

19 a 21 de outubro Ponta Grossa - PR - Brasil

ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA: ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS PUBLICAÇÕES DA ÚLTIMA DÉCADA

STRATEGIC ORIENTATION: BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF LAST DECADE PUBLICATIONS

ÁREA TEMÁTICA: Estratégia em Organizações

Demétrio de Mendonça Júnior, Universidade Federal do Paraná, Brasil, deemetriomendonca@gmail.com

Mathaus Marcelo Freitag Dallagnol, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Brasil,
mathaus.dallagnol@gmail.com

Resumo

No mercado cada vez mais turbulento, a busca pela vantagem competitiva torna-se um desafio para as empresas, independente do tamanho e do contexto em que atua. Dessa forma, as orientações estratégicas surgem como princípios norteadores que influenciam as atividades organizacionais, promovendo comportamentos adequados para a busca de um desempenho superior e, consequentemente, a vantagem competitiva. Entretanto, os estudos que abordam esse tema estão fragmentados e, devido a relevância e importância do tema, faz-se necessário a análise das características das publicações que alimentam esse campo de estudo. Diante disso, o objetivo deste estudo é dar uma visão geral das pesquisas sobre orientação estratégica. Isso é feito através de uma análise bibliométrica, que fornece um resumo das pesquisas do campo, considerando o período de 2010 a 2019 na base *Web of Science*. Um total de 370 artigos foram selecionados nas áreas temáticas de *Management* e *Business* para análise quantitativa e descritiva. Logo, na última década, 2016 foi o ano com o maior número de publicações, totalizando 69 artigos. Os 370 estudos foram publicados em periódicos diversificados. Dentre os dez autores com o maior número de publicações, seis deles tiveram a mesma quantidade de artigos, sendo 4 publicados. Foi possível mensurar também o país com o maior número de publicações, ganhando destaque o EUA com 101 artigos. A língua predominante foi a inglesa, com 362 artigos. Após a apresentação dos resultados, o tópico de considerações finais apresenta algumas limitações do estudo, como também sugestões para pesquisas futuras.

Palavras-chave: Orientação estratégica; Análise bibliométrica; *Web of Science*.

Abstract

In the increasingly turbulent marketplace, the pursuit of competitive advantage becomes a challenge for companies, regardless of the size and context in which it operates. Thus, strategic guidelines emerge as guiding principles that influence organizational activities, promoting appropriate behaviors for the pursuit of superior performance and, consequently, competitive advantage. However, the studies that address this theme are fragmented and, due to the relevance and importance of the theme, it is necessary to analyze the characteristics of the publications that feed this field of study. Given this, the objective of this study is to give an overview of research on strategic orientation. This is done through a bibliometric analysis, which provides a summary of field research, considering the period from 2010 to 2019 in the *Web of Science* database. A total of 370 articles were selected in the thematic areas of *Management* and *Business* for quantitative and descriptive analysis. Thus, in the last decade, 2016 was the year with the largest number of publications, totaling 69 articles. The 370 studies were published in diversified journals. Among the ten authors with the largest number of publications, six of them had the same number of articles, four of which were published. It was also possible to measure the country with the largest number of publications, highlighting the USA with 101 articles. The predominant language was English, with 362 articles. After presenting the results, the topic of final considerations presents some limitations of the study, as well as suggestions for future research.

Keywords: Strategic orientation; Bibliometric analysis; *Web of Science*.

1. INTRODUÇÃO

Na busca por uma vantagem competitiva sustentável em mercados cada vez mais dinâmicos, as empresas se esforçam no intuito de obter um estilo de gestão eficaz para conduzir suas atividades. Assim, como responsáveis pelo direcionamento das atividades organizacionais, as orientações estratégicas surgem como culturas e comportamentos que orientam as interações com o ambiente no qual a empresa está inserida.

Como citado por Hakala (2011, p. 199) as orientações estratégicas são definidas como os “princípios que direcionam e influenciam as atividades de uma empresa e geram os comportamentos destinados a assegurar sua viabilidade e desempenho”. Da mesma forma, essas estratégias de negócio são caracterizadas pela forma como a empresa decide competir (Walker & Ruekert, 1987) a fim de garantir a viabilidade das atividades e proporcionar, consequentemente, um desempenho superior (Hakala, 2011).

Ao considerar a literatura do campo, é importante salientar que não se trata de uma discussão recente. Mintzberg (1978), por exemplo, pontua que a estratégia organizacional pode ser pensada como um modo de ação específico (Mintzberg, 1978), caracterizada em diversas tipologias. Duas muito citadas são a de Porter (1980) e Miles e Snow (1978). Porter (1980) parte do pressuposto de que a empresa busca a vantagem competitiva através do baixo custo, da diferenciação ou do foco. Miles e Snow (1978), por sua vez, agregam quatro tipologias como possíveis estratégias de negócio, sendo o garimpeiro, analisador, reator ou defensor.

