

O oceano ainda está azul? Um estudo bibliométrico acerca das publicações da *Blue Ocean Strategy*

Is the ocean still blue? A bibliometric study of *Blue Ocean Strategy* publications

Rodrigo Marçal GANDIA [1](#); Bruna Habib CAVAZZA [2](#); Cassiano de Andrade FERREIRA [3](#); Helga Crisitna Carvalho de ANDRADE [4](#); Ricardo Braga VERONESE [5](#); Joel Yutaka SUGANO [6](#)

Recibido: 08/12/16 • Aprobado: 18/12/2016

Conteúdo

- [1. Introdução](#)
- [2. Referencial teórico](#)
- [3. Metodologia](#)
- [4. Resultados e Discussões](#)
- [5. Considerações Finais](#)

[Referências Bibliográficas](#)

RESUMO:

Não é de hoje que a academia busca, nas mais diversas áreas, contribuir com o avanço de ferramentas que possam proporcionar as organizações formas de se estabelecer relações mais confortáveis no que diz respeito à suas estratégias gerenciais. No momento em que uma nova forma ou estratégia organizacional de se conduzir ou perceber um mercado é construída e externalizada, quase que imediatamente, uma parcela dos players busca encontrar pontos de conversão entre teoria e prática. Um exemplo recente como forma de apontar uma nova perspectiva é trazido por Kim & Mauborgne (2005) com o conceito da Estratégia do Oceano Azul. Após 10 anos da publicação do trabalho de Kim & Mauborgne (2005), não se sabe ainda como se caracterizam as publicações acerca do tema e como estas impactam no mundo acadêmico. Neste sentido, o objetivo deste trabalho foi realizar um estudo bibliométrico sobre o tema gestão do conhecimento no âmbito das pequenas e médias empresas. Utilizou-se como base de dados a Web of Science no período entre 2004 a 2015. Foi observado grande heterogeneidade

ABSTRACT:

It is not from today that the academy seeks, in the most diverse areas, to contribute with the advancement of tools that can provide organizations with ways to establish more comfortable relationships regarding their managerial strategies. The moment a new form or organizational strategy of conducting or perceiving a market is constructed and externalized, almost immediately, a portion of the players seeks to find points of conversion between theory and practice. A recent example as a way of pointing out a new perspective is brought by Kim & Mauborgne (2005) with the concept of the Blue Ocean Strategy. After 10 years of publication of the work of Kim & Mauborgne (2005), it is not yet known how the publications on the theme are characterized and how they impact the academic world. In this sense, the objective of this work was to carry out a bibliometric study about knowledge management in small and medium enterprises. Web of Science was used as a database between 2004 and 2015. It was observed a great heterogeneity in the publications, in the thematic area and the indicators of

nas publicações, em se tratando da área temática e dos indicadores de frequência de palavras além de certa tendência à citações do tema para os próximos anos.

Palavras-chave: Estratégia do Oceano Azul; Bibliometria; Publicação Científica.

frequency of words, besides a certain tendency to citations of the theme for the next years.

Keywords: Blue Ocean Strategy; Bibliometrics; Scientific Publication.

1. Introdução

Ao dar início à uma discussão trazendo que, a globalização e acesso as informações transformou o mundo e as formas de se transacionar mercadorias e serviços pode parecer repetitivo, entretanto se evidencia cada vez mais real. Com este avanço, organizações, das mais diversas áreas, buscam cada vez mais acompanhar a agilidade das informações e compreender as necessidades e desejos de seus clientes, de modo a se obter vantagem competitiva.

Não é de hoje que a academia busca, nas mais diversas áreas, contribuir com o avanço de ferramentas que possam proporcionar as organizações formas de se estabelecer relações mais confortáveis no que diz respeito à suas estratégias gerenciais. Estes instrumentos de gestão, muitas vezes podem transformar toda uma gama de processos, justamente por ampliarem as percepções organizacionais sobre mercado e cliente.

No momento em que uma nova forma ou estratégia organizacional de se conduzir ou perceber um mercado é construída e externalizada, quase que imediatamente, uma parcela dos players busca encontrar pontos de conversão entre teoria e prática. Um exemplo recente como forma de apontar uma nova perspectiva é trazido por Kim & Mauborgne (2005) com o conceito da Estratégia do Oceano Azul. Aonde os autores introduzem estratégias que direcionam o comportamento organizacional em direção de novos caminhos, aonde a concorrência não consegue atingir.

Nesta nova abordagem estratégica os autores apontam conceitos baseados nas premissas da existência de dois "oceanos" no mundo corporativo, os azuis e os vermelhos. Oceanos vermelhos é aonde a competição entre as empresas é mais acirrada, os lucros são decrescentes e os produtos são cada vez mais comoditizados. Em contrapartida, oceanos azuis são espaços inexplorados, nos quais as empresas tornam seus concorrentes irrelevantes, criando um novo mercado altamente lucrativo.

Esta nova perspectiva de se conduzir um negócio, de modo a transformar a concorrência irrelevante, se mostra extremamente atrativa, em um mundo aonde o simples fato de negligenciar seus concorrentes pode ser algo extremamente perigoso.

Após 10 anos da publicação do trabalho de Kim & Mauborgne (2005), não se sabe ainda como se caracterizam as publicações acerca do tema "estratégia do oceano azul", ou seja, compreende-se que o trabalho contribuiu para o avanço estratégico das organizações, entretanto como foi este impacto, e mais ainda, após todo este período ainda existe, parafraseando a própria teoria, "oceanos azuis" para o tema?

