

Área: Estratégia | **Tema:** Temas Emergentes em Estratégia

Formulação de Estratégias: uma análise bibliométrica na Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração

Formulation of Strategies: A Bibliometric Analysis at the National Association of Graduate Studies and Research in Administration

Monique Vigil Klüsener, Michelle Castanho Machado e Jhonatan Da Costa Rosa

RESUMO

Este estudo busca analisar o tema formulação de estratégias através da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração e suas principais contribuições para a área. Assim, realizou-se uma pesquisa descritiva e exploratória, com uma abordagem quantitativa e qualitativa e tendo como método de pesquisa o estudo bibliométrico. A partir da palavra “formulação de estratégias”, foram encontrados 139 artigos na plataforma SPELL e 29 artigos nos eventos da ANPAD. Nos resultados, houve predominância de estudos do tipo exploratório, de caráter qualitativo e método de pesquisa de estudo de caso, o que influenciou o uso de entrevistas na coleta de dados e uma análise a partir da análise de conteúdo. Os artigos possuem na maioria 2 autores. Encontram-se como palavras mais relevantes estratégias, formulação de estratégias, competitividade e planejamento estratégico. Foi possível identificar que a instituição USP foi destaque em produção de artigos voltados ao tema. Desta forma, nos resultados apresentou-se o foco dos estudos envolvendo estratégia e as contribuições das universidades para preparação das empresas às dinâmicas mudanças e evolução no mundo do negócio, a partir da formulação de boas estratégias e suas aplicações, bem como, vem ocorrendo nas instituições de ensino paulistas.

Palavras-Chave: bibliometria; formulação de estratégias; planejamento estratégico

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategy formulation theme through the National Association of Graduate Studies and Research in Administration and its main contributions to the area. Thus, a descriptive and exploratory research was conducted, with a quantitative and qualitative approach and having as a research method the bibliometric study. From the word “strategy formulation”, 139 articles were found in the SPELL platform and 29 articles in ANPAD events. In the results, there was a predominance of exploratory studies, qualitative and case study research method, which influenced the use of interviews in data collection and an analysis based on content analysis. Most articles have 2 authors. The most relevant words are strategies, strategy formulation, competitiveness and strategic planning. It was possible to identify that the USP institution was prominent in the production of articles related to the theme. Thus, the results presented the focus of studies involving strategy and the contributions of universities to prepare companies for the dynamic changes and evolution in the business world, based on the formulation of good strategies and their applications, as well as, occurring in São Paulo educational institutions.

Keywords: bibliometrics; strategy formulation; strategic planning

Formulação de Estratégias: uma análise bibliométrica na Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração

1 INTRODUÇÃO

Lidar com diversas mudanças repentinas que o mercado apresenta e com isso obter êxito, é uma das coisas mais demandadas aos gestores das organizações. Para abordar o papel da estratégia empresarial na atualidade é importante notar os diversos segmentos que vêm constantemente enfrentando desafios, tendo que tomar decisões planejadas com base no passado, no presente e no que se espera da organização no futuro (PEIXOTO; NERY, 2010).

A constante mudança do ambiente obriga as organizações a permanecerem em alerta, desenvolvendo estratégias que garantam uma posição competitiva em relação as demais organizações do mercado. Desta forma, planejar as estratégias refletem possíveis ações defensivas da organização para sobreviver diante da complexidade e incerteza do ambiente, adequando-se aos padrões de condutas comuns ao ambiente em que se está inserida.

Com isso, a mudança no ambiente mercadológico deve ser avaliada pelas organizações a partir da formulação de novas estratégias e ações, para que volte a se reestruturar nesse novo contexto. O planejamento estratégico é um instrumento de gestão indispensável para que uma organização mantenha-se na direção evidenciada pela sua missão, além de ser um instrumento obrigatório no processo de gestão das organizações. Apesar de sua importância, nem sempre o que se é esperado desse planejamento se torna realidade, sendo uma das causas desse insucesso as falhas de formulação e implementação do mesmo.

Teorias, modelos, escolas, proposições, linhas de pensamento científico servem de base para entender quais os processos estratégicos a serem empregados em diferentes ramos de mercado e que esteja de acordo com os interesses empresariais, cultura organizacional, procedimentos, ambiente externo e interno (ANGELONI; MUSSI, 2008).

Em face ao tema, Ansoff (1990, p.96) diz que "o processo de formulação da estratégia não se aplica em uma ação imediata. No entanto, estabelece às direções gerais de posição da empresa, apontando o sentido onde ela crescerá e se desenvolverá". O que dispõe sobre a importância de entender o desenvolvimento de estratégias a longo e curto prazo, considerando a realidade da empresa e o ambiente que lhe cerca.

A partir do contexto exposto, o presente trabalho tem como objetivo: Analisar o tema formulação de estratégias através da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração e suas principais contribuições para a área.

Este estudo busca contribuir no contexto acadêmico a fim de demonstrar a estrutura dos grupos de pesquisa no Brasil e ainda, a partir de uma análise crítica, mostrar quais as lacunas de pesquisas existentes sobre a temática, visando as pesquisas referentes a formulação de estratégias no âmbito da Administração e demais áreas do conhecimento.

Portanto, o trabalho segue estruturado em quatro seções, sendo estes, respectivamente, introdução, referencial teórico, procedimentos metodológicos e considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS

Com o mercado cada vez mais competitivo cabe às organizações desenvolverem estratégias para que seu negócio permaneça ativamente nesse contexto, satisfaça o seu cliente e ao mesmo tempo traga lucratividade. O que dispõe da necessidade de formulação de estratégias condizentes com os interesses da empresa e a realidade do ambiente envolvido.