Assim, a partir dessas e outras tipologias, a literatura sobre gestão estratégica ganhou muitos desdobramentos, e grande parte das pesquisas existentes que abordam a discussão dos diversos tipos de orientações estratégicas, propõem-se a avaliar os diferentes níveis de desempenho proporcionados por elas, uma vez que cada tipo de orientação pode ter um impacto diferente nos resultados organizacionais (Balodi, 2014). Da mesma forma, é válido considerar que os desdobramentos desses estudos estão se concentrando na perspectiva de que as empresas têm trabalhado com combinações e simultaneidade de orientações estratégicas (Montiel-Campos, 2018; Krzakiewicz & Cyfert, 2019; Adams; Freitas & Fontana, 2019), uma vez que, várias orientações, quando combinadas, facilitam a avaliação da estratégia organizacional a partir de vários pontos de vista (Lonial & Carter, 2015; Krzakiewicz & Cyfert, 2019).

Entretanto, devido ao surgimento de diversas abordagens, tipologias e desdobramentos, percebe-se a falta de consenso na delimitação do campo de estudo de orientações estratégicas. Assim, ao perceber a relevância da discussão do tema, é válido investigar a evolução do campo e contribuir, consequentemente, com as lacunas da literatura.

Diante disso, o objetivo desta pesquisa é fornecer uma visão geral das pesquisas sobre orientação estratégica. Isso é feito através de uma análise bibliométrica, que fornece as direções de pesquisa passadas, presentes e futuras do campo. Para tal, uma revisão da literatura é desenvolvida, seguida de uma bibliometria que considera a base de dados da *Web of Science* para seleção dos estudos do período de 2010 a 2019.

As justificativas que embasam esse estudo estão nas vantagens do desenvolvimento de estudos bibliométricos. Desenvolver estudos bibliométricos é importante, já que contribuem demonstrar o estado da arte do tema, para a evolução de uma determinada área de pesquisa além de mostrar aos pesquisadores verifiquem quais os melhores caminhos a serem seguidos para a publicação de seus trabalhos.

Além disso, a viabilidade dessa pesquisa se dá pela sua contribuição já que os resultados encontrados permitem a análise da participação do tema gestão estratégica dentre as pesquisas produzidas em um determinado período de tempo, como também a evolução teórica e a construção do conhecimento científico do campo.

2. REVISÃO DE LITERATURA

As empresas afetam e são afetadas pelo ambiente em que atuam, e a forma com que interagem e respondem a esse ambiente é determinante para a busca de resultados superiores. Logo, o

estilo de gestão estratégica na qual uma empresa decide competir é crucial para o desenvolvimento de habilidades que auxiliem na execução das atividades organizacionais.

Dessa forma, como visto anteriormente, a gestão estratégica refere-se aos princípios, processos, práticas e estilos de tomada de decisão que conduzem as atividades organizacionais (Hakala, 2011). Assim, reconhecida como estratégia de negócio, as orientações estratégicas podem ser consideradas através de diversas abordagens e tipologias como foco para gerar os comportamentos pretendidos para alcançar o desempenho satisfatório.

É importante ressaltar que o termo orientação refere-se à propensão de uma empresa a adotar valores específicos, concordar com normas específicas e agir ou operar de maneiras específicas. Portanto, a orientação estratégica diz respeito a filosofia que uma organização adota para encontrar a melhor maneira de competir em um mercado, e alcançar então um desempenho superior (Gatignon & Xuereb, 1997; Aloulou, 2019). É reconhecida também como a maneira pela qual a empresa responde aos fatores externos e interage com seu ambiente a fim de manter sua vantagem competitiva (Gatignon & Xuereb, 1997; Aloulou & Fayolle, 2005; Aloulou, 2019).

Da mesma forma com que diversas definições são encontradas, é possível deparar também com abordagens diferentes para a natureza das orientações estratégicas de um negócio, sendo questão de debate na literatura. Alguns pesquisadores veem a orientação como uma representação da cultura adaptativa de uma organização que orienta sua interação com o ambiente (Noble et al. 2002; Hakala, 2011). Como exemplo, tem-se a orientação para o mercado (OM) que pode ser vista por essa ótica cultural, quando é dividida em dois elementos: a orientação para clientes e a orientação para os concorrentes, vendo exemplos de coordenação interfuncional ao colocar as informações de mercado em uso (Narver & Slater, 1990; Slater & Narver, 1995). Uma outra vertente também se aplica a essa mesma orientação, uma vez que a OM pode ser caracterizada como um aspecto comportamental que está relacionada à geração e disseminação de informações de mercado em toda a organização, além das respostas geradas a partir das informações obtidas (Kohli & Jaworski, 1990; Jaworski & Kohli, 1993).

Logo, da mesma forma em que a gama de conceituações e terminologias de orientação para o mercado tem sido discutida longamente na literatura (Hakala, 2011), outras tipologias de orientações estratégicas também surgem por meio de lentes comportamentais e culturais, buscando reconhecer o que é determinante para um desempenho superior.

Pesquisas trazem a orientação tecnológica (OT) que refere-se à inclinação de uma empresa em introduzir ou usar novas tecnologias, produtos ou inovações (Gatignon & Xuereb 1997; Hult et al., 2004). A organização com esse tipo de orientação busca a diferenciação do produto em relação às vantagens competitivas ou de custo na produção, que pode ser alcançada através do desenvolvimento e adaptação de novas tecnologias (Gatignon & Xuereb, 1997).