Com o intuito de compreender e identificar, a luz da academia, este questionamento, este estudo encontrou o ferramental necessário na bibliometria. De acordo com Vanti (2002) a bibliometria é um conjunto de métodos de pesquisa em constante evolução, desenvolvido pela Biblioteconomia e pelas Ciências da Informação, que utiliza análises quantitativa, estatística e de visualização de dados não só para mapear a estrutura do conhecimento de um campo científico, mas também como uma ferramenta primária para a análise do comportamento dos pesquisadores em suas decisões na construção desse conhecimento.

Neste sentido, o objetivo deste trabalho foi identificar, a partir de um estudo bibliométrico, o panorama das publicações sob a ótica da estratégia do oceano azul. Utilizou-se como base de dados a Web of Science no período entre 2004 a 2015.

2. Referencial teórico

Com o intuito de situar o leitor acerca dos assuntos abordados, será apresentado um breve referencial teórico sob o contexto e caracterização da estratégia do oceano azul e a

caracterização dos estudos bibliométricos.

2.1. Estratégia do Oceano Azul

O conceito inicial adotado pela a estratégia do oceano azul coloca em questão a necessidade de as empresas buscarem um posicionamento aonde a concorrência não está inserida, de modo a se evitar grandes investimentos em mercados já saturados (oceanos vermelhos). Para Kim e Mauborgne (2005) as empresas navegam em dois oceanos, o oceano vermelho onde elas brigam ferozmente pela participação de mercado em setores de atividades conhecidas cujos limites e regras estão bem definidos, e no oceano azul, em vez de lutar com a concorrência para conquistar clientes criam nova demanda abrindo novos setores.

Em oceanos azuis, a demanda é criada, em vez de disputada. Há uma ampla oportunidade de crescimento que é rentável e rápido. Em oceanos azuis, a concorrência é irrelevante, porque as regras do jogo estão à espera de serem definidas (KIM & MAUBORGNE, 2005). Os autores ainda salientam que grande parte dos oceanos azuis ainda não foi mapeada, pois o foco dos trabalhos sobre estratégia nas últimas décadas esteve concentrado nos oceanos vermelhos da competição acirrada.

O principal exemplo utilizado para representar a estratégia em seu trabalho consiste na análise do Cirque du Soleil em detrimento ao Ringling Brothers e Barnum & Bailey's Circus. É exposto que o Cirque de Soleil criou um novo espaço de mercado inexplorado, com características inconfundíveis, tornando a concorrência irrelevante e desta forma, atrair um novo grupo de frequentadores dispostos a pagar preços superiores aos circos tradicionais, façanha que ficou conhecida como "a reinvenção do circo".

Um dos pontos que chama atenção na estratégia do Oceano Azul é sua ampla aplicabilidade, que independe do setor organizacional ou da empresa. Os setores se encontram em processo de constante recriação e expansão ao longo do tempo e que as condições e as fronteiras setoriais não são imutáveis, podendo ser moldadas pelos diferentes atores. Desta forma o setor não se configura como a melhor unidade de análise para o estudo das causas básicas do crescimento lucrativo no futuro. No mesmo sentido, se nenhuma empresa ostenta alto desempenho perpétuo e se a mesma empresa pode ser brilhante hoje e desastrosa amanhã, a empresa não é unidade de análise adequada para investigação das causas básicas do alto desempenho e das origens do oceano azul (KIM & MAUBORGNE, 2005).

Kim & Mauborgne (2005) sugerem que o "movimento estratégico" é a unidade de análise adequada para explicar a criação de oceanos azuis e sustentação de alto desempenho. De acordo os autores o movimento estratégico é um conjunto de decisões e ações gerenciais que proporcionam importantes produtos e serviços capazes de criar novos mercados. Os autores completam que um oceano azul é criado quando uma empresa consegue uma inovação que cria valor, simultaneamente, tanto para o comprador quanto para a empresa. Para isto os seguintes questionamentos devem ser respondidos; como tornar a concorrência irrelevante? Como desbravar mercados inexplorados e criar oceano azul? Assim, Kim e Mauborgne (2005) desenvolveram uma ferramenta denominada Modelo das Quatro Ações, ferramenta está composta por quatro perguntas-chave no campo estratégico e de negócios:

1. Que atributos considerados indispensáveis pelo setor devem ser eliminados?
2. Que atributos devem ser reduzidos bem abaixo dos padrões setoriais?
3. Que atributos devem ser elevados bem acima dos padrões setoriais?
4. Que atributos nunca oferecidos pelo setor devem ser criados?

De modo a compreender os aspectos inerentes as publicações acerca da estratégia do Oceano Azul, a partir da bibliometria, se fez necessário compreender as características que consolidam os estudos bibliométricos, expostos assim a seguir.

2.2 Estudos Bibliométricos

A avaliação da produtividade científica, deve ser um dos elementos principais para o

estabelecimento e acompanhamento de uma política nacional de ensino e pesquisa, uma vez que permite um diagnóstico das reais potencialidades de determinados grupos e/ou instituições (OLIVEIRA et al., 1992).

Neste sentido, uma das formas de se estabelecer um diagnóstico acerca das potencialidades de determinados temas de estudos pode ser evidenciado a partir da bibliometria. De acordo com Tague-Sutcliffe (1992 apud Macias-Chapula, 1998, p. 134), pode-se definir a bibliometria como:

“[...] o estudo dos aspectos quantitativos da produção, disseminação e uso da informação registrada. A bibliometria desenvolve padrões e modelos matemáticos para medir esses processos, usando seus resultados para elaborar previsões e apoiar tomadas de decisões”.