Toaldo e Luce (2006, p. 26) explicam que “a elaboração e operacionalização de uma estratégia respondem à necessidade que a organização tem de gerenciar suas ações e buscar atingir seus objetivos em um contexto altamente competitivo”. As estratégias a serem adotadas pelas organizações são fundamentais para se atingir as suas metas e objetivos.

Patton e White (2002) conceituam estratégia como um conjunto que abrange as ações e as atividades, que orientam e direcionam o uso dos recursos da empresa para possibilitar uma vantagem competitiva sustentável.

O mercado apresenta sinais constantes de suas mudanças e as organizações devem estar atentas para gerencia-las e lograr desempenho superior aos concorrentes. Sendo que todos os dias gestores de organizações de todos os segmentos se deparam com novos concorrentes e com o fortalecimento de antigos, acarretando assim demandas de ações eficazes nas tomadas de decisão, através de estratégias bem definidas (SILVEIRA-MARTINS; TAVARES, 2014).

Segundo David (2003), desde a criação histórica das organizações, o processo de direção estratégica, mesmo que realizado de maneira informal, realizado pelo dono da organização, melhora significativamente o crescimento e a prosperidade das empresas.

Para definir e entender o próprio negócio e a maneira de mantê-lo competitivo no mercado, a empresa deve passar pelo processo de decidir para onde a empresa quer ir, quais decisões devem ser tomadas e quando devem ser feitas para chegar lá (SILVEIRA-MARTINS; TAVARES, 2014).

Sendo assim, Romero (2018) explana sobre o planejamento estratégico como um processo de governança que formula e implementa decisões sobre o destino futuro da organização sendo esse processo aplicável a todos os níveis de gerenciamento e a todos os tipos de organizações.

Para Yoshikuni e Albertin (2018), planejamento estratégico é um sistema holístico e distribuído, que tem capacidade para gerir ciclos curtos de planejamento flexível e ágil, promovendo compreensão dos objetivos-alvos e o engajamento dos colaboradores para analisar, formular, executar e acompanhar a estratégia da organização. O planejamento estratégico é vital para qualquer organização ainda mais importante em longo prazo, onde um planejamento eficaz pode fazer a diferença entre o sucesso e o fracasso de uma organização (ROMERO, 2018).

Com isso a formulação de estratégias inclui a alguns passos, conforme o quadro abaixo:

Quadro 1: Passos para formulação de estratégias

FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS	
1.	Estudar o meio ambiente e o meio ambiente para condições políticas, econômicas, sociais, demográficas e legais.
2.	Interpretar mudanças ambientais para identificar oportunidades
3.	Analisar o ambiente interno e a base de recursos da empresa nos pontos fortes e fracos dos ativos.
4.	Identificar a competência principal e o nível de negócios atual da empresa e a estratégia no nível corporativo.
5.	Alcançar uma vantagem competitiva sustentável, elaborando a missão e a visão da organização através de uma combinação de forças e fraquezas dos recursos internos com as oportunidades e ameaças ambientais.
6.	Definir metas para implementar a missão, com base na perspectiva da alta gerência e nos resultados das etapas anteriores.

Fonte: Romero (2018).

Portanto, compreendendo que as organizações visam obter o sucesso através da formulação de suas estratégias, é imprescindível que as mesmas visem como atingir metas dentro do empreendimento conforme o desenvolvimento das referidas estratégias.

Sendo assim, abaixo serão apresentados os procedimentos metodológicos adotados pelos pesquisadores ao realizarem o trabalho.

3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

O vigente trabalho caracteriza-se como um estudo bibliométrico. Conforme Marconi e Lakatos (2003) este modelo de estudo refere-se ao conjunto de abordagens, técnicas e processos utilizados pela ciência para formular e resolver problemas de aquisição objetiva do conhecimento de uma maneira sistemática.

O presente estudo possui um tipo de pesquisa descritiva e exploratória, por descrever e explorar os artigos, tendo uma abordagem quantitativa e qualitativa, pelo fato de contar e avaliar o conteúdo dos artigos.

Com isso, buscou-se no site da ANPAD (Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração) os eventos e o Portal *SPELL* para a busca de artigos que obtivessem assuntos associados a “formulação de estratégias”. Optou-se por periódicos classificados como nacionais, dado que a área de Administração vem publicando em periódicos primeiramente classificados como locais, seguindo aqueles nacionais e os internacionais (OLIVEIRA, et al., 2007).

Em relação a escolha da base de dados, Arkader (2003) diz que os eventos da ANPAD são os principais veículos para publicações de artigos na área, tendo uma grande representatividade, e assim sendo a vitrine da melhor reprodução científica em Administração no país. Já o Portal *Spell* é um sistema de indexação, pesquisa e disponibilização gratuita de produção científica, com o objetivo central de promover o acesso, organização, disseminação e análise da produção científica de distintas áreas do conhecimento (ANPAD, 2016).

Para a coleta de dados, os filtros considerados foram à palavra de busca (formulação de estratégias), nos títulos, resumos e palavras-chave dos trabalhos e o tipo de documento na qual se selecionou como tipo de documento os artigos. Essa busca foi realizada entre os meses de abril e maio de 2019.

Inicialmente, a análise trouxe o histórico de publicações do Encontro da ANPAD (EnAnpad) e se expandiu para os demais eventos: Encontro de Estudos Organizacionais (EnEO), Encontro de Marketing (EMA), Encontro de Administração Pública (EnAPG), Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade (EnEPQ), Encontro de Gestão de Pessoas em Relações de Trabalho (EnGPR) e Encontro de Administração da Informação (EnADI), Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica e Encontro de Estudos em Estratégia (3Es), assim obtendo um total de 29 artigos encontrados. Por fim, analisou-se as publicações no periódico *SPELL* no qual se encontrou o total de 139 artigos.