A orientação empreendedora (OE) também é um tipo de orientação que vem sendo explorada intensamente da literatura de gestão estratégica. Refere-se aos atributos gerenciais de tomada de risco, inovatividade e proatividade (Covin & Slevin, 1989), ou seja, perspectivas comportamentais. Assim, o papel da OE é enfatizado à nível de empresa, estilo de prática e tomada de decisão e comportamento empreendedor como uma extensão natural dos indivíduos, que são responsáveis pela organização (Lumpkin & Dess, 1996). No entanto, a OE também tem sido alvo de desdobramentos que analisam essa orientação como um elemento presente no perfil do indivíduo, e as três dimensões citadas anteriormente como elementos organizacionais (inovatividade, proatividade e disposição ao risco) passam a representar as características do indivíduo orientado para o empreendedorismo.

A orientação para a aprendizagem coloca o foco analítico em três componentes: compromisso com a aprendizagem, visão compartilhada do desenvolvimento organizacional e mente aberta, sendo focada no desenvolvimento e aproveitamento do conhecimento dentro de uma organização (Sinkula et al., 2007; Krzakiewicz & Cyfert, 2019).

Os exemplos demonstrados confirmam que as orientações estratégicas estão ligadas à busca de componentes-chave da estratégia e tentativas de operacionalização da estratégia organizacional

(Krzakiewicz & Cyfert, 2019). No entanto, além das orientações estratégicas exemplificadas, outras ainda surgem na literatura de gestão como modelos de estratégias de negócios, por exemplo a orientação para a marca (Odoom & Mensah, 2019), orientação para a inovação (Sakka, St-Pierre & Bahri, 2019), dentre outros.

Contudo, apesar da existência de diferentes orientações estratégicas, outros estudos têm demonstrado que, de forma isolada, podem não trabalhar de forma eficiente para um desempenho superior (Hakala, 2011). Vários esforços têm argumentado que as empresas devem desenvolver e usar múltiplas orientações estratégicas, e os acadêmicos lançaram um apelo para adotar uma perspectiva holística de orientação estratégica e investigar melhor seu ajuste estratégico do que considerar orientações únicas (Gatignon & Xuereb, 1997; Hakala, 2011; Aloulou, 2019).

Percebe-se que, recentemente, alguns pesquisadores já dedicaram esforços para trabalhar com a simultaneidade de orientações de forma empírica (por exemplo, Pehrsson, 2016; Aloulou, 2019; Krzakiewicz & Cyfert, 2019). Da mesma forma, também já começam a surgir estudos teóricos que buscam delimitar a proposta de interação, no intuito de evoluir com esse conhecimento (por exemplo, Montiel-Campos, 2018).

Montiel-Campos (2018) por exemplo, faz uma revisão de literatura para propor uma agenda futura aos estudos que trabalham com a OE e OM de forma simultânea. Os resultados mostram que a pesquisa de relacionamento entre OE e OM deu passos consideráveis nos últimos anos e está se acelerando e se ampliando, uma vez que áreas férteis para pesquisas futuras podem oferecer uma compreensão mais detalhada dessa relação (Montiel-Campos, 2018).

Outras orientações estratégicas também se complementam em alguns estudos existentes. Masa'deh et al. (2018) por exemplo, fazem uma associação entre a OM, OE e orientação tecnológica para verificar o impacto da relação dessas orientações com o desempenho organizacional de empresas do setor farmacêutico da Jordânia. Os resultados da análise revelaram que as orientações estratégicas estavam positiva e significativamente relacionadas ao desempenho organizacional.

Outro estudo associa a OM, OE, orientação para aprendizagem, orientação tecnológica e a relação com o acesso ao financiamento e o desempenho das PME na Indonésia. O estudo infere que é essencial identificar as variáveis estratégicas que podem refletir as atividades ou processos de gestão, como marketing, inovação, assunção de riscos, tecnologia e cultura de aprendizado que as PME utilizam e que provavelmente influenciam seu desempenho (Syahdan, Djaelani & Mahdi, 2020).

É válido ressaltar que vários outros estudos examinaram construtos como orientação para aprendizagem, orientação para inovação, orientação empreendedora, orientação tecnológica, orientação para vendas, orientação para custos, orientação para a marca, orientação para relacionamento e várias orientações para os stakeholders. Grande parte desta pesquisa confirma que a posse de certas orientações estratégicas é frequentemente benéfica para o desempenho organizacional (Cadogan, 2012)

Logo, percebe-se que esforços que busquem a delimitação do campo para ampliação e evolução do conhecimento acerca das orientações estratégicas são demandados, uma vez que as diversas tipologias podem ser melhor desenvolvidas através da perspectiva de interação, promovendo assim um desempenho superior (Hakala & Kohtamäki, 2010; Hakala, 2011; Aloulou, 2019).

Dessa forma, para alcançar os objetivos propostos, a seção a seguir apresenta os procedimentos metodológicos escolhidos para nortear esse trabalho, descrevendo as etapas realizadas para o desenvolvimento da pesquisa bibliométrica.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos procedimentos que norteiam a elaboração do presente estudo, as características descritivas estão presentes, uma vez que geralmente atribuem a revisão de documentos entre outras técnicas na investigação de experiências e perspectivas aprofundadas sobre um conjunto particular de características ou circunstâncias (Denzin & Lincoln, 2018).

Já ao meio de investigação, a pesquisa bibliométrica é aplicada com o intuito de descrever e contextualizar características conforme a literatura existente, e então, verificar possíveis questões de pesquisa (Creswell, 2013). Para tal, o estudo conduzido tem o objetivo de contextualizar o estado em que a pesquisa referente a temática ‘orientação estratégica’ se encontra.