Ainda, Guedes (2005) afirma que a Bibliometria é uma ferramenta estatística que permite mapear e gerar diferentes indicadores de tratamento e gestão da informação e do conhecimento, especialmente em sistemas de informação e de comunicação científicos e tecnológicos, e de produtividade, necessários ao planejamento, avaliação e gestão da ciência e da tecnologia, de uma determinada comunidade científica ou país. A autora ainda completa que a bibliometria é também um instrumento quantitativo, que permite minimizar a subjetividade inerente à indexação e recuperação das informações, produzindo conhecimento, em determinada área de assunto. Em última análise ela contribui para tomadas de decisão na gestão da informação e do conhecimento, uma vez que auxilia na organização e sistematização de informações científicas e tecnológicas (GUEDES, 2005).

Desta forma, compreende-se que a bibliometria, enquanto ferramenta estatística, contribui para diagnosticar, mapear e avaliar as principais contribuições acerca do temática que envolve a Estratégia do Oceano Azul, de modo a elucidar e contribuir com o desenvolvimento e potencialidade da área.

3. Metodologia

O presente trabalho foi caracterizado como pesquisa exploratória e a abordagem bibliométrica. Nesse sentido, este trabalho buscou caracterizar as publicações acerca da Estratégia do Oceano Azul. A escolha deste tema contribui com a potencialização do tema, a partir do mapeamento e diagnóstico da EOA. O fato de não serem encontrados trabalhos semelhantes na literatura, contruíram com a escolha do tema.

A coleta de dados e apresentações dos resultados foram realizadas com o auxílio do software Microsoft Excel (para a construção de gráficos e tabelas) e do software ATLAS.ti (para identificação de palavras centrais). Optou-se por utilizar a base de dados da ISI Web of Science. A escolha desta justifica-se por ser internacionalmente conhecida como uma das bases mais completas (MARIANO, CRUZ e GAITÁN, 2011). A sistematização da pesquisa apresenta-se na Figura 1.