Após essa primeira análise dos artigos encontrados no site da ANPAD e da *SPELL*, foi feita uma tabulação dos mesmos no *Excel*. Com isso, houve a exclusão de artigos que não possuíam o viés da temática estudada, bem como os que correspondem a casos de ensino e ensaio teórico, assim como os artigos duplicados. Tudo isso, segue ilustrado no fluxograma 1:

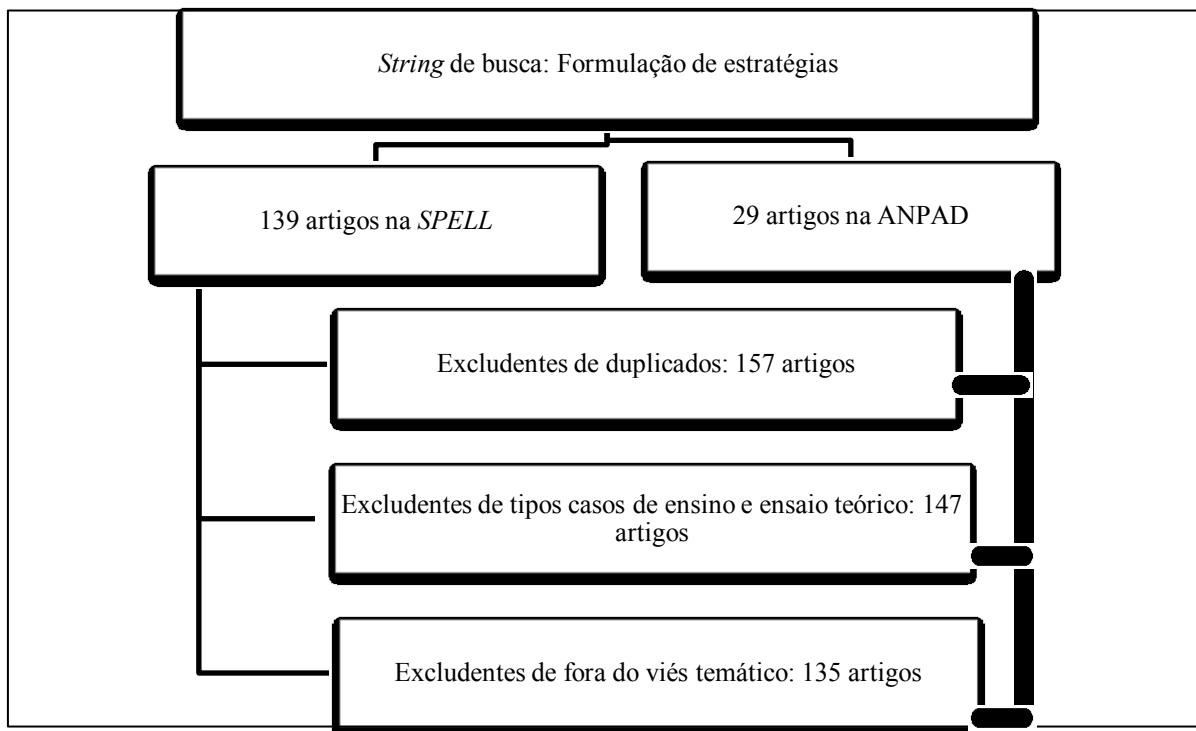


Figura 1: Fluxograma

Após o filtro dos artigos analisados, forma-se o corpus textual, sendo este a base a ser avaliada. Considerando as leis da bibliometria de Lei de Lotka (1926), Bradford (1953) e Zipt (1949) buscou-se identificar e quantificar os artigos conforme as categorias a seguir:

Quadro 2: Categorias analisadas

Categorias
As publicações anuais nas revistas e eventos;
A publicação por autores;
Elite da pesquisa;
Procedimentos metodológicos utilizados;
Palavras mais relevantes encontradas no título, resumo e palavras-chave dos artigos;
Relacionamento entre as palavras-chave nos estudos que compõe o corpus.

Assim como para a criação das categorias, para arguição e interpretação dos resultados foram utilizadas das clássicas leis bibliométricas. A Lei de Lotka (1926) apresenta como decorre a produção científica dos autores. A Lei de Bradford (1953) busca analisar as publicações dos periódicos. E ainda a Lei de Zipt (1949) que vem avaliar as palavras dos artigos e suas correlações.

Neste estudo, decorreu uma adaptação as leis da bibliometria, na qual foram analisadas em profundidade a Lei de Bradford (1953) e Lei de Zipt (1949). Conforme a Lei de Lotka (1926), buscou-se analisar os principais autores que estudam sobre formulação de estratégias e suas publicações.

Após a apresentação do método utilizado na presente pesquisa, considera-se necessário analisar os dados para posteriores discussões e interpretações da pesquisa.