Para este estudo, a base de dados *Web of Science* foi escolhida, e a palavra-chave “*strategic orientation*” utilizada com o intuito de abranger apenas os estudos que trabalham em específico a temática, considerou-se o filtro ‘tópico’ o qual pesquisa a existência do termo em títulos, resumos e dentro das palavras-chave escolhidas pelos autores resultando primeiramente em 1.051 estudos, estes que estão especificados na Tabela 1.

ESTUDOS	QUANTIDADE
<i>Article</i>	785
<i>Proceedings paper</i>	247
<i>Review</i>	32
<i>Editorial material</i>	4
<i>Early Access</i>	2
<i>Book review</i>	1
<i>Meeting abstract</i>	1
<i>Note</i>	1
Total	1073

Tabela 1 - Tipos de estudo

Como critérios de exclusão para refinamento da busca, e andamento da análise deste estudo, foi selecionado o tipo de documento ‘artigo’ totalizando em 785 estudos. Logo após o estabeleceu-se o período que compreende aos estudos dos últimos dez anos entre 2010 a 2019, resultando em um total de 567 artigos. Por fim utilizou-se outro filtro, selecionando as categorias ‘*management*’ e ‘*business*’, o que resultou em 370 artigos, os quais foram analisados, buscando identificar o foco e as abordagens destes estudos, bem como os contextos em que a temática foi trabalhada. Para tal, a próxima seção discute os resultados provenientes da análise dos estudos selecionados.

4. RESULTADOS

Os resultados da pesquisa bibliométrica serão representados neste tópico, a partir de tabelas e gráficos que ilustram o estado da arte do campo de estudo de orientações estratégicas.

4.1 Áreas temáticas

Ao considerar as categorias disponíveis na base *Web of Science*, primeiro foi possível verificar as áreas temáticas nas quais as orientações estratégicas vêm sendo estudadas. O Gráfico 1 representa as áreas de conhecimento que abordaram o termo “*strategic orientation*” na última década.

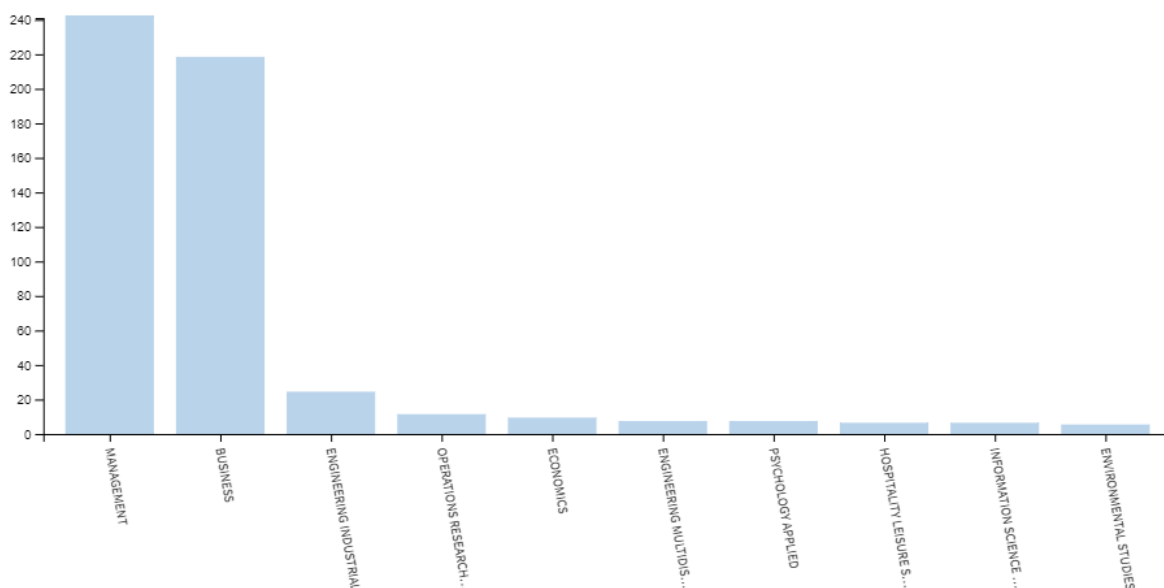


Gráfico 1 - Áreas temáticas

Os resultados ilustrados pelo Gráfico 1 justifica a escolha que avaliar as áreas de *Management* e *Business*, uma vez que as publicações foram mais representativas nesses campos. Os estudos classificados na área de *Management* representam 65,14% (241 artigos) dos estudos da base. Já os classificados como *Business* representam 58,65% (217) do total de 370 artigos. É válido ressaltar que os estudos podem ser categorizados em mais de uma área de estudo.

4.2 Ano das publicações

A partir deste tópico, os resultados apresentados estão relacionados às publicações das áreas temáticas “*Management*” e “*Business*”, uma vez que são as áreas que possuem maior representatividade no estudo do termo “*strategic orientation*”. O número total de estudos considerado é de 370.

Assim, o Gráfico 2 ilustra o número de publicações na última década. Entre os anos de 2010 e 2019, a produção científica sobre o tema teve uma ampliação significativa.

