

**Área Temática: Empreendedorismo, startups e inovação**

**ESTRATÉGIA EMPREENDEDORA: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO**

## RESUMO

As firmas empreendedoras, ao contrário das empresas consolidadas, geralmente começam com poucos recursos e enfrentam muitos desafios que reduzem suas chances de sobrevivência e sucesso. Portanto, estratégias diferenciadas devem ser adotadas. A estratégia empreendedora é dominada pela busca de novas oportunidades, tem o crescimento como meta dominante, e tende a ser deliberada e emergente. Desta forma, o artigo busca responder de que forma a estratégia empreendedora vem sendo abordada nas pesquisas. Para tanto, foi realizada uma pesquisa bibliométrica com busca de artigos sobre o tema nas bases Web of Science® e Scopus® para a construção de tabelas e gráficos que facilitassem a análise dos dados obtidos. Destacam-se como possíveis contribuições para estudos futuros a aplicação da Matriz da estratégia empreendedora a algum contexto específico que pretenda ser estudado e a sugestão dada pelos autores do artigo mais citado de que sejam desenvolvidas e testadas novas teorias ligando a elaboração de estratégias empreendedoras e vantagem competitiva.

**Palavras-chave:** Estratégia empreendedora. Empreendedorismo. Gestão estratégica.

## ABSTRACT

Entrepreneurial firms, unlike consolidated companies, usually start with few resources and face many challenges that reduce their chances of survival and success. Therefore, differentiated strategies must be adopted. Entrepreneurial strategy is dominated by the pursuit of new opportunities, has growth as the dominant goal, and tends to be deliberate and emergent. In this way, the article tries to answer in what way the entrepreneurial strategy is being approached in the researches. In order to do so, a bibliometric research was conducted by the search of articles about this topic in Web of Science® and Scopus® data bases for the construction of tables and graphics that facilitated the analysis of the data obtained. It is highlighted as possible contributions to future studies the application of the Entrepreneurial Strategy Matrix to some specific context that intends to be studied as well the suggestion given by the authors of the most cited article that new theories should be developed and tested, linking the elaboration of entrepreneurial strategies and competitive advantage.

**Keywords:** Entrepreneurial strategy. Entrepreneurship. Strategic management.

## 1. INTRODUÇÃO

O termo empreendedorismo é abordado por considerável número de autores e encontrado em diferentes estudos, representando um dos principais fatores de competitividade das economias. De acordo com Dornelas (2008) a origem das inovações em produtos e serviços está nos negócios novos e emergentes, que possuem processos produtivos mais eficientes, ocasionando a geração de empregos e transformando a forma em que vivemos.

Os estudos sobre empreendedorismo, de acordo com Stevenson e Jarillo (1990), dividem-se em escola econômica, psicológica e administrativa. Schumpeter (1934), a partir de uma visão econômica, compreende a atividade empreendedora como a ação que cria um novo produto, ou serviço, ou um negócio completo e parte do princípio de alguém que desafia ou destrói com criatividade, serviços, produtos, e as existentes relações de mercado. Já para McClelland (1961), voltado à perspectiva psicológica, o empreendedorismo pode ser entendido como o espírito do empreendedor, sendo este alguém que detém características específicas e que possui necessidade de realização. Drucker (2001), representante da última escola, define o empreendedor como o indivíduo que aproveita as oportunidades, criando algo que irá gerar valor.

O empreendedor, a partir da perspectiva estratégica, está constantemente sintonizado com mudanças no ambiente que sugiram uma oportunidade. A estratégia, segundo Porter (1996), pode ser entendida como a criação de uma posição valiosa e única, que envolve um conjunto diferente de atividades, além de representar a junção dos objetivos da empresa e os meios adotados para atingi-los e um mecanismo de defesa contra as forças competitivas do mercado.

A gestão estratégica é definida por Costa (2007) como um processo de transformação organizacional com foco no futuro, sendo liderado, conduzido e executado pela mais alta administração da entidade com a contribuição de todos os agentes internos da empresa.