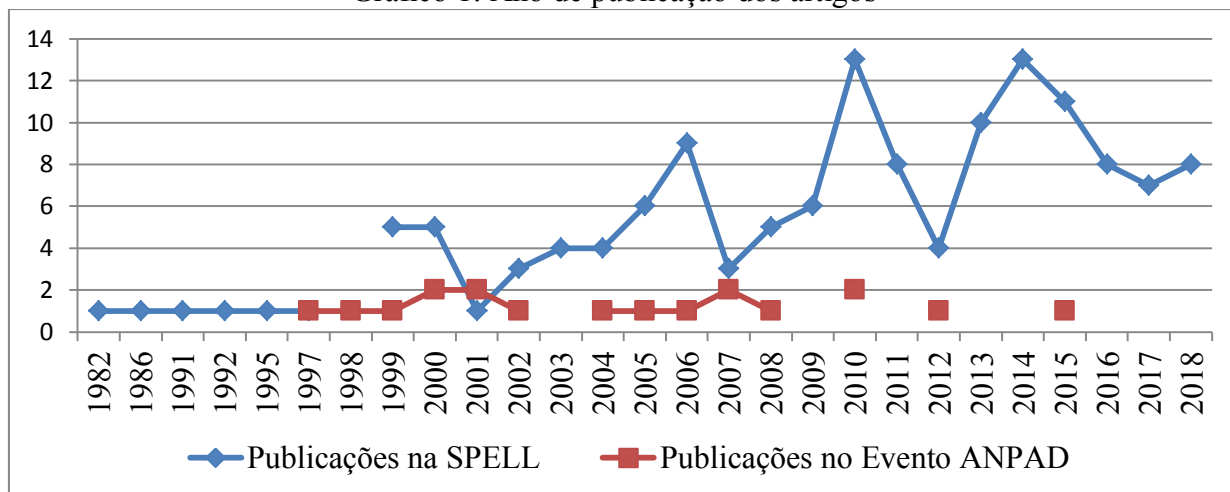
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foram analisados 139 artigos do portal *SPELL* e 29 artigos dos eventos da ANPAD. Destes artigos, foram excluídos 11 duplicados, 10 artigos que eram casos de ensino ou ensaio teórico e 12 artigos que estavam fora do viés temático. Assim, constituindo o *corpus* do estudo em 135 artigos. Foram desenvolvidas as análises de forma detalhada em categorias, conforme segue:

a) Publicações em periódicos e eventos

Os artigos filtrados corresponderam a 135 artigos. Nesta categoria pode-se avaliar o ano de publicação e a frequência de publicações em periódicos e eventos da ANPAD. No Gráfico 1 a seguir, encontram-se os artigos por ano de publicação.

Gráfico 1: Ano de publicação dos artigos



A partir do Gráfico 1, pode-se denotar que a primeira publicação sobre formulação de estratégias, foco desta pesquisa, foi no ano de 1982 na Revista de Administração, que foi encontrado no portal da *SPELL*. Houve o maior número de publicações, conforme o quadro, no ano de 2010 em que teve 15 artigos publicados no ano.

Quadro 3: Periódicos e eventos da ANPAD

Periódico SPELL	Qualis CAPES	Número de publicação
Revista de Negócios	B1	9
Revista Ibero – Americana de Estratégias	B2	7
Revista de Administração USP	A2	7
Revista de Administração Contemporânea	A2	5
Revista de Ciências da Administração	B1	4
Revista Brasileira de Estratégia	B3	4
Revista Pensamento Contemporâneo em Administração	B2	3
Turismo: Visão e ação	B1	3
Revista de Gestão	B1	3
Revista de Administração Mackenzie	B1	3
Eventos da ANPAD		
EnANPAD	-	15
3Es	-	2

Alabi (1979) diz que a Lei de Bradford enuncia a ordenação decrescente de produtividade de artigos de determinado assunto nos periódicos científicos. A partir do desenvolvimento de áreas específicas do conhecimento, é possível identificar o núcleo com os periódicos mais produtivos. Sendo assim, os artigos iniciais de um determinado assunto são submetidos a um número restrito de periódicos e com isso, logo após outros periódicos, ao observarem o desenvolvimento da temática, também iniciam a publicação de artigos relacionados (SANTOS; OLIVEIRA, 2017).

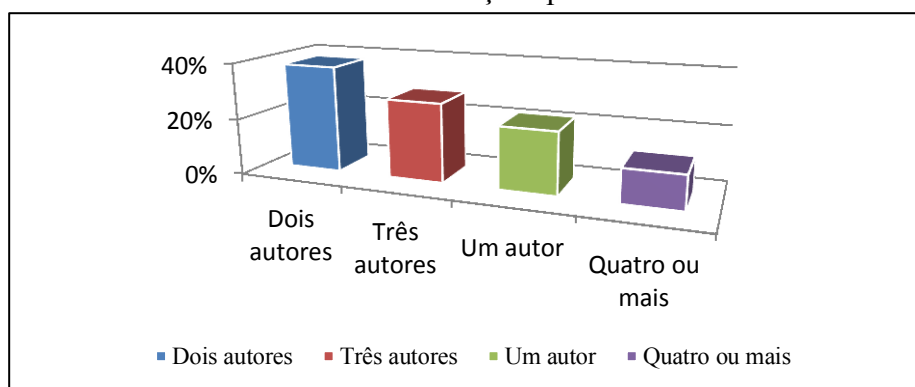
Assim, ao analisar o quadro 3, percebe-se que o periódico que mais publicou assuntos relacionados ao tema de pesquisa foi a Revista de Negócios, na qual apresentou 9 publicações, sendo a sua primeira publicação no ano de 1999 e se encontra na Classificação B1 da Qualis CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) bem como a maioria dos periódicos citados. Essa classificação do Qualis é um sistema usado para classificar a produção científica dos programas de pós-graduação no que se refere aos artigos publicados em periódicos científicos (CAPES, 2019).

Em relação aos eventos da ANPAD, a EnANPAD obteve um número elevado de publicações com 15 artigos publicados no evento sendo o primeiro no ano de 1997. Desta forma, nota-se que os autores procuram publicar neste evento já que é um espaço de interlocução entre pares e, nesse sentido, privilegia e estimula o debate aprofundado e a interação entre os participantes do evento (ANPAD, 2019).

b) Publicações por autores

A partir da análise dos dados, pode-se observar como os grupos de pesquisas que envolvem formulação de estratégias vêm se estruturando e quais as principais instituições de ensino superior que produzem sobre essa temática. Neste contexto, como apresenta o gráfico 2, 38% das publicações constam dois autores, 28% correspondem a três autores, 22% compreendem aqueles com apenas uma autoria e menos de 12% das publicações ocorrem com quatro autores ou mais. Logo, pode-se concluir que são prováveis pequenos grupos de pesquisas que vem publicando sobre o tema.