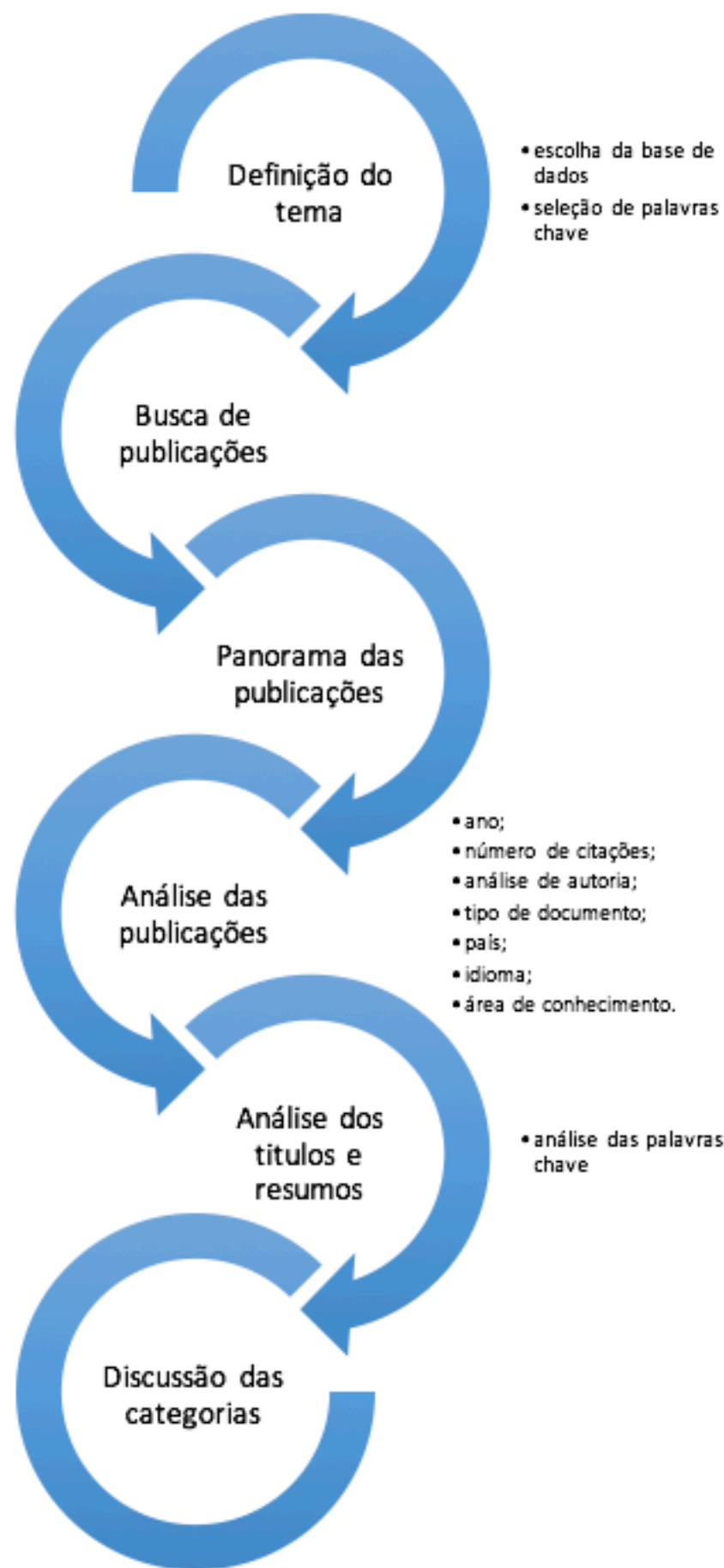


Figura 1: Fases da pesquisa
Fonte: Elaborada pelos autores

Conforme ilustrado, após a definição do problema de pesquisa e delimitação da base de dados, foi realizada uma busca com as palavras chave "*Blue Ocean Strategy*" (Estratégia do Oceano Azul) optou-se por não determinar um período de tempo de modo a ampliar as buscas ao primeiro sinal de inclusão do tema, sendo então realizadas buscas desde 1945 até 2015. A partir disto, foram encontrados 62 trabalhos, relacionados ao tema. De modo a se obter maior fidedignidade, todos os resumos dos trabalhos encontrados foram lidos e analisados, com o intuito de se certificar do alinhamento entre os resultados gerados eram congruentes ao tema, sendo então certificado o mesmo.

A partir destes dados foi realizada uma análise, com o objetivo de se descrever a produção científica na área, identificando o ano das publicações, número de citações de cada trabalho, análise de autoria, buscando compreender os autores mais citados, tipos de documentos encontrados, países e idiomas de maior destaque às publicações e, por fim, análise das principais áreas aonde o tema vem sendo publicado. Posteriormente foi também desenvolvida uma análise voltada para palavras centrais encontradas nos títulos e resumos destes trabalhos de modo a se elucidar as abordagens mais recorrentes no tema e, por fim, foram apresentadas as principais discussões levantadas dentro do tema delineado.

4. Resultados e Discussões

4.1. Ano das publicações

A primeira análise realizada foi referente a contagem de registro por ano das publicações do tema (Figura 02).

Embora o corte temporal tenha sido feito partindo-se do ano de 1945 a 2015 a primeira incidência data 2004, com o trabalho de Kim e Mauborgne intitulado "*Blue Ocean Strategy: From theory to practice*". Isto pode ser indicado pelo fato deste trabalho ser o precursor do tema, dando assim início a evidência do tema. O ano de 2005 aponta uma publicação dos mesmos autores intitulada "*Blue Ocean Strategy*" publicada pela Harvard Business Review em um compilado dos periódicos "devem ser lidos" em estratégia.

As não publicações do tema no ano de 2006 podem ser explicadas pelo tempo de maturação do tema, que recentemente abordado nos anos anteriores não configuram tempo hábil de se construir trabalhos correlatos a área.

O crescimento da temática se inicia no ano de 2007, com 2 trabalhos publicados e se acentua em 2008, com um ápice de publicações no ano de 2009 (10 trabalhos). Nota-se uma queda brusca imediatamente após esta data, no ano de 2010 apenas 5 trabalhos relacionados ao tema foram publicados.

Posteriormente, apresenta-se uma tendência médias às publicações relacionadas ao tema, tendo início no ano de 2012 até a data de hoje, um índice que oscila entre 6 a 7 publicações por ano, demonstrando um certo equilíbrio médio de publicações.