Sendo um subcampo da gestão estratégica, a estratégia empreendedora, de acordo com Ganco, Holcomb e McDonald (2016), está baseada em três pressupostos: as empresas empreendedoras diferem de outras empresas; essas diferenças afetam a forma como os empreendedores competem e as fontes de sua vantagem competitiva; e teorias e prescrições derivadas dos estudos sobre estratégia em empresas consolidadas podem não se aplicar a empresas empreendedoras.

Considera-se que a estratégia empreendedora é afetada pelas dotações iniciais, pelo fato de que o mercado que pretendem inserir seja novo e pela natureza das oportunidades que elas encontram. Ao contrário das firmas em mercados bem consolidados, as empresas empreendedoras, segundo Chen et al. (2010), operam em contextos ambíguos marcados por fluxos de oportunidades rápidas. Portanto, faz-se necessário que empreendedores estejam atentos às mudanças do mercado para que adotem as estratégias necessárias para acompanhar as oportunidades que surgem. No critério empreendedor, a geração de estratégias é dominada pela busca de novas oportunidades e o crescimento é a meta dominante. Pelo fato de a visão estratégica ser maleável, a estratégia empreendedora tende a ser deliberada e emergente. Deliberada na visão global e emergente no modo pelo qual os detalhes da visão se desdobram. (MINTZBERG et al.,2010).

A partir da exposição do tema, propõe-se responder ao seguinte questionamento: De que forma a estratégia empreendedora vem sendo abordada nas pesquisas? Para tanto, definiu-se como objetivo de pesquisa realizar uma análise de como o termo “estratégia empreendedora” foi abordado pelos autores ao longo do

tempo, a partir de pesquisa nas bases Web of Science® e Scopus®. Como objetivos específicos, destacam-se: analisar os artigos mais relevantes (a partir do número de citações) para que sejam encontradas contribuições para pesquisas futuras; e organizar os dados dos artigos de forma a facilitar a análise.

A estratégia empreendedora, conforme Mintzberg (1973), é caracterizada pela busca ativa de novas oportunidades e por grandes saltos para frente, face a incerteza, e move-se pela tomada de grandes decisões. Uma organização empreendedora tem como meta dominante o crescimento e utiliza-se de estratégias para que tal meta seja atingida. A escolha da estratégia empreendedora justifica-se, a partir de Hallen e Eisenhardt (2012), pelo fato de que ao contrário das empresas consolidadas, as empresas empreendedoras geralmente começam com poucos recursos, e enfrentam muitos desafios que reduzem suas chances de sobrevivência e sucesso. Portanto, estratégias devem ser adotadas como forma de lidar com a restrição de recursos.

O presente artigo foi dividido em introdução, apresentando um breve apanhado do que será tratado posteriormente; referencial teórico, para uma contextualização do tema, apresentação dos conceitos estudados e exposição das defesas de renomados autores; metodologia, a fim de se esclarecer quais métodos serão utilizados para se chegar aos resultados; resultado e discussão, onde são apresentados os achados desta pesquisa; e conclusão, momento em que são feitas as considerações finais, sugestão de pesquisa futura e apresentação das limitações de pesquisa.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico do presente artigo foi dividido em dois tópicos que juntos ajudam a compreender a teoria acerca do objeto de pesquisa. São eles: “Compreendendo o empreendedorismo” e “Gestão estratégica e estratégia empreendedora”.

### **2.1 COMPREENDENDO O EMPREENDEDORISMO**

O termo empreendedorismo é encontrado em diferentes estudos e é abordado por um considerável número de autores, emergindo como um dos principais fatores de competitividade das economias. Barros e Pereira (2008) defendem que o conceito de empreendedorismo vem sendo valorizado como base para o crescimento econômico e geração de emprego e renda. Dornelas (2008) ainda completa que a origem das inovações em produtos e serviços está nos negócios novos e emergentes, que possuem processos produtivos mais eficientes, ocasionando a geração de empregos e transformando a forma em que vivemos.