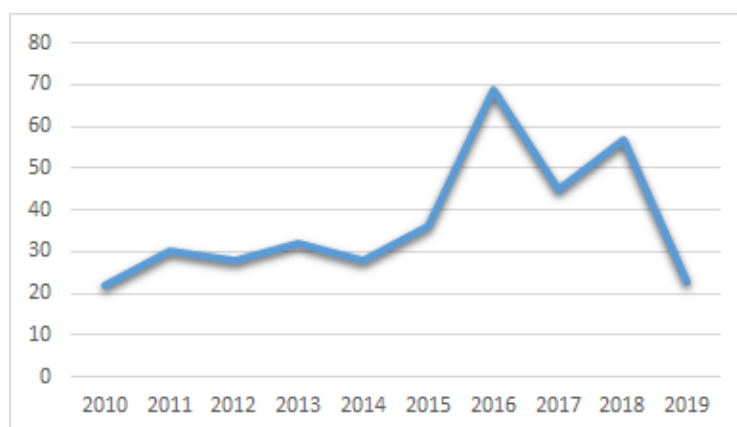


Gráfico 2 - Ano das publicações

O Gráfico 2 apresenta a produção científica no campo de orientações estratégicas na última década. O ano de 2016 possui maior destaque, com 69 artigos publicados sobre o tema, seguido pelos anos de 2017 e 2018 com, respectivamente, 45 e 57 estudos. Percebe-se que o tema ganhou mais interesse nos últimos 5 anos, apesar de ter sofrido uma queda nos últimos 2 anos.

Entretanto, ao comparar com o início na década pesquisada, a quantidade de artigos publicados é consideravelmente maior, o que representa um maior interesse de pesquisadores na compreensão do fenômeno.

É importante ressaltar que a busca foi realizada considerando o fim do mês de junho do ano de 2019.

4.3 Fonte das publicações

Este tópico tem por intuito apresentar as 10 principais fontes das publicações aqui selecionadas. Percebe-se que a distribuição entre os periódicos é equilibrada, o que demonstra a abrangência do campo. A Tabela 2 apresenta os resultados encontrados.

TÍTULO DAS FONTES	H-INDEX	Nº ARTIGOS
<i>Journal of Business Research</i>	179	22
<i>Journal of Product Innovation Management</i>	135	16
<i>Journal of Small Business Management</i>	103	11
<i>International Marketing Review</i>	83	9
<i>Journal of Strategic Marketing</i>	45	8
<i>European Journal of Marketing</i>	91	7
<i>Industrial Marketing Management</i>	125	7
<i>Journal of Business Industrial Marketing</i>	62	7
<i>International Journal of Technology Management</i>	54	6
<i>European Management Journal</i>	99	5

Tabela 2 - Título das fontes

Ao observar o título das fontes de publicações dos estudos sobre orientação estratégica, é possível concluir, assim como apresenta o tópico 4.1, que as áreas que mais dão atenção ao assunto são a de gestão e negócios. Os 10 títulos das fontes com maior número de publicações, representam 26,5% de todos os artigos considerados.

Os periódicos *Journal of Business Research*, *Journal of Product Innovation Management*, *Journal of Small Business Management*, *Industrial Marketing Management*, *International Journal of Technology Management*, *European Management Journal* são voltados para estudos de negócios e gestão. Entretanto, é válido destacar que *Journals* como *Journal of Strategic Marketing*, *European Journal of Marketing* e *Journal of Business Industrial Marketing* também possuem representatividade, ficando entre os 10 principais periódicos que publicam sobre o tema. Isso caracteriza uma forte ligação entre o campo de orientação estratégica e marketing.

A Tabela 2 também mostra o H-Index dos periódicos que mais citam os estudos de orientação estratégica. O Índice-H de um periódico é definido considerando o total de artigos publicados neste periódico em um determinado período, equiparando ao total de citações feitas a estes artigos. Dessa forma, a coluna central da Tabela mostra que os periódicos possuem grande poder de citação, sendo importantes fontes das áreas temáticas consideradas para análise (*Management* e *Business*).

Além disso, seguindo a classificação do *Scimago Journal & Country Rank*, todos os periódicos estão classificados nas áreas de *Business*, *Management* and *Accounting Strategy and Management* e possuem classificação Q1 (com exceção do *International Journal of Technology Management* e *Journal of Strategic Marketing* que possuem classificação Q2),

o que demonstra a relevância dos periódicos que mais publicam estudos de orientações estratégicas.

4.4 Média de citações

A fim de encontrar os artigos que se destacam no campo das orientações estratégicas, extraiu-se dos artigos selecionados para análise bibliométrica, aqueles estudos com o maior número de citações na última década. Foi possível capturar o título do artigo, o ano de publicação, o periódico em que foi publicado, o total de citações e a média dessas citações na última década.