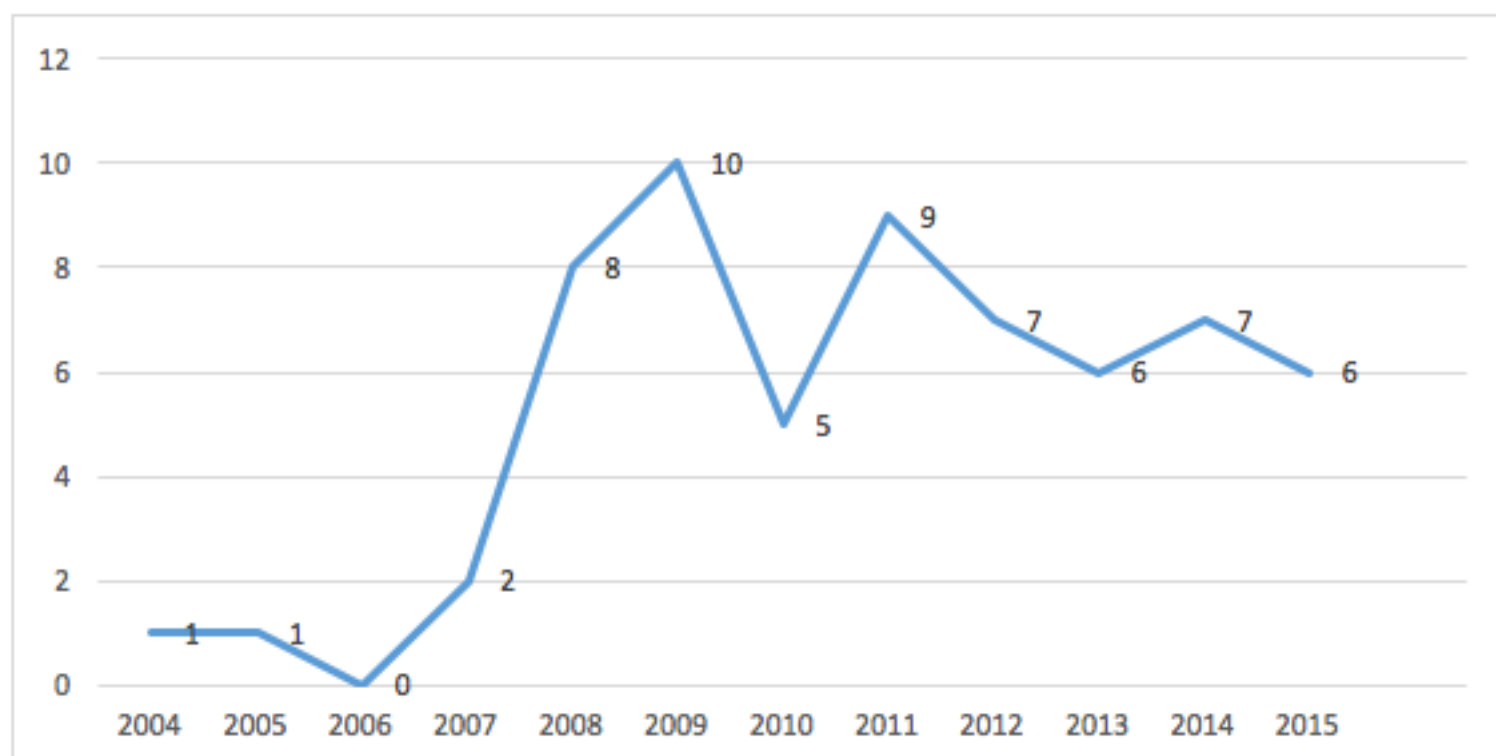


Figura 2: Contagem de registro das publicações/ano.

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos resultados da ISI Web of Science

4.2. Número de citações em cada ano

Posteriormente, foi realizado uma análise referente ao numero de citações das publicações referentes ao tema em cada ano, desde seu surgimento no cenário acadêmico (Figura 3).

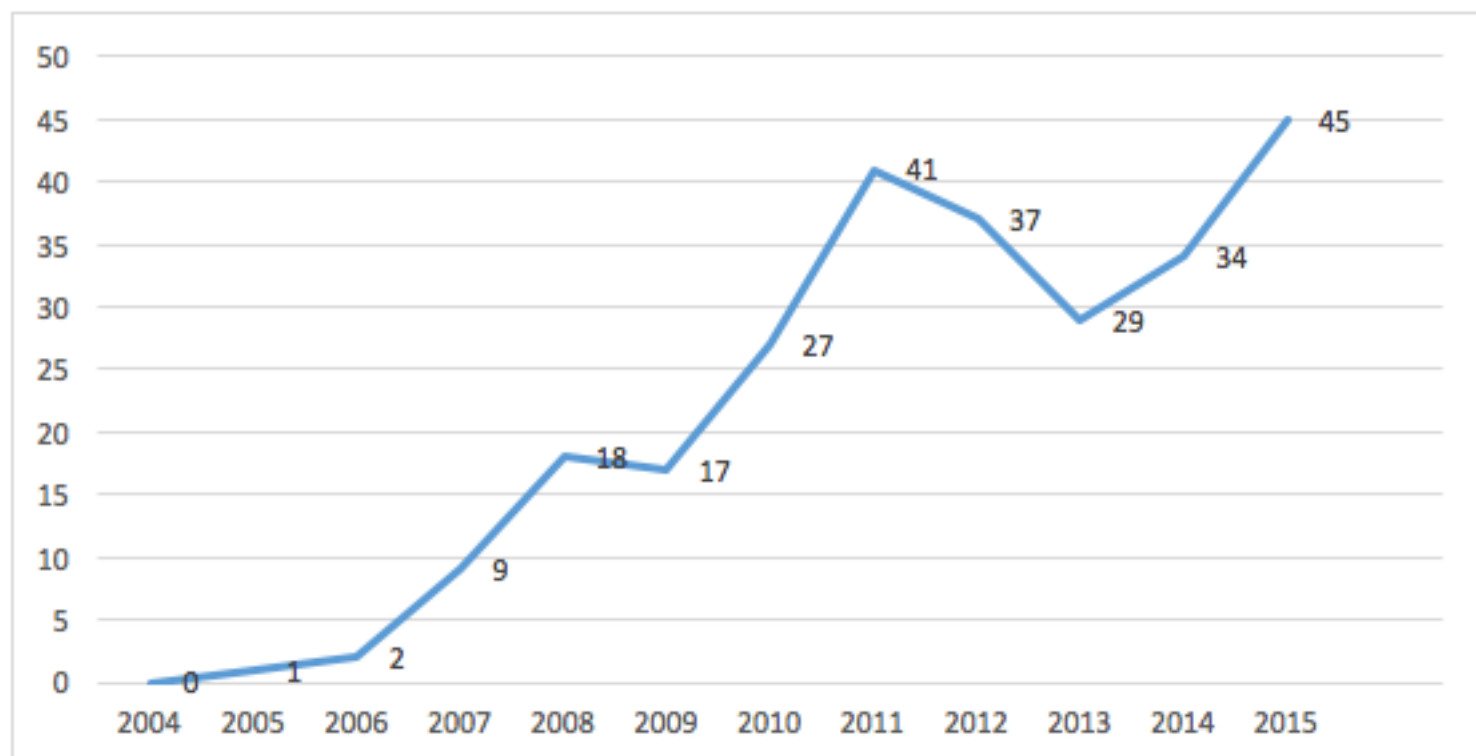


Figura 3: numero de citação das publicações/ano.

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos resultados da ISI Web of Science

Observa-se que o ano de 2004, apresentou a primeira publicação sobre o tema, e desta forma não obteve qualquer citação. As citações inerentes aos anos de 2005 até 2007 fazem inferência aos trabalhos desenvolvidos pelos autores Kim e Mauborgne, precursores do tema com seus trabalhos apresentados em 2004 e 2005 e também os autores mais citados até a atualidade com uma média de 23,42 citações por ano, considerando o período compreendido entre 2005 a 2015.