De acordo com Stevenson e Jarillo (1990), os estudos sobre empreendedorismo podem ser subdivididos em três categorias: os que estudam seu efeito na economia (escola econômica), os que pesquisam suas origens comportamentais (escola psicológica) e os que estão focados na ação empreendedora (escola administrativa).

A partir de uma visão econômica, Schumpeter (1934) compreende a atividade empreendedora como a ação que cria um novo produto, ou serviço, ou um negócio completo e parte do princípio de alguém que desafia ou destrói com criatividade, serviços, produtos, e as existentes relações de mercado. Barros e Pereira (2008) acrescentam que a contribuição do empreendedor ao desenvolvimento econômico ocorre fundamentalmente pela inovação que introduz e pela concorrência no mercado.

Para McClelland (1961), voltado à perspectiva psicológica e ao comportamento empreendedor, o empreendedorismo é o espírito do empreendedor, sendo este alguém que detém características específicas e que possui necessidade de realização.

Drucker (2001), focado na ação empreendedora, define o empreendedor como o indivíduo que aproveita as oportunidades, criando algo que irá gerar valor. Segundo este autor, o simples fato de abrir um novo negócio não é considerado uma ação empreendedora, ela só ocorre de fato quando esse negócio cria algo também novo em termos de mercado, produto, ou similar.

De acordo com Hisrich (2009) empreendedorismo pode ser entendido como o processo de criação de algo diferente e com valor, com dedicação de tempo e esforço, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal.

Em relação à orientação estratégica, Stevenson e Gumpert (1985, apud Mintzberg et al., 2010) descrevem o empreendedor como alguém constantemente sintonizado com mudanças no ambiente que possam sugerir uma oportunidade favorável, passando a persegui-la.

## **2.2 GESTÃO ESTRATÉGICA E ESTRATÉGIA EMPREENDEDORA**

O Empreendedorismo por si só está relacionado às novas oportunidades, porém, a atuação de forma estratégica contribui na geração de valor para as empresas. De acordo com HIIT et al (2001), o empreendedorismo estratégico é o ato de empreender com perspectiva estratégica.

Para Porter (1996), estratégia pode ser entendida como a criação de uma posição valiosa e única, que envolve um conjunto diferente de atividades, além de representar a junção dos objetivos da empresa e os meios adotados para atingi-los. Ainda segundo o autor, a estratégia pode ser vista como um mecanismo de defesa contra as forças competitivas do mercado. De acordo com Casadeus-Masanell e Ricart (2011) a estratégia compõe a base fundamental da distinção e vantagem competitiva.

Cordeiro (2009, apud ARAUJO et al. 2011) afirma que dos significados do conceito estratégia, os mais utilizados são o de Chrisman (1988), Wright (2000) e Thompson e Strickland (2000):

“Chrisman e Wright definem estratégia como planos de gestão para alcançar resultados consistentes com a missão e os objetivos da organização. Por seu lado, para Thompson e Strickland, estratégia é um conjunto de mudanças competitivas e de abordagens comerciais que os gestores executam para atingir o melhor desempenho da empresa (...) para reforçar a posição da organização no mercado, promover a satisfação dos clientes e atingir os objetivos de desempenho” (CORDEIRO, 2009, p. 56).

A gestão estratégica é definida por Costa (2007) como um processo de transformação organizacional com foco no futuro, sendo liderado, conduzido e executado pela mais alta administração da entidade com a contribuição de todos os agentes internos da empresa. Estevão (2006) destaca a dificuldade em se encontrar uma definição universalmente aceita e a define como processo global com foco na eficácia, que integra o planejamento estratégico (mais preocupado com a eficiência) e outros sistemas de gestão.

A estratégia empreendedora pode ser situada como um subcampo da gestão estratégica e está baseada em três pressupostos sobrepostos. De acordo com Ganco, Holcomb e McDonald (2016) tais pressupostos são: as empresas empreendedoras

diferem de outras empresas; essas diferenças afetam a forma como os empreendedores competem e as fontes de sua vantagem competitiva; e teorias e prescrições derivadas dos estudos sobre estratégia em empresas consolidadas podem não se aplicar a empresas empreendedoras.