TÍTULO	AUTORES	TÍTULO DA FONTE	ANO	TOTAL CITAÇÕES	MÉDIA ANO
Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs	Rosenbusch, Nina; Brinckmann, Jan; Bausch, Andreas	Journal of Business Venturing	2011	441	49
Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing?	Kumar, V.; Jones, Eli; Venkatesan, Rajkumar; Leone, Robert P.	Journal of Marketing	2011	202	22,44
How strategic orientations influence the building of dynamic capability in emerging economies	Zhou, Kevin Zheng; Li, Caroline Bingxin	Journal of Business Research	2010	131	13,1
The influence of business strategy on project portfolio management and its success - A conceptual framework	Meskendahl, Sascha	International Journal of Project Management	2010	120	12
Where to From Here? EO-as-Experimentation, Failure, and Distribution of Outcomes	Wiklund, Johan; Shepherd, Dean A.	Entrepreneurship Theory And Practice	2011	99	11
The Diffusion of Market Orientation Throughout the Organization: A Social Learning Theory Perspective	Lam, Son K.; Kraus, Florian; Ahearne, Michael	Journal of Marketing	2010	86	8,6
When Is Open Innovation Beneficial? The Role of Strategic Orientation	Cheng, Colin C. J.; Huizingh, Eelko K. R. E.	Journal of Product Innovation Management	2014	84	14
Patterns and performance outcomes of innovation orientation	Stock, Ruth Maria; Zacharias, Nicolas Andy	Journal of The Academy Of Marketing Science	2011	79	8,78
Top Management Team Diversity and Strategic Innovation Orientation: The Relationship and Consequences for	Talke, Katrin; Salomo, Soren; Kock, Alexander	Journal of Product Innovation Management	2011	74	8,22

Innovativeness and Performance					
Linking Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Organizational Learning Capability and Innovation Performance	Alegre, Joaquin; Chiva, Ricardo	Journal of Small Business Management	2013	73	10,43

Tabela 3 - Artigos mais citados

A partir dos resultados encontrados, é possível concluir que o estudo com o maior número de citações é o de título *“Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs”* dos autores Rosenbusch, Brinckmann e Bausch, publicado no ano de 2011. Este artigo teve um total de 446 citações entre 2010 e 2019, sendo citado em média 49 vezes por ano. O de menor média é o estudo com o título *“Top Management Team Diversity and Strategic Innovation Orientation: The Relationship and Consequences for Innovativeness and Performance”*, publicado no ano de 2011 no periódico *Journal of Product Innovation Management*, sendo citado em média 8,22 vezes na última década.

Os dez artigos com o maior número de citações estão compreendidos entre os anos de 2010 e 2014.

4.4 Autores em destaque

A Tabela 3 traz os 10 principais autores que dedicam seus esforços para o estudo no campo das orientações estratégicas. Percebe-se um equilíbrio na distribuição das publicações, uma vez que os 10 principais autores possuem 3 ou 4 publicações.

AUTORES	Nº DE PUBLICAÇÕES
Anning-Dorson, T.	4
Cadogan, J.W.	4
Grinstein, A.	4
Li, Y.	4
Liu, Y.	4
Zacharias, N.A.	4
Adomako, S.	3
Boso, N.	3
Guo, C.Q.	3
Im, S.	3

Tabela 4 - Autores em destaque

Dentre os principais autores do campo, seis deles possuem quatro publicações cada um. Anning-Dorson possui estudos mais atuais, sendo um de 2016, dois em 2017 e um em 2018. Anning-Dorson é professor no Departamento de Marketing e Empreendedorismo da *University of Ghana Business School*.

Entretanto, apesar de possuírem estudos publicados nos anos anteriores tratando sobre o tema orientação estratégica, LI e LIU são responsáveis por uma publicação no ano de 2019 do *Journal Of Business & Industrial Marketing*, que tem como título “*How do an alliance firm's strategic orientations drive its knowledge acquisition? Evidence from Sino-foreign alliance partnership*”.

4.5 Países e idiomas das publicações

Ao considerar o país de origem dos estudos, percebe-se que os EUA recebe destaque, com 101 artigos publicados. A diferença é significativa em relação ao segundo país com o maior número de publicações, que é a Inglaterra, com 42 artigos publicados na última década. A Tabela 5 traz os resultados encontrados.

ORDEM	PAÍS	Nº DE PUBLICAÇÕES
1º	EUA	101
2º	Inglaterra	42
3º	China	35
4º	Alemanha	24
5º	Austrália	22
6º	Espanha	21
7º	Italia	18
8º	Coreia Do Sul	18
9º	Taiwan	17
10º	Países Baixos	15
11º	Canadá	14
12º	Índia	14
13º	Finlândia	13
14º	Malásia	12
15º	França	11
16º	Brasil	10

Tabela 5 - Países das publicações

O Brasil, por sua vez, fica na décima sexta posição, com um total de dez publicações. É possível inferir que o Brasil ainda possui oportunidades de pesquisa no campo de orientações estratégicas, uma vez que o número de publicações é baixo em relação aos EUA, primeiro colocado da lista em relação aos dados coletados da última década, disponibilizados pela base *Web of Science*.

Ao observar os idiomas de publicação, fica evidente que existe uma predominância de artigos na língua inglesa, com 362 (97,84%) artigos dos 370 selecionados. Os outros 7 artigos estão distribuídos entre as línguas Espanhola (3), Portuguesa (2), Croata (1), Alemã (1) e Rússia (1).

4.6 Agências Financiadoras

Na Tabela 6 apresentam-se as quatro principais agências financiadoras das publicações da última década.

AGÊNCIAS FINANCIADORAS	PUBLICAÇÕES
National Natural Science Foundation Of China	9
Economic And Social Research Council	2
National Science Centre	2
National Science Council Of Taiwan	2

Tabela 6 - Agências financiadoras

Percebe-se que não existe uma agência financiadora que se destaca no financiamento de publicações no campo das orientações estratégicas. Entretanto, assim como observado na Tabela 6, dentre as quatro principais agências financiadoras, a *National Natural Science Foundation Of China* foi a que mais financiou os artigos publicados na última década, com 2,43% dos estudos da última década.