Nota-se que, um crescimento exponencial de citações no período compreendido entre 2009 e 2011. É interessante observar que, embora o tema apresente certa estagnação em relação as publicações a partir de 2012 (Figura 2), em se tratando das citações dos trabalhos relacionados a BOE, apresenta seu ápice em 2015, com um total de 45 citações, indicando certa tendência ao crescimento dos trabalhos que fazem inferência ao tema e são referenciados por outros autores no decorrer dos próximos anos.

4.3. Análise de autoria

De acordo com a Tabela 1, pode-se perceber que 8 autores possuem mais de uma publicação na área, com destaque para KIM W.C. e MAUBORGNE R. contando com 4 publicações cada. É válido destacar que a autoria dos trabalhos destes 2 autores foi sempre realizada em conjunto. Observa-se que, dentre os demais autores destacados, o numero de publicações na área se limita a apenas 2 trabalhos.

Tabela 1: Autores que mais publicaram no tema

Autores	Contagem de Registro de Autoria
KIM WC	4
MAUBORGNE R	4

ALDEA A	2
FRANKEN H	2
IACOB ME	2
QUARTEL D	2
SCHUTTE CSL	2
YANG CC	2
YANG JT	2

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados da ISI Web of Science

De acordo com a tabela 2, observa-se que os trabalhos mais citados são de autoria de Kim e Mauborgne. O trabalho "*Blue ocean strategy: From theory to practice*", pioneiro no tema soma um total de 59 citações desde sua publicação em 2004, enquanto "*Blue ocean strategy*" soma 56 publicações.

Na sequência, o trabalho "*Strategic Entrepreneurship: Exploring different perspectives of an emerging concept*" cujos autores são Kuratko e Audrestsch soma um total de 48 citações desde sua publicação. Vale destacar que este trabalho data o ano de 2009, sendo este publicado apenas 5 anos mais tarde desde o primeiro trabalho da área, fato este que aponta um índice maior de citações por ano do que os trabalhos pioneiros evidenciados por Kim e Mauborgne.

Tabela 2: Relação dos trabalhos mais citados em BOS

Titulo do Trabalho / Autoria	Total Citações
Blue ocean strategy: From theory to practice Por: Kim, WC; Mauborgne, R	59
Blue ocean strategy Por: Kim, WC; Mauborgne, R	56
Strategic Entrepreneurship: Exploring Different Perspectives of an Emerging Concept Por: Kuratko, Donald F.; Audretsch, David B.	48
A strategy for third-party logistics systems: A case analysis using the blue ocean strategy Por: Kim, Changsu; Yang, Kyung Hoon; Kim, Jaekyung	32
Reexamining some management lessons from military history Por: Ahlstrom, David; Lamond, David; Ding, Zhujun	18
A strategy for opening a new market and encroaching on the lower end of the existing market Por: Druehl, Cheryl T.; Schmidt, Glen M.	18
An integrated model of value creation based on the refined Kano's model and the blue ocean strategy Por: Yang, Ching-Chow; Yang, King-Jang	9
Extremely Frequent Behavior in Consumer Research: Theory and Empirical Evidence for Chronic Casino Gambling Por: Perfetto, Ralph; Woodside, Arch G.	8

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados da ISI Web of Science

4.4. Análise do tipo de documento

No que diz respeito ao tipo de documento encontrado, pode-se perceber que a maioria dos documentos são trabalhos de congressos (*proceedings paper*) (53%). Os *proceedings paper* foram incluídos na base de dados WoS em 2008 para se designar documentos apresentados inicialmente em conferências ou *workshops*, e posteriormente adaptados para publicações em uma revista. Até o ano de 2007, estes documentos foram considerados como artigos de revistas pelo *Web of Science*. É importante sublinhar que *proceedings paper* são também uma marca atribuída pela Thomson Reuters para artigos completos registrados em anais de conferências no *Conference Proceeding Citation Index*, agora disponível em conjunto com os bancos de dados SCIE, SSCI e AHCI na base de dados *Web of Knowledge*. Embora Thomson Reuters afirme que, "não estamos de forma alguma comentando sobre o status acadêmico desses documentos (*proceedings papers* em revistas) fazendo esta designação" (WoS, 2009), nós consideramos que o uso desses dois rótulos diferentes ("artigo" e "*proceedings paper*") aplicado a artigos em revistas pode ser enganosa e pode levar a inferir diferenças de sua relevância e / ou qualidade (GONZÁLEZ, 2011).

Como o tema é relativamente recente, pode-se atribuir esta quantidade encontrada de trabalhos de congressos a este fato, uma vez que os mesmos são primeiramente citados em conferências para posteriormente, uma possível, publicação em definitivo em revistas. Nota-se inclusive que os 2 únicos trabalhos publicados em 2007, são caracterizados como trabalhos de congressos, demonstrando uma fase de amadurecimento do tema.

Vale ressaltar que, de acordo com González (2011), a qualidade do *proceedings papers* são

garantidas pelo fato de passarem por dois tipos diferentes de arbitragem: primeiro o da conferência e posteriormente o da revista.

Os artigos aparecem com 37% das publicações, e estão mais concentrados nos períodos posteriores a 2010, configurando uma etapa de maior abrangência da temática. Os demais documentos representam aproximadamente 10% da amostra pesquisada.