Considera-se que a estratégia empreendedora é afetada pelas dotações iniciais. Ao contrário das empresas consolidadas, as empresas empreendedoras geralmente começam com poucos recursos, conforme apontado por Hallen e Eisenhardt (2012) e enfrentam muitos desafios que reduzem suas chances de sobrevivência e sucesso. Portanto, estratégias devem ser adotadas como forma de lidar com a restrição de recursos.

Além disso, as estratégias empreendedoras também são afetadas pelo fato de que o mercado que pretendem inserir seja novo, ou seja, cria-se um novo mercado. Venkataraman (1997) argumentou que a natureza do empreendedorismo envolve compreender como, na ausência de mercados para bens e serviços futuros, esses bens e serviços conseguem surgir. Neste sentido, Weber, Heinze e DeSoucey (2008) argumentam que a formação do mercado ocorre quando empreendedores qualificados mobilizam seguidores coletivamente, desafiam as empresas estabelecidas em mercados relacionados e liberam espaço para seus mercados.

Outro ponto que afeta as estratégias empreendedoras é a natureza das oportunidades que elas encontram. Ao contrário das firmas em mercados bem consolidados, as empresas empreendedoras, segundo Chen et al. (2010), operam em contextos ambíguos marcados por fluxos de oportunidades rápidas. Portanto, faz-se necessário que empreendedores estejam atentos às mudanças do mercado para que adotem as estratégias necessárias para acompanhar as oportunidades que surgem.

Mintzberg et al. (2010) entendem que a escola empreendedora focalizou o processo de formação de estratégia exclusivamente no líder único, enfatizando também intuição, julgamento, sabedoria, experiência, critério. Ainda segundo os autores, o conceito mais central da estratégia empreendedora é a visão, que serve como inspiração e também como um senso do que precisa ser feito. No critério empreendedor, a geração de estratégias é dominada pela busca de novas oportunidades e o crescimento é a meta dominante.

Os autores ainda defendem que, pelo fato de a visão estratégica ser maleável, a estratégia empreendedora tende a ser deliberada e emergente. Deliberada na visão global e emergente no modo pelo qual os detalhes da visão se desdobram.

### **3. METODOLOGIA**

De acordo com seus objetivos, o estudo apresenta características de pesquisa exploratória. A pesquisa é exploratória quando ocorre a familiarização com o tema, possibilitando sua definição e seu delineamento. Para tanto, será realizado um levantamento bibliográfico. De acordo com Gil (2008), este tipo de pesquisa é desenvolvido com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato.

Para atingir o objetivo proposto foi adotada a revisão bibliométrica. De acordo com Cunha (1985), a bibliometria é um método de pesquisa que permite encontrar uma quantidade restrita de periódicos essenciais (denominados nucleares) que se supõe possuir os artigos mais relevantes publicados sobre um determinado assunto.

A escolha da revisão bibliométrica justifica-se pelo fato de ser um método planejado para responder uma pergunta específica, e que possibilita coletar, selecionar e analisar criticamente os estudos. No caso do presente estudo definiu-se

como pergunta norteadora: Como o termo “estratégia empreendedora” vem sendo abordado pelos pesquisadores?

As fontes de um estudo bibliométrico são artigos provenientes de estudos originais disponíveis em um banco de dados. Para tanto, o Portal de Periódicos CAPES/MEC foi acessado para que a busca nas bases fossem realizadas. As bases escolhidas foram Web of Science® e Scopus®. De acordo com o portal ELSEVIER, “Scopus é a maior base de dados de citações e resumo de literatura revisada por pares” e oferece ferramentas inteligentes para rastrear, analisar e visualizar a pesquisa, permitindo uma ampla visão da produção mundial de pesquisa em diferentes áreas. A base Web of Science®, de acordo com o portal de periódicos CAPES/MEC, permite acesso a referências e resumos em todas as áreas do conhecimento. Cobrindo aproximadamente 12000 periódicos, a base disponibiliza ferramentas para análise de citações, referências, índice h, permitindo análises bibliométricas.