Gráfico 2: Publicações por autores



Ademais, denota-se um vasto número de instituições que estudam sobre o tema em diferentes regiões do território nacional. As universidades vinculadas mais atuantes em pesquisas sobre a temática correspondem a Universidade Federal de São Paulo (USP), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e Universidade Nove de Julho (UNINOVE). O quadro 4 dispõe ainda de outras instituições:

Quadro 4: Principais Universidades

Universidade	Número de publicações
USP	19
UFRGS	09
UNINOVE	09
Universidade Regional de Blumenau (URB)	07
Fundação Getúlio Vargas (FGV)	06
Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	05
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	05
Universidade Federal do Paraná (UFPR)	05

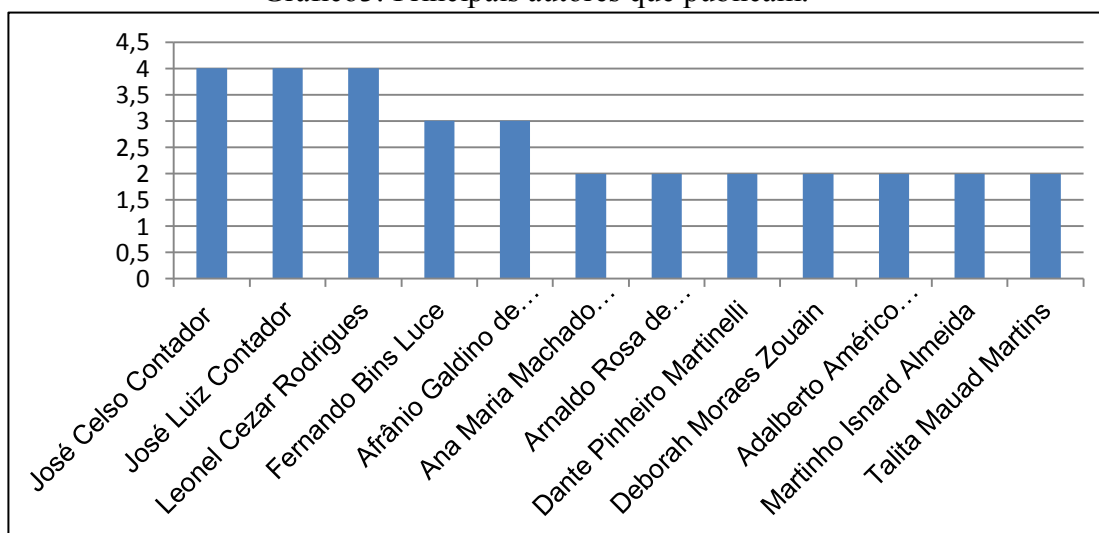
O maior número de publicações veio de instituições localizadas no Estado de São Paulo, como USP, UNINOVE e FGV, o que demonstra o quanto está região vem desenvolvendo estudos voltados ao tema estratégias. Também há uma quantidade expressiva de publicações vindas da UFMG. Os demais grupos estão situados na região sul abrangendo os Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná.

c) Elite da pesquisa

Foi analisada a composição das autorias dos artigos, a partir da Lei de Lotka (1926). Buscou-se entender a evolução das produções científicas, de acordo com as publicações em autorias e coautorias dos autores. Para se estimar o número de autores que fazem parte da elite da pesquisa, usou-se da lógica de Price (1976). Sendo assim, foi calculada a raiz quadrada do total de artigos selecionados.

Com base na raiz quadrada dos cento e trinta e cinco artigos, chegou-se ao resultado de aproximadamente onze autores que compõe a elite da pesquisa sobre formulação de estratégias, conforme organizados no gráfico 3 por número de publicações.

Gráfico3: Principais autores que publicam.



Desta forma, esses onze autores possuem publicações como autores e co-autores em mais de um artigo e até quatro artigos. Pode-se ressaltar que os autores José Luis Contador, José Celso Contador e Leonel Cezar Rodrigues pesquisadores atuantes na região do Estado de São Paulo, possuem 04 (quatro) artigos publicados, o que demonstra o domínio daquela região no desenvolvimento de estratégias empresarias.

d) Procedimentos metodológicos

De forma a sintetizar os procedimentos metodológicos apresentados nos artigos analisados, foi estruturado a Tabela 1.

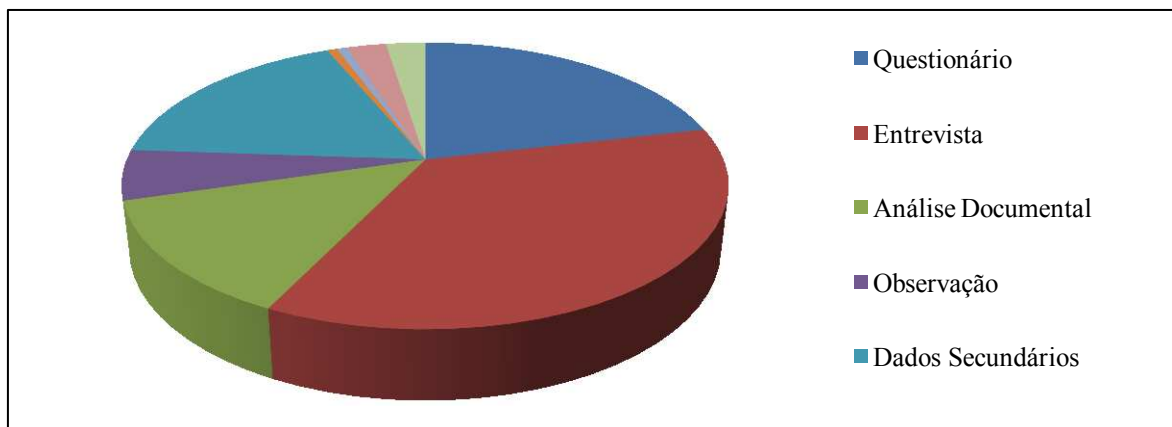
Tabela 1: Método e Tipos de Pesquisa

Método Utilizado			
Estudo de Caso	45%	Análise Narrativa	1%
Survey	20%	Experimentação	1%
Estudo de Casos Múltiplos	14%	QAR	1%
Bibliográfico	7%	Etnografia	1%
CAC	2%	Sociométrico	1%
Bibliométrico	2%	Método <i>Delphi</i>	1%
Fenomenologia	1%	<i>Ground Theory</i>	1%
Pesquisa ação	1%	Contextual	1%
Tipo de Pesquisa			
Exploratória	36%	Qualitativa	12%
Descritiva/Exploratória	23%	Quantitativa	7%
Descritiva	22%		