Tabela 3: Tipos de documentos

Tipo de Documento	Numero de Documentos	Frequência
Trabalhos em Congressos	33	53%
Artigos	23	37%
Revisão de Livro	2	3,33%
Material Editorial	2	3,33%
Revisão	2	3,33%

Fonte: Elaborada pelos autores com base na ISI Web of Science

4.5. Países que mais publicaram

A partir das análises da tabela 4 percebe-se uma heterogeneidade de países abordando o tema. A China se destaca com 13 trabalhos publicados (21%), seguida pelo EUA, 8 trabalhos (13%) e Taiwan, 7 publicações (11%). Um destaque para os países europeus que aparecem em 6 posições de destaque dentre os 10 que mais publicaram na área, somando mais de 24% das publicações totais sobre o tema.

Tabela 4: Países com maior numero de publicações no tema

País	Número de publicações	Frequência
China	13	21 %
EUA	8	13%
Taiwan	7	11%
França	3	5%
Alemanha	3	5%
Holanda	3	5%
Grécia	2	3%

Itália	2	3%
Romênia	2	3%
África do Sul	2	3%

Fonte: Elaborada pelos autores com base na ISI Web of Science

4.6. Principais idiomas das publicações

A partir da tabela 5 fica evidente a força do idioma inglês nas publicações sobre o tema, representando 100% do total analisado. Isso reforça a necessidade de se explorar a temática em inglês para se obter destaque ao trabalho.

Tabela 5: Principais idioma das publicações

País	Número de publicações	Frequência
Inglês	62	100%

Fonte: Elaborada pelos autores com base no ISI Web of Science

4.7. Principais áreas de pesquisa

A partir da análise pelas áreas de pesquisa mais evidenciadas, pode-se observar que, embora o tema seja mais abordado na área de *Business Economics* (53%), nota-se uma heterogeneidade em se tratando das aplicações da Estratégia do Oceano Azul. Desde aspectos correlatos à engenharia até medicina, administração pública e telecomunicações exploram aspectos da temática em seus campos. Isso demonstra uma grande flexibilidade do tema, e possibilidade de ampla aplicabilidade com diferentes abordagens e objetos de estudo variados.

Tabela 6: Áreas de pesquisa das publicações

Áreas de Pesquisa	Número de publicações	Frequência
BUSINESS ECONOMICS	33	53%
ENGINEERING	15	24%
COMPUTER SCIENCE	9	14%
OPERATIONS RESEARCH MANAGEMENT SCIENCE	5	8%
PUBLIC ADMINISTRATION	4	6%
SOCIAL SCIENCES OTHER TOPICS	4	6%

TELECOMMUNICATIONS	3	5%
AUTOMATION CONTROL SYSTEMS	2	3%
EDUCATION EDUCATIONAL RESEARCH	2	3%

Fonte: Elaborada pelos autores com base no ISI Web of Science

4.8. Análise das palavras-chave mais recorrente

Para concluir a análise de resultados, fez-se um levantamento das palavras-chave mais recorrentes nas publicações, de modo a se observar as possíveis relações existentes entre a estratégia do Oceano Azul (*Blue Ocean Strategy*) entre os trabalhos encontrados. Foram selecionadas as palavras-chave encontradas com maior frequência e significância nos títulos e resumos de todos os trabalhos selecionados. Utilizou-se o software ATLAS.ti para o auxílio no agrupamento das palavras (Tabela 7).

Tabela 7: palavras-chave mais recorrentes

Palavra-Chave	Contagem	Palavra-Chave	Contagem	Palavra-Chave	Contagem
<i>strategy</i>	165	<i>tourism</i>	21	<i>hotel</i>	13
<i>blue</i>	131	<i>create</i>	21	<i>information</i>	12
<i>ocean</i>	130	<i>enterprises</i>	20	<i>advantage</i>	12
<i>value</i>	67	<i>framework</i>	20	<i>products</i>	12
<i>market</i>	57	<i>economic</i>	20	<i>factors</i>	12
<i>model</i>	57	<i>competition</i>	18	<i>level</i>	12
<i>new</i>	56	<i>customer</i>	18	<i>game</i>	12
<i>strategic</i>	51	<i>innovative</i>	17	<i>organizational</i>	11
<i>management</i>	47	<i>marketing</i>	17	<i>approaches</i>	11
<i>innovation</i>	43	<i>space</i>	16	<i>knowledge</i>	11
<i>industry</i>	40	<i>firms</i>	15	<i>practice</i>	11
<i>developmet</i>	38	<i>environment</i>	14	<i>existing</i>	11
<i>business</i>	38	<i>different</i>	14	<i>company</i>	11
<i>product</i>	33	<i>concept</i>	14	<i>history</i>	11

<i>theory</i>	31	<i>growth</i>	14	<i>develop</i>	11
<i>strategies</i>	30	<i>change</i>	14	<i>demand</i>	11
<i>customers</i>	27	<i>design</i>	14	<i>future</i>	11
<i>competitive</i>	25	<i>using</i>	14	<i>social</i>	11
<i>companies</i>	25	<i>implementation</i>	13	<i>models</i>	11
<i>process</i>	22	<i>creation</i>	13	<i>tools</i>	11

Fonte: Elaborado pelo autor com base no ISI Web of Science

A partir da tabela 7, as palavras-chave mais recorrentes foram “*strategy*”, “*blue*” e “*ocean*”, esse resultado era esperado devido aos critérios de busca adotados pelo trabalho. Adiante, a análise das palavras com maior ocorrência, eliminando as abordadas pelo tema, destacam-se “*value*”, “*market*”, “*model*”, “*new*”, “*strategic*”, “*management*”, *innovation*, *industry*, aonde, de forma geral, percebe-se que os debates acerca do tema, consideram a utilização da estratégia do oceano azul como correspondente a novos modelos de concepção de valor estratégico em mercados inovadores.

