, August, 2017.

Woo, H. The effect of CEO compensation structure on the early internationalization of newly public firms. **International Journal of Human Resource Management**. Vol. 30, n. 12, p. 1-20, 2017.

Wouters, P. F. **The Citation Culture**. PhD thesis. University of Amsterdam, 1999.

Wsowska, A. The internationalization of family firms: The role of the ownership structure and the composition of top management team. **Entrepreneurial Business and Economics Review**, Vol. 5, n. 1, p. 169-185, 2017.

Yeoh, P. L. Internationalization and performance outcomes of entrepreneurial family SMEs: The role of outside CEOs, technology sourcing, and innovation. **Thunderbird International Business Review**, Vol. 56, n. 1, p. 77-96, 2014.

Yu, Y.; Umashankar, N.; Rao, V. R. Choosing the right target: relative preferences for resource similarity and complementarity in acquisition choice. **Strategic Management Journal**, Vol. 37, p. 1808–1825, 2016.

Zhou, Y.; Lu, L.; Chang, X. Averting risk or embracing opportunity? Exploring the impact of ambidextrous capabilities on innovation of Chinese firms in internationalization. **Cross Cultural and Strategic Management**, Vol. 23, n. 4, p. 569-589, 2016.

Zhu, D. H.; Chen, G. CEO Narcissism and the Impact of Prior Board Experience on Corporate Strategy. **Administrative Science Quarterly**. Vol. 60, n. 1, p. 31–65., 2015.