Na base Web of Science® o campo de pesquisa foi preenchido com o termo “entrepreneurial\_strateg\*”. O uso do “\_” justifica-se pelo fato de que a busca deveria apontar os artigos em que os dois termos apareciam em conjunto no título e o uso do asterisco em “strateg” ao invés da busca direta pelo termo “strategy” deve-se ao fato de que a palavra poderia estar no plural, ou seja, “strategies”.

Já na base Scopus® a busca foi feita pelo termo “entrepreneurial strategy”, em que as aspas justificam-se para que as palavras aparecessem em conjunto no título dos artigos. Não foi necessário fazer alteração entre singular e plural, pois nesta base, ainda que a busca tenha sido no singular, também são apresentados os artigos em que o termo aparece no plural.

A partir da pesquisa, foi encontrado um total de 39 artigos na base Web of Science® e 50 na base Scopus®. Os dados dos artigos foram exportados para o programa Excel® em forma de planilha contendo diferentes informações, como título, autores, ano de publicação, entre outros. Eliminando-se a duplicidade dos que apareciam em ambas as bases chegou-se a um total de 68 artigos. A partir daí foi construída uma tabela única contendo título, autores, título da fonte, ano de publicação, Identificador de Objeto Digital (DOI) e total de citações, de forma a facilitar as análises.

A tabela foi reorganizada de diferentes formas, de acordo com a análise desejada. Ela facilitou a busca pelos periódicos que mais publicaram artigos relacionados ao tema “estratégia empreendedora”, organizando-os por ordem alfabética e também facilitou a detecção dos autores e quais se repetiam. Para a construção do gráfico relacionando a quantidade de publicações por cada ano, organizou-se pelo ano de publicação. Para que fossem detectados os artigos mais citados, organizou-se pelo número de citações. Foi realizada uma leitura dos mesmos afim de analisar o conteúdo de cada um, suas possíveis contribuições de forma a compreender o motivo de obterem alto número de citações.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A partir da organização dos artigos encontrados nas bases Web of Science® e Scopus®, foi possível pontuar algumas considerações. Inicialmente, foram detectados os cinco artigos com maior número de citações para a construção da tabela a seguir (tabela 1).

Tabela 1: Artigos mais citados

			publicação	citações
Entrepreneurial strategy making and firm performance: Tests of contingency and configurational models	Dess G.G.; Lumpkin G.T.; Covin J.G.	Strategic Management Journal	1997	430
Why do firms use franchising as an entrepreneurial strategy?: A meta-analysis	Combs, J.G.; Ketchen, D.J.	Journal of Management	2003	104
Gender comparisons in strategic decision-making: An empirical analysis of the entrepreneurial strategy matrix	Sonfield, M.; Lussier, R.; Corman, J.; McKinney, M.	Journal of Small Business Management	2001	66
An examination of the effects of organizational norms, organizational-structure, and environmental uncertainty on entrepreneurial strategy	Russel, R.D.; Russel, C.J.	Journal of Management	1992	65
A names-and-faces approach to stakeholder management - How focusing on stakeholders as individuals can bring ethics and entrepreneurial strategy together	McVea, J.F.; Freeman, R.E.	Journal of Management Inquiry	2005	63

Fonte: Dados da pesquisa baseados na Web of Science® e Scopus®

Tendo sido encontrados esses artigos, foi realizada uma leitura dos mesmos para a compreensão do conteúdo e para que fossem detectadas possíveis contribuições para trabalhos futuros relacionados à estratégia empreendedora.

O artigo mais citado, com um total de 430 citações foi o “Entrepreneurial strategy making and firm performance: tests of contingency and configurational models”. Trata-se de um estudo de campo que explorou a natureza da elaboração de estratégias empreendedoras (ESM) e sua relação com estratégia, ambiente e desempenho. Inicialmente foi feita uma análise da independência do processo de elaboração de estratégias empreendedoras através de análise fatorial. Em seguida, a partir de uma análise de regressão, investigou-se o poder preditivo de duas abordagens – contingência e configuração – para explorar a relação de desempenho da elaboração de estratégias empreendedoras. Os resultados de uma amostra de 32 empresas que competem em uma grande variedade de indústrias indicaram que as abordagens de configuração que alinham a elaboração de estratégias empreendedoras com estratégia e ambiente têm maior poder de previsão do que abordagens de contingência. Os autores deixam ainda como sugestão que outras teorias ligando a elaboração de estratégias empreendedoras e vantagem competitiva sejam desenvolvidas e testadas.