A Tabela 1 indica que o método mais utilizado é o estudo de caso, correspondendo a 45% das pesquisas, o método Survey corresponde a 20%. O estudo de caso múltiplo corresponde a 14%, em seguida, o estudo bibliográfico com 7%, método CAC 2%, método bibliométrico 2% e a fenomenologia, estudo contextual, sociométrico, método *Delphi*, *Ground Theory*, etnografia, método QAR, experimentação, análise narrativa e pesquisa-ação correspondendo a 1% cada um.

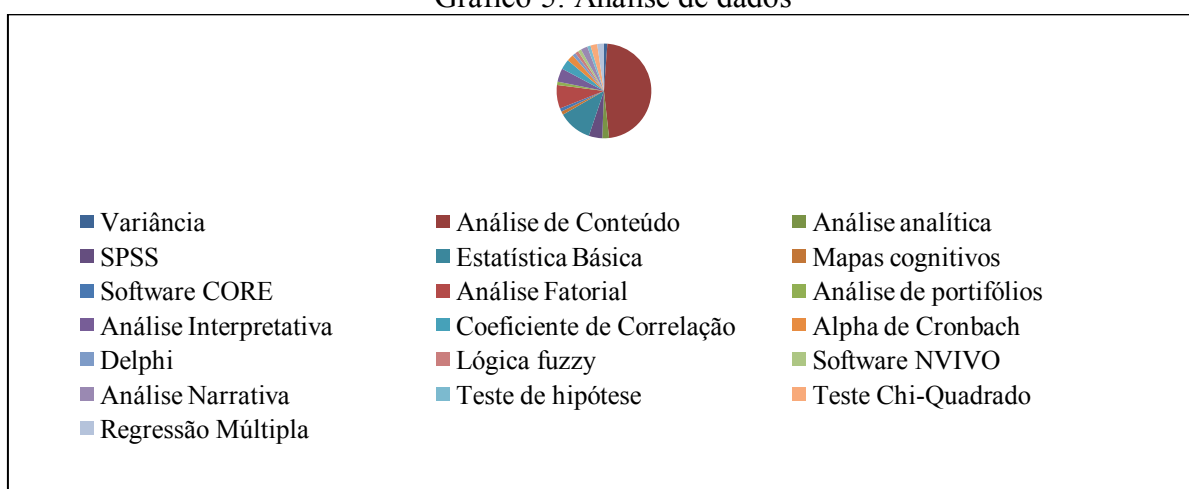
A Tabela 1 ainda apresenta a predominância de pesquisas do tipo Exploratória (36%) mostrando assim a consistência do pesquisador ao explorar e se familiarizar com o caso em estudo. Quanto à estratégia de pesquisa nota-se que o estudo de caso predomina com 59% dos artigos publicados, sendo eles estudos de caso único e múltiplo. O que corrobora com as proposições do autor Gil (2008) em que os estudos exploratórios envolvem em sua grande maioria o estudo de caso, em virtude do aprofundamento no tema e desenvolvimento da triangulação dos dados a partir de entrevistas com profissionais experts no ambiente estudado.

Gráfico 4: Coleta de dados



No gráfico 4, constam os meios de coleta de dados. Percebe-se que a abordagem de pesquisa mais utilizada é qualitativa e que os instrumentos de pesquisas foram feitas em sua maioria por entrevistas (36%), sendo elas semiestruturadas, estruturadas ou abertas. As outras formas de coletas mais utilizadas foram questionário (21%) e dados secundários (18%). Ainda pode-se denotar que o modelo de Campos e Armas da Competição, conhecido como CAC, vem sendo utilizado sua instrumentalidade nas pesquisas envolvendo estratégias na área da Administração, mostrando que há uma crescente inovação nos instrumentos de coletas de dados tendo em vista que o mesmo é um modelo da Teoria da Competitividade validado cientificamente, que, por ser qualitativo e quantitativo, tem vantagens em relação aos demais modelos já existentes na área de estratégia (CONTADOR, 2008).

Gráfico 5: Análise de dados



O gráfico 5 corresponde como decorrem as análises dos dados. Foram realizadas em sua maioria através da análise de conteúdo (47%), na qual se caracteriza pela profunda compreensão nos constructos, estruturas ou modelos que estão por trás dos fragmentos de mensagens transformados em consideração, conforme explica a autora Bardin (2011). Cabe salientar que embora a análise de conteúdo tenha um número expressivo nas publicações, nem todos que os autores que a descreveram, fizeram a mesma com o devido rigor, pois não colocaram a categorização ou não fizeram a triangulação dos dados na análise de seus artigos.

Nas pesquisas desenvolvidas a partir de uma abordagem quantitativa, os dados foram analisados com estatística básica (11%) e análise fatorial (8%), destacando a utilização do Software SPSS (5%) em alguns estudos.

e) Palavras dos artigos

As palavras abordadas no título, resumo e palavras-chaves trazem uma gama de repetidas expressões envolvendo as estratégias de forma geral e o contexto em que fora feito o estudo. Por certo, as correlações das palavras envolvem a análise da estratégia, o ramo de mercado, o ambiente empresarial analisado e algumas vezes o local decorrente da pesquisa. A figura 2 vem ilustrar o universo das principais palavras abordadas neste contexto estudado:



Figura 2: Nuvem de palavras-chaves

Esta figura foi elaborada pelos autores no software “Iramuteq” utilizando como base os resumos dos cento e trinta e cinco artigos localizados na base “SPELL”, destes foram selecionadas cinquenta palavras que estiveram mais presentes nos resumos.

A palavra que mais consta é a “formular”, seguida da palavra “empresa” e “processo”. Também se pode observar a frequência de outras palavras como organizar, implementar, pesquisa, modelo, competitivo, ambiente, social, marketing, planejamento, realizar, gestor e estrutura.

Na figura 3 está a rede de palavras com as palavras mais usuais dentro da pesquisa. É importante denotar que as relações entre as palavras têm como centro a palavra “formular” seguido das palavras “processo”, “empresa” e “pesquisa”. Tudo isso demonstra que as pesquisas voltadas à formulação de estratégias buscando focar no processo de desenvolvimento da empresa.

Da mesma forma como na figura 2, a Figura 3, que representa a rede de palavras, foi elaborada pelos autores com a utilização do software “Iramuteq”, partindo das cinquenta palavras que mais se repetiram no corpo dos resumos dos artigos selecionados. Esta figura representa as similitudes entre as palavras, isto é, de que modo se relacionam

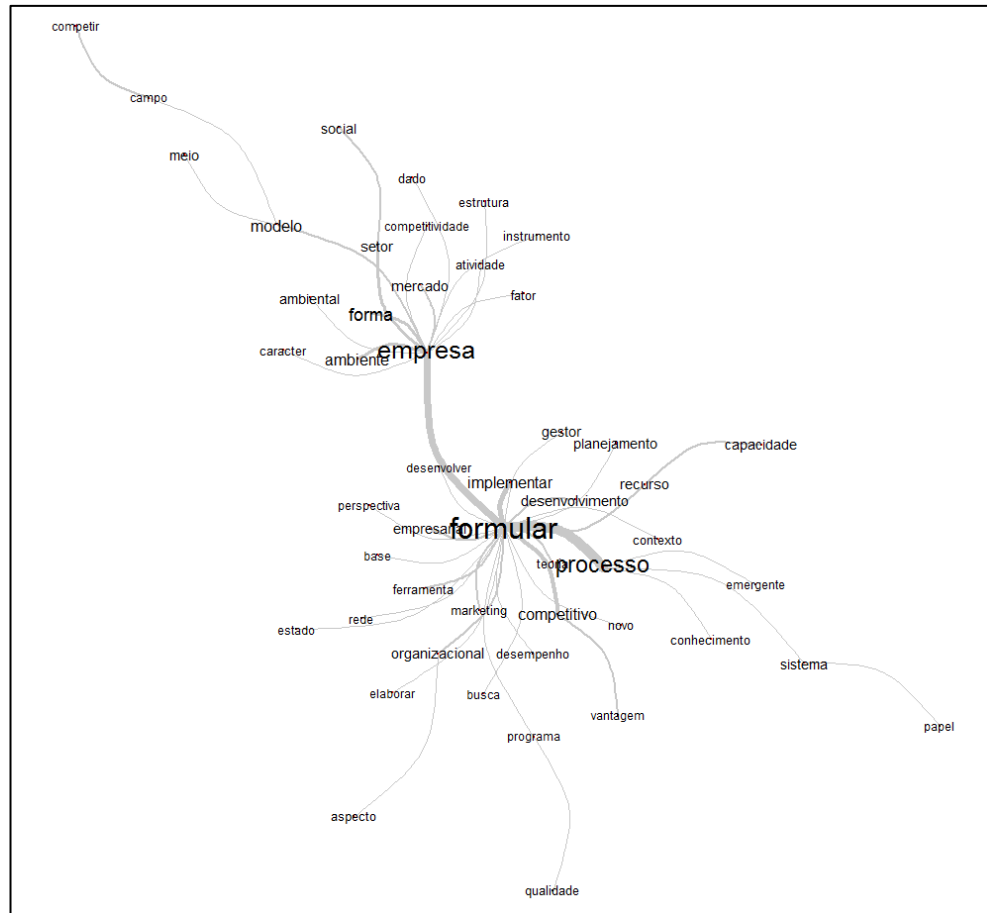


Figura 3: Rede de palavras

Em continuidade, após discorrer sobre a análise dos resultados, apresentam-se as considerações finais, bem como sugestões para estudos futuros e limitações deste trabalho.

5 CONCLUSÕES

Por síntese, o presente estuda busca analisar o tema formulação de estratégias através da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração e suas principais contribuições para a área.

A partir da análise dos dados sobre formulação de estratégias, procurou-se compreender o que vem envolvendo o presente tema, qual a metodologia desenvolvida ao longo dos estudos e como está sendo o rigor metodológico utilizados nas pesquisas.

Nos resultados, observou-se a predominância de estudos do tipo exploratório, consistindo em uma análise do campo de estudo mais aprofundada e ainda os interesses da pesquisa em avaliar as teorias em cada ramo de mercado, bem como, a contextualização conforme o ambiente externo e interno. Sendo assim, denotou-se a utilização de uma abordagem qualitativa em sua maioria. E a execução da pesquisa a partir do método de estudo de caso, com ênfase no uso de entrevistas na coleta de dados e, portanto, como uma análise a partir da análise de conteúdo.

Com relação ao número de autores por artigos, estes possuem na maioria 2 autores. E sobre as palavras mais relevantes, encontram-se como as mais citadas: estratégias, formulação de estratégias, competitividade e planejamento estratégico.

