

---

## **ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO: ESTUDO BIBLIOMÉTRICO DA ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL**

Cláudio Filipe Lima Rapôso<sup>1</sup>; Marcio Luz da Conceição<sup>2</sup>;  
Paola Aragão Ferreira Silva<sup>3</sup>; Andre Rodrigues Matusmoto<sup>4</sup>  
Giovanni Bruno Lopes de Souza Brito<sup>5</sup>; Waldecy Ferreira de Oliveira Junior<sup>6</sup>  
Genifer Yani Figueira de Holanda<sup>7</sup>

### **Resumo**

No que se refere a globalização econômica, mudanças de forma intensa vem fazendo empresas a questionar e melhorar a produtividade na produção de bens e serviços, fazendo que a velocidade de transformação a competitividade a níveis. Seguindo essas premissas, o artigo destacado tem como objetivo de realizar um estudo bibliométrico da estratégia do Oceano Azul. Para atingir tal objeto o estudo deve ter um embasamento teórico para descrever e destacar o que torna a empresa um "Oceano Azul". Comparar os resultados encontrados sobre a com a produção em inglês, assim como a realização de pesquisas nas bases EBSCOHost, Crossref.org e Google Scholar. Os recursos apresentados para a administração da ideia estão ocorrendo e utilizadas e nas corporações, estão podendo ratificar, e o que é melhor, os registros do emprego da estrutura empregada estão admitindo que as organizações consigam a inovação de valor para tanger a meta de ascender o desenvolvimento sustentável adiante da competição. Recomenda-se o incentivo de novas pesquisas sugere-se comparar os resultados encontrados sobre a Estratégia do Oceano Azul com outras estratégias, assim como a realização de pesquisas em outras bases.

**Palavras Chave:** Gestão da Inovação, Estudo Bibliométrico, Oceano Azul

---

STRATEGY AND INNOVATION: CASE STUDY OF A CLASS C AND D AIR  
TICKET SALES COMPANY THROUGH THE "BLUE OCEAN" STRATEGY.

### **Abstract**

About economic globalization, changes have been intensely causing companies to question and improve productivity in the production of goods and services, making the speed of transformation competitiveness at levels. Following these assumptions, the highlighted article aims to conduct a bibliometric study of Blue Ocean strategy. To reach such an object the study must have a theoretical basis to describe and highlight what makes the company a "Blue Ocean". Compare the results found with the production in English, as well as conducting research in the databases

---

<sup>1</sup>Universidad Autónoma de Asunción –PY – [engcfraposo@gmail.com](mailto:engcfraposo@gmail.com)

<sup>2</sup>Universidad Autónoma de Asunción –PY – [adm.marcioluz@gmail.com](mailto:adm.marcioluz@gmail.com)

<sup>3</sup>Universidad Autónoma de Asunción –PY – [paola\\_aragao@yahoo.com](mailto:paola_aragao@yahoo.com)

<sup>4</sup>Universidad Autónoma de Asunción –PY – [andre.matsumoto@hotmail.com](mailto:andre.matsumoto@hotmail.com)

<sup>5</sup>Universidad Autónoma de Asunción –PY – [gb.brito@outlook.com](mailto:gb.brito@outlook.com)

<sup>6</sup>Universidad Autónoma de Asunción –PY – [tenwaldejuniior@hotmail.com](mailto:tenwaldejuniior@hotmail.com)

<sup>7</sup>Universidad Autónoma de Asunción –PY – [yaniholanda@gmail.com](mailto:yaniholanda@gmail.com)

EBSCOHost, Crossref.org and Google Scholar. The resources presented for managing the idea are occurring and being used, and in corporations they are being able to ratify, and best of all, the employment records of the employed structure are allowing organizations to achieve value innovation in order to achieve their goal. sustainable development ahead of competition. The encouragement of further research is recommended, and it is suggested to compare the results found on the Blue Ocean Strategy with other strategies, as well as to conduct research on other bases.

Key Words: Innovation Management, Case Study, Blue Ocean

---

## 1. INTRODUÇÃO

No que se refere a globalização econômica, mudanças de forma intensa vem fazendo empresas a questionar e melhorar a produtividade na produção de bens e serviços, fazendo que a velocidade de transformação a competitividade a níveis extremos (FLEURY, A, C, C; FLEURY, M, T, L. 2003; OLIVEIRA, 2004; RAPOSO, C. F. SILVA, M. L. 2017; RAPOSO C. F. et al 2019a).

Uma vez que resultante ao incremento da produtividade dos ramos proveram uma distribuição gigante de produtos e serviços diferenciados, formando uma atmosfera intensificada no que se refere a comparação a combate dos valores e a depreciação das margens de lucro (KIM; MAUBORGNE, 2005).

No panorama sistêmico as empresas crescem como um ambiente aberto, que busca a sua subsistência continuada e compartilhando com meio de forma proveitosa e interativa. (CONKE, 2009; OLIVEIRA, 2007).

Explicasse como estratégia como relação da organização com o seu meio ambiente e neste momento a empreendimento demanda determinar e instrumentalizar ferramentas que potencializam os efeitos da interação vigente.

Como uma opção, o sistema de ideias proposto por Michael Poter, que é conhecido como “Oceano Vermelho”, se trata de um universo tênue e bastante antagônico, com pouca de perspectiva de posicionamento e ferramentas já existentes. (KIM; MAUBORGNE, 2005)

Os autores opõe esse sistema clássico apresentando a estratégia do “Oceano azul”, onde as organizações afastam-se com o usual trade-off que as compulsa a ratificar um posição singular e estratégico, difundem a usufruir uma plano híbrido, procurando acrescentar hegemonia em custo e diferenciação conjuntamente dessa forma distanciam-se da competição e trabalham em um universo desconhecido e calmo (KIM; MAUBORGNE, 2005).

Seguindo essas premissas, o artigo destacado tem como objetivo de realizar um estudo bibliométrico da estratégia do Oceano Azul. Para atingir tal objeto o estudo deve ter um embasamento teórico para descrever e destacar o que torna a empresa um “Oceano Azul”. comparar os resultados encontrados sobre a com a produção em inglês, assim como a realização de pesquisas nas bases EBSCOHost, Crossref.org e Google Scholar.

## **2. ESTRATÉGIA EMPRESARIAL NA PESPECTIVA DO OCEANO VERMELHO**

A pedra angular da estratégia de liderança no custo é o negócio conseguir com que seu custo seja inferior do que o de seus adversários O custo mais baixo opera como aparato de guarda do empreendimento em oposição a competição de seus adversários principalmente referente à combate de valores. (PORTER, 2014)

A estratégia de diferenciação infere que a empreendimento destine em contexto completamente a dinâmica do produto que tenha valor singular pelos clientes, isto é, suas propriedades o individualizam daqueles entregues pelo mercado. (CARNEIRO; CAVALCANTI; SILVA, 1997; PORTER, 2014)

Segundo Porter (2004), a liderança por enfoque tem com premissa o relacionamento com o cliente. A estratégia da organização deve