Considerando a franquia como uma ferramenta chave na caixa de ferramentas do empreendedor, no segundo artigo mais citado “Why Do Firms Use Franchising as an Entrepreneurial Strategy?: A Meta-Analysis” os autores buscam entender o motivo pelo qual empresas abrem franquia a partir de uma meta-análise com a elaboração de hipóteses que refletem duas perspectivas teóricas: a escassez de recursos e a teoria das agências. Este artigo mostra-se relevante para pesquisas sobre a específica estratégia de franquia.

No artigo “Gender Comparisons in Strategic Decision-Making: An Empirical Analysis of the Entrepreneurial Strategy Matrix” os autores utilizam-se do modelo Matriz de Estratégia Empreendedora (figura 1), proposto por Sonfield e Lussier em



1997, como base do estudo de comparação entre os gêneros no processo de tomada de decisão estratégica. Tal modelo sugere estratégias adequadas para empreendimentos tanto novos quanto já existentes em resposta à identificação de diferentes níveis de inovação e de risco.

Figura 1 - Matriz das estratégias empreendedoras - Estratégias apropriadas

Alta Inovação*	<b>Alta Inovação/ Baixo Risco</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muda rapidamente</li> <li>• Protege a inovação</li> <li>• Bloqueia os custos de investimento e operação através de sistemas de controle, contratos, etc.</li> </ul>	<b>Alta Inovação/ Alto Risco</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduz risco diminuindo custos de investimento e operação</li> <li>• Mantém a inovação</li> <li>• Terceiriza alto investimento</li> <li>• Opção de <i>Joint Venture</i></li> </ul>
	<b>Baixa Inovação/ Baixo Risco</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Defende a posição atual</li> <li>• Aceita um retorno limitado</li> <li>• Aceita um potencial de crescimento limitado</li> </ul>	<b>Baixa Inovação/ Alto Risco</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumenta a inovação; desenvolve uma vantagem competitiva</li> <li>• Reduz risco</li> <li>• Usa plano de negócios e análise objetiva</li> <li>• Minimiza investimento</li> <li>• Reduz custos de financiamento</li> <li>• Opção de franquia</li> <li>• Abandonar o risco?</li> </ul>
Baixa	Baixo	Alto

\*Inovação: Criar um produto/serviço novo, único e diferente  
 \*\*Risco: Probabilidade de grande perda financeira

Fonte: Adaptado de Sonfield e Lussier (1997).

De acordo com Sonfield (1997), há cinco variáveis independentes que são frequentemente relacionadas a ação empreendedora: autonomia, inovação, risco, proatividade e competitividade. Destas, duas são mais fáceis para um empreendedor apreender e medir: a inovação e o risco, o que justifica a adoção de tais variáveis na construção da matriz. Segundo o autor, o valor da matriz está em sugerir caminhos apropriados para diferentes empreendedores.

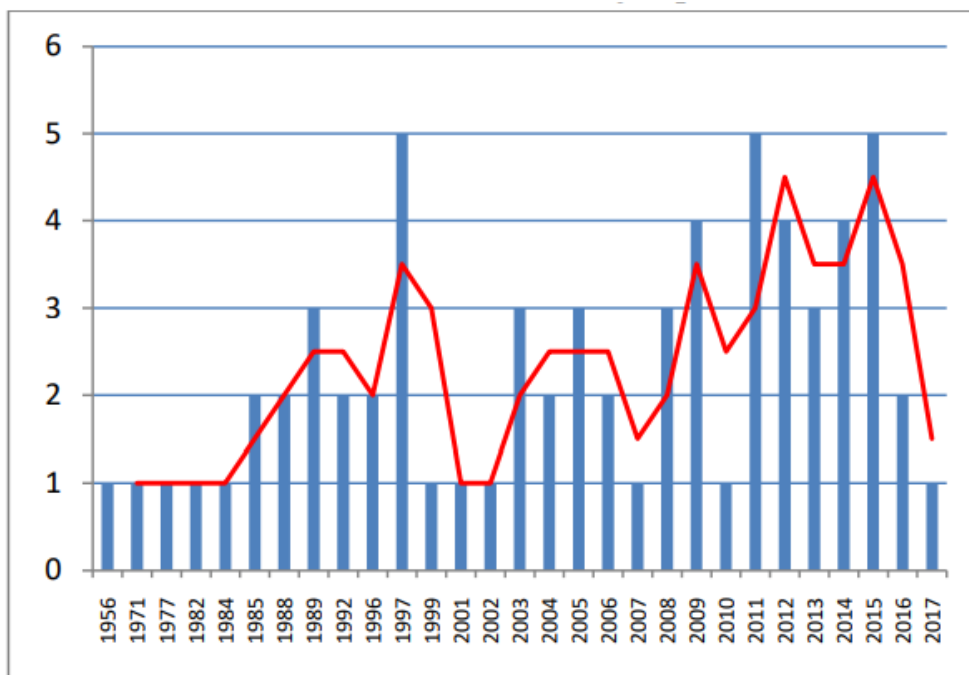
O quarto artigo mais citado, “An examination of the effects of organizational norms, organizational-structure, and environmental uncertainty on entrepreneurial strategy”, busca examinar o impacto das características estruturais e ambientais das organizações na inovação, abordando também o empreendedorismo corporativo.

No artigo “A names-and-faces approach to stakeholder management - How focusing on stakeholders as individuals can bring ethics and entrepreneurial strategy together” os autores propõem que, ao adotar uma visão dos stakeholders como pessoas reais com nomes e rostos, eles podem revigorar as pesquisas sobre stakeholders e concentrar seus esforços no desafio negligenciado de entender como as coleções de indivíduos idiossincráticos podem trabalhar em conjunto para criar valor em empresas empreendedoras de forma que beneficie todos os envolvidos.

Em relação ao número de publicações por ano, a partir da análise do gráfico 1, percebe-se que não houve um ano específico que tenha tido um grande destaque em relação aos demais. Porém, destacam-se os anos de 1997, 2011 e 2015 como os que apresentaram maior número de publicações. No ano de 1997 houve um aumento de artigos sobre “estratégia empreendedora” em relação aos anos anteriores, porém, a tendência não foi mantida nos anos subsequentes. Vale destacar que neste ano foi publicado pelos autores Dess, Lumpkin e Covin, o artigo mais citado sobre o tema.

Entre os anos de 2009 e 2015 observa-se uma considerável oscilação, indo desde um artigo por ano, como no caso de 2010, até cinco, como no caso de 2011 e 2015. O gráfico também apresenta a linha de tendência em relação ao número de publicações por ano.

Gráfico 1: Número de artigos por ano



Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação aos periódicos, apenas oito publicaram mais de um artigo sobre o tema. Os periódicos “Entrepreneurship and Regional Development”, “Journal of High Technology Management Research”, “Journal of Management”, “Journal of Small Business Management”, “Management Science”, “Strategic Management Journal” e “Technological Forecasting and Social Change” apresentaram duas publicações, enquanto o periódico “Small Business Economics” apresentou três, em diferentes anos.

Já em relação aos autores, não foi encontrado nenhum que tenha se destacado em relação ao número de publicações sobre estratégia empreendedora, demonstrando que há ainda uma pulverização do tema enquanto objeto de pesquisa entre os pesquisadores.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A estratégia empreendedora, sendo considerada um subcampo da gestão estratégica, apresenta características específicas, como o fato de serem adotadas por empresas que estejam se inserindo em um mercado novo, que geralmente são dotadas de poucos recursos iniciais e que buscam perseguir uma oportunidade, entre outras.

A partir da revisão bibliométrica constata-se que tal estratégia foi título de artigo pela primeira vez no ano de 1956 e foi aparecer novamente apenas quinze anos mais tarde. Porém, o termo “estratégia empreendedora” parece ter ganhado força apenas em 1997, ano em que foi publicado o artigo com maior número de citações. Apesar

disso, não há um ano específico em que o tema tenha um grande destaque em relação ao número de publicações. Da mesma forma que não há um autor que tenha se destacado em relação ao número de publicações.

Vale também destacar que, em relação aos Periódicos, não houve nenhum que tenha publicado mais que três artigos relacionados à estratégia empreendedora, sendo o “Small Business Economics” o de maior número de publicações.

Analisando-se o conteúdo dos artigos mais citados destacam-se como possíveis contribuições para estudos futuros a aplicação da Matriz da estratégia empreendedora a algum contexto específico que pretenda ser estudado e a sugestão dada pelos autores do artigo mais citado de que sejam desenvolvidas e testadas novas teorias ligando a elaboração de estratégias empreendedoras e vantagem competitiva.

Como principal limitação da pesquisa considera-se o fato de que a busca foi realizada apenas pelo termo específico “estratégia empreendedora” no título do artigo. Uma busca mais ampla, com mais palavras-chave, poderia contribuir sobremaneira em relação à quantidade de material disponibilizado para análise.

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, E. A. S; KAMIMURA, Q. P; TAVARES, R. S. C. R. Análise da Produção Científica de Artigos sobre Gestão Estratégica: um Estudo Bibliométrico. **VIII Simpósio de Excelência em gestão e Tecnologia**. UNITAU, 2011.

BARROS, A.; PEREIRA, C. Empreendedorismo e Crescimento Econômico: uma Análise Empírica. **Revista de Administração contemporânea**, v.12, n.4, p.975-993, 2008.

CASADEUS-MASANELL, R.; RICART, J. E. How to design a winning business model. **Harvard Business Review**, v.89, p.100-107, 2011.

CHEN, E.; KATILA, R.; MCDONALD, R.; EISENHARDT, K. Life in the fast lane: Origins of competitive interaction in new vs. established markets. **Strategic Management Journal**. v.31, p.1527-1547, 2010.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus: Elsevier, 2008, 244 p. 2008.

DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios** (C. A. Malferrari, Trad.). São Paulo: Pioneira. 2001.

ESTEVÃO, C. **Gestão estratégica nas escolas** (Cadernos de Organização e Gestão Curricular). Lisboa: Instituto de Inovação Educacional. 2006.

FREITAS, E. C.; PRODANOV, C. C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

GANCO, M.; HOLCOMB, T. R.; MCDONALD, H. Entrepreneurial Strategy. State of the Field. 2016. Disponível em: <<http://www.kauffman.org/microsites/state-of-the-field/topics/management-organization-and-strategy/entrepreneurial-strategy>>.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008, 200 p.

HALLEN, B.; EISENHARDT, K. Catalyzing strategies and efficient tie formation: How entrepreneurial firms obtain investment ties. **Academy of Management Journal**, v.55, p.35-70, 2012.

HISRICH, Robert D.;PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A.; **Empreendedorismo**. 7ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2009.

MCCLELLAND, D. **The Achieving Society**. New York: D. Van Nostrand, 1961.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre, RS: Bookman, 2000. viii, 299 p.

SHUMPETER, J. A. The Theory of Economic Development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. **Transaction Publishers**, 1934.

STEVENSON, H. H.; JARILLO, J. C. A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. **Strategic Management Journal**, v. 11, n. 4, p. 17-27, 1990.

VENKATARAMAN, S. "The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research: An Editor's Perspective." *Advances in Entrepreneurship, Firms Emergence, and Growth*. p. 19-138, 1997.

WEBER, K.; HEINZE, K.; DESOUCY, M. Forage for Thought: Mobilizing Codes in the Movement for Grass-fed Meat and Dairy Products. **Administrative Science Quarterly**. v.53, p.529-567. 2008.