É interessante destacar a forma evidente, exposta pela frequência de palavras (*tools*, *create*, *framework*, *creation*, *advantage*, *design*, *change*), correspondentes a forma em que a EOA, enquanto ferramenta estratégica, pode atribuir vantagem competitiva na criação de valor para empresas.

5. Considerações Finais

Através das discussões apresentadas no artigo, foi possível delinear um panorama inicial para a produção científica sobre o tema Estratégia do Oceano Azul. Observa-se que devido ao fato de se posicionar como uma temática recente, foram encontrados um número elevado de trabalhos de congresso, confirmando a necessidade de um maior desenvolvimento do tema, e possíveis caminhos ainda à serem trilhados.

Ainda que tenha sido observado uma certa estagnação dos trabalhos publicados na área a partir de 2012, o número de citações aos trabalhos que envolvem o tema Estratégia do Oceano Azul desponta elevado crescimento, tendo seu ápice no ano de 2015, demonstrando certa tendência para os próximos anos.

Quanto aos países, pode-se perceber uma grande abordagem acerca do tema na Europa, ainda que a China e EUA ocupem os primeiro e segundo lugares em número de publicações. O idioma inglês, predominante em 100% das publicações assume que um dos requisitos para se tratar sobre o tema é considerar a utilização do mesmo nos trabalhos.

Em se tratando das áreas de publicação, observa-se uma grande heterogeneidade. A temática percorre desde as áreas de negócios e gestão, telecomunicações, administração pública, engenharia, dentre outros. Isto demonstra flexibilidade do tema aliada a grandes possibilidades de aplicabilidade da EOA em diversas áreas, não havendo restrições quanto ao seu uso.

Esta heterogeneidade das áreas é confirmada partir da análise de frequência de palavras nos títulos e resumo dos periódicos. O tema indica o “*novo*”, busca de criação de valor, e isto pode ser realizado a partir de diversos panos de fundo distintos, como indicado na

Como limitações identifica-se a utilização única da *Web of Science*, mesmo sendo esta uma das mais importantes bases de dados de periódicos, a realização do estudo ficou restrita aos trabalhos contidos na mesma.

Por fim, uma ampliação deste estudo, incluindo-se uma discussão mais aprofundada sobre o tema podem trazer contribuições interessantes para área. Sugere-se também uma ampliação do escopo da pesquisa, buscando trabalhos publicados em outras bases de dados.

Referências Bibliográficas

- Ahlstrom, D., Lamond, D., & Ding, Z. (2009). Reexamining some management lessons from military history. *Asia Pacific Journal of Management*, 26(4), 617-642.
- Druehl, C. T., & Schmidt, G. M. (2008). A strategy for opening a new market and encroaching on the lower end of the existing market. *Production and Operations Management*, 17(1), 44-60.
- Guedes, V. L., & Borschiver, S. (2005). Bibliometria: uma ferramenta estatística para a gestão da informação e do conhecimento, em sistemas de informação, de comunicação e de avaliação científica e tecnológica. *Encontro Nacional de Ciência da Informação*, 6, 1-18.
- Kim, C., Yang, K. H., & Kim, J. (2008). A strategy for third-party logistics systems: a case analysis using the blue ocean strategy. *Omega*, 36(4), 522-534.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). Blue ocean strategy: from theory to practice. *California Management Review*, 47(3), 105-121.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2004). Blue ocean strategy. *If you read nothing else on strategy, read these best-selling articles.*, 71.
- Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2009). Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 1-17.
- Macias-Chapula, C. A. (1998). O papel da informetria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional. *Ciência da informação*, 27(2), 134-140.
- Mariano, A. M., Cruz, R. G., & Gaitán, J. A. (2011). Meta análises como instrumento de pesquisa: Uma revisão sistemática da bibliografia aplicada ao estudo das alianças estratégicas internacionais. In *Congresso Internacional de Administração-Inovação Colaborativa e Competitividade, Ponta Grossa. Anais do ADMPG*.
- Perfetto, R., & Woodside, A. G. (2009). Extremely frequent behavior in consumer research: Theory and empirical evidence for chronic casino gambling. *Journal of Gambling Studies*, 25(3), 297-316.
- Tague-Sutcliffe, J. (1992). An introduction to informetrics. *Information processing & management*, 28(1), 1-3.
- Vanti, N. A. P. (2002). Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento. *Ciência da informação*, 31(2), 152-162.
- Yang, C. C., & Yang, K. J. (2011). An integrated model of value creation based on the refined Kano's model and the blue ocean strategy. *Total Quality Management & Business Excellence*, 22(9), 925-940.

-
1. Doctoral student in Business Administration at Federal University of Lavras, Brazil. Email: romgandia@gmail.com
 2. Doctoral student in Business Administration at Federal University of Lavras, Brazil.
 3. Doctoral student in Business Administration at Federal University of Lavras, Brazil.
 4. Doctoral student in Business Administration at Federal University of Lavras, Brazil.
 5. Doctoral student in Business Administration at Federal University of Lavras, Brazil.
 6. Professor of the Graduate Program in Business Administration at Federal University of Lavras, Brazil.
-