5. DISCUSSÕES

O uso de técnicas bibliométricas com base em informações no banco de dados Web of Science possibilita apresentar uma visão geral da pesquisa em orientação estratégica.

É possível reconhecer em nossos esforços, os principais contribuintes que auxiliaram a evolução do conhecimento no campo de estudos em orientação estratégica, já que analisou-se as principais fontes de publicação, os estudos mais citados e os autores que dedicaram maiores esforços no desenvolvimento de estudos nessa área.

Dentre os periódicos que serviram como fonte para os estudos de orientação estratégica, foi possível encontrar três grupos de fontes para publicação. O periódico *Journal of Business Research* concentra estudos que compreendem a gestão de empreendimentos de forma mais abrangente. A maioria dos periódicos possuem limites específicos de publicação, ao se qualificarem como especializados, que é o caso do *Journal of Product Innovation Management* que tem como foco estudos que envolvem a gestão da inovação de produtos; o *International Journal of Technology Management* que dá prioridade a estudos sobre a gestão de tecnologias nos empreendimentos; e aqueles especializados no gerenciamento das atividades de marketing, como o *International Marketing Review*, *Journal of Strategic Marketing*, *European Journal of Marketing*, *Industrial Marketing Management* e *Journal of Business Industrial Marketing*. A última categoria de periódicos diz respeito a aqueles que priorizam estudos de contextos específicos, como o *Journal of Small Business Management* que enfatiza a publicação de estudos que analisam a gestão de pequenas empresas; e o *European Management Journal* que dá preferência aos estudos desenvolvidos na Europa.

Além disso, os resultados encontrados revelam que o ano com o maior número de publicações foi 2016, com 69 artigos. Os 370 estudos foram publicados em periódicos diversificados, uma vez que as dez principais fontes representam 26,6% dos artigos publicados na última década. Entretanto, dentre essas dez principais fontes, o *Journal Of Business Research* teve o maior número de estudos com a temática orientação estratégica vinculado, com um total de 22 artigos. O artigo mais citado foi o de título “*Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs*” publicado no ano de 2011, com um total de 441 citações. Dentre os dez autores com o maior número de publicações, seis deles tiveram a mesma quantidade de estudos, sendo 4 publicados. Entretanto, Anning-Dorson recebe destaque por ter os estudos mais recentes. Foi possível mensurar também o país com o maior número de publicações, ganhando destaque o EUA com 101 artigos. O Brasil está na 16ª

posição, com 10 publicações na base *Web of Science*. A língua predominante nas publicações da última década foi a inglesa, com 362 artigos. A agência com mais artigos financiados foi a *National Natural Science Foundation Of China*, com 9 publicações.

Esses dados revelam que existe uma abertura para o desenvolvimento de estudos em países emergentes, uma vez que o maior número de estudos está concentrado em economias desenvolvidas, como EUA e Inglaterra. As orientações estratégicas podem sofrer influências culturais, o que justifica o desenvolvimento de mais estudos em outros contextos. Da mesma forma em que a cultura interfere na forma como a orientação estratégica direciona os comportamentos em contextos emergentes, diferentes tipos de empresas como novos negócios e empresas de pequeno e médio porte (PME) também podem agir de forma diferente, o que levanta a demanda de mais estudos.

Além disso, como mostram os resultados, a pesquisa sobre orientação estratégica é de natureza multidisciplinar, uma vez que a orientação é capaz de influenciar o comportamento e atitudes de todos os departamentos de uma organização. Logo, é considerável que estudos futuros se esforcem para serem mais especializados e verificar a influência dos construtos de orientação estratégica no desempenho de departamentos de forma mais minuciosa. Da mesma forma, estudos multidisciplinares também podem fornecer importantes contribuições, já que diferentes áreas da empresa (gerenciamento de estratégia, marketing, inovação, gerenciamento de tecnologia, finanças e governança) podem sofrer níveis diferentes de influência da orientação estratégica da organização.

Pesquisas futuras podem aproveitar dos resultados fornecidos neste estudo para o desenvolvimento de revisões sistemáticas que analisem de forma mais aprofundada as pesquisas que envolvem as orientações estratégicas, a fim de verificar quais recebem maior atenção da literatura e quais ainda precisam ser mais exploradas.

Em suma, este estudo contribui de forma efetiva para o direcionamento de estudos futuros, já que os dados bibliométricos fornecem subsídios para o desenvolvimento de mais estudos nessa área.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme apresentado anteriormente, esta pesquisa teve como objetivo a realização da análise bibliométrica dos estudos publicados no campo de orientações estratégicas no período de 2010 a 2019. A busca foi feita na base de dados *Web of Science*, resultando em 1051 artigos em diversas áreas temáticas. Entretanto, ao perceber a prevalência das áreas de *Management* e *Business*, optou-se pela análise dos artigos publicados nessas áreas de estudo. Logo, a base final analisada bibliometricamente considerou 370 artigos.

Logo, os resultados encontrados com essa pesquisa bibliométrica possibilitam a evolução do conhecimento científico no campo das orientações estratégicas. Estudos futuros podem se beneficiar das considerações encontradas, uma vez que foi possível conhecer os principais estudiosos da área, como também os artigos com maior número de citações.