Também foi possível identificar que a instituição USP se destacou em produção de artigos voltados ao tema, assim como outras universidades localizadas no Estado de São Paulo, o que demonstra a colaboração das mesmas com o contexto empresarial local. Isso

tudo, apresenta o foco dos estudos envolvendo estratégia, além das contribuições das universidades para preparação das empresas às dinâmicas mudanças e evolução no mundo do negócio, a partir da formulação de boas estratégias e suas aplicações.

É importante denotar que São Paulo corresponde ao Estado considerado o mais rico do Brasil e o centro das transações comerciais no país (IBGE, 2018). Por certo, é de suma importância o desenvolvimento deste trabalho a fim de trazer novas nuances sobre a formulação de estratégias no contexto nacional, assim como já vem ocorrendo no mercado paulista. Os gestores devem entender como decorrem as teorias sobre estratégias e qual a mais adequada a ser aplicada em seu meio empresarial.

Além disso, o ramo acadêmico deve ter um olhar crítico sobre quais teorias e doutrinações estão sendo vivenciadas no contexto nacional e, com isso, ter capacidade técnica de se posicionar sobre a aplicabilidade dessas teorias estrangeiras no ramo empresarial brasileiro.

6 LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DE ESTUDOS

Como sugestão de estudos futuros, interessante o aprofundamento do tema a partir de um estudo sociométrico, bem como, uma análise comparativa sobre a formulação de estratégias no Brasil com outros países. Sobre as limitações, pode-se dizer que correspondem ao fato de constarem apenas artigos científicos publicados em seara nacional, apesar de acreditar o valor desse campo de pesquisa e a imensidão de assuntos a serem abordados para assim desenvolver modelos, teorias e proposições baseadas nas próprias estruturas organizacionais brasileiras. A questão de falta tempo também foi um ponto crucial no desenvolvimento do trabalho, visto que influenciou para o não aprofundamento dos temas e aspectos teóricos abordados no artigo.

7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALABI, G. Bradford's law and its application. *International Library Review*, 11(1), 151-158. 1979.

ANGELONI, M.T; MUSSI, C.C. **Estratégias: formulação, implementação e avaliação: o desafio das organizações contemporâneas** / Maria Terezinha Angeloni e Clarissa Carneiro Mussi (organizadoras); Ademar Dutra et al. São Paulo: Saraiva, 2008.

ANPAD. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/~anpad/>>. Acesso em: 02 mai 19.

ANSOFF, H. I., A nova estratégia empresarial. São Paulo: Atlas, 1990. 265 p.

_____. Normas de gestão e governança da biblioteca eletrônica Spell - *Scientific Periodicals Electronic Library*. Resolução ANPAD 003/2016, de 17 de junho de 2016.

ARKADER, R. A pesquisa científica em gerência de operações no Brasil. **RAE**. V. 43, n. 1, jan-mar. 2003.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRADFORD, S. C. **Documentation**. London, Crosby Lockwood; Washington, Public Affairs Press, 1953.

CONTADOR, J.C. Conceitos sobre o modelo de campos de armas da competição. **Revista de Ciências da Administração**. v. 10, n. 21, p. 147-174, mai-ago, 2008.

DAVID, F.R **Conceitos de Administração Estratégica**.9.ed. México: Pearson Educación. 2003, 336 p.

FERRER ROMERO, E. F. **Strategic project management: a methodology for sustainable competitive advantage** .Revista EAN. p. 15 – 31, dez, 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/panorama>>. Acessado em: 09 de julho de 2019.

LOTKA, A. J. **The frequency distribution of scientific productivity**. Journal of the Washington Academy of Sciences, v. 16, n. 12, p. 317-323, june 1926.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA et. al. **Traçando o perfil dos pesquisadores em produtividade do CNPq da área de Administração e Contabilidade**. In: Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, 1., 2007, Recife. Anais... Brasília: ANPAD, 2007.

PATTON, J; WHITE, D. **Closing the strategic vision/implementation gap**. Paper presented at Project Management Institute Annual Seminars & Symposium, San Antonio, TX. Newtown Square, PA: Management Institute. 2002.

PEIXOTO, D.L; NERY, M.F. Sobre o Processo de Formulação de Estratégias: visões múltiplas, contra hegemônicas e possíveis para a pequena empresa. **VI Encontro de Estudos Sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Recife-PE. 14 a 16 de Abril de 2010.

PRICE, D. S. **O desenvolvimento da ciência: análise histórica, filosófica, sociológica e econômica**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1976.

QUALIS CAPES. Disponível em: < <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/index.jsf#>> . Acesso em 15 ago 2019.

SANTOS, S. A.; OLIVEIRA, M. A produção científica sobre Língua Brasileira de Sinais (Libras) presente nos currículos Lattes do CNPq. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 22, n. 4, p. 23-46, 2017.

SILVEIRA-MARTINS; TAVARES. Processo de Formulação de Estratégias: Capacidade Mercadológica, Incerteza Ambiental e Desempenho. **Organizações em contexto**, v. 10, n. 20, p. 297-322, jul-dez, 2014.

TOALDO, A.M.M.; LUCE, F.B, Estratégia de Marketing: contribuições para a teoria em marketing – **RAE**, v.46, n.4, p. 25-35, out-dez, 2006.

YOSHIKUNI, A. C.; ALBERTIN, A. L. **Sistemas de Informação Estratégicos Habilitando Estratégia-como-prática na Incerteza Ambiental**. Revista de Administração Contemporânea., v. 22, n. 4, p.552 – 576, ago, 2018.

ZIPF, G.H. **Human Behaviour and the Principle of Least Effort: An Introduction to Human Ecology**. Addison-Wesley Press Inc., Cambridge, 1949.