Entretanto, apesar das contribuições, este estudo também possui limitações. A primeira dela é a base de dados utilizada, onde os estudos selecionados estão restritos a *Web of Science*. Estudos futuros podem considerar o cruzamento de outras bases como *Scopus*, *SciELO* ou *ESCI*, a fim de selecionar mais estudos que podem não estar disponíveis na base aqui utilizada. Uma outra limitação é a análise restrita aos números, por se tratar de uma bibliometria. Assim, estudos futuros podem revisar sistematicamente os artigos encontrados, verificando como estão sendo estruturados, como também a metodologia utilizada com maior frequência.

REFERÊNCIAS

Adams, P., Freitas, I. M. B., & Fontana, R. (2019). Strategic orientation, innovation performance and the moderating influence of marketing management. *Journal of Business Research*, 97, 129-140.

- Aloulou, W. J. (2019). Impacts of strategic orientations on new product development and firm performances: Insights from Saudi industrial firms. *European Journal of Innovation Management*, 22(2), 257-280.
- Aloulou, W., & Fayolle, A. (2005). A conceptual approach of entrepreneurial orientation within small business context. *Journal of Enterprising Culture*, 13(01), 21-45.
- Balodi, C. K. (2014). Strategic orientation and organizational forms: an integrative framework. *European Business Review*, 26 (2), 188-203.
- Cadogan, J. W. (2012). International marketing, strategic orientations and business success. *International Marketing Review*. Vol. 29. No. 4. 340-348.
- Covin, J. G. & Slevin, D.P. (1989), "Strategic management of small firms in hostile and benign environments", *Strategic Management Journal*, Vol. 10 No. 1, pp. 75-87.
- Creswell, J. W. (2013). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Sage publication
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). *The Sage handbook of qualitative research*. Sage.
- Gatignon, H., & Xuereb, J. M. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of marketing research*, 34(1), 77-90.
- Hakala, H. (2011). Strategic Orientation in Management Literature: Three Approaches to Understating the Interaction between Market, Technology, Entrepreneurial and Learning Orientations. *International Journal of Management Reviews*, No. 13 (2), pp. 199-217.
- Hakala, H. & Kohtamäki, M. (2010), "The interplay between orientations: entrepreneurial, technology and customer orientations in software companies", *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 18 No. 3, pp. 265-290.
- Hakala, H. & Kohtamäki, M. (2011), "Configurations of entrepreneurial-customer-and technology orientation: differences in learning and performance of software companies", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 17 No. 1, pp. 64-81.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F. & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33, pp. 429 – 438.
- Jaworski, B. & Kohli, A. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57, pp. 53 – 70.
- Kohli, A. K. & Jaworski, B.J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54, pp. 1 – 18.
- Krzakiewicz, K., & Cyfert, S. (2019). Strategic orientations of the organization-entrepreneurial, market and organizational learning. *Management*, 23(1), 7-19.
- Lonial, S. C., & Carter, R. E. (2015). The Impact of Organizational Orientations on Medium and Small Firm Performance: A Resource – Based Perspective. *Journal of Small Business Management*, No. 53 (1), pp. 94-113.
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996), "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance", *Academy of Management Review*, Vol. 21 No. 1, pp. 135-172.
- Masa'deh, R., Al-Henzab, J., Tarhini, A., & Obeidat, B. Y. (2018). The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance. *Benchmarking: An International Journal*. Vol. 25. No. 8, pp. 3117-3142.
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman Jr, H. J. (1978). Organizational strategy, structure, and process. *Academy of Management Review*, 3(3), 546-562.
- Mintzberg, H. (1987). *Crafting strategy*. Boston: Harvard Business Review. pp. 66-75.

- Montiel-Campos, H. (2018) Entrepreneurial orientation and market orientation. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. vol. 20 No. 2, pp. 292-322.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing*, 54(4), 20-35.
- Noble, C. H., Sinha, R. K., & Kumar, A. (2002). Market orientation and alternative strategic orientations: a longitudinal assessment of performance implications. *Journal of marketing*, 66(4), 25-39.
- Odoom, R. & Mensah, P. (2019), "Brand orientation and brand performance in SMEs", *Management Research Review*, Vol. 42 No. 1, pp. 155-171.
- Pehrsson, A. (2016) "Firm's strategic orientation, market context, and performance: Literature review and opportunities for international strategy research", *European Business Review*, Vol. 28 No. 4, pp. 378-404
- Porter, M. E. *Competitive strategy: techniques for analysing industries and competitors*. New York: Free Press, 1980.
- Sakka, O., St-Pierre, J., & Bahri, M. (2019). Innovation collaborations in low-to-medium tech SMEs: The role of the firm's innovation orientation and use of external information. *International Journal of Innovation Management*, 23(02), 1950011.
- Sincula, J., Baker, W. Noordewier, T.A. (2007). A Framework for Market Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge, and Behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, No. 25 (4), pp. 305-318.
- Slater, S. F. & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59, pp. 63 – 74.
- Syahdan, R., Djaelani, Y., & Mahdi, S. (2020). Strategic orientation and the performance of SMEs in Indonesia: The mediating role of access to finance. *Management Science Letters*, 10(5), 1151-1160.
- Walker Jr, O. C., & Ruekert, R. W. (1987). Marketing's role in the implementation of business strategies: a critical review and conceptual framework. *Journal of marketing*, 51(3), 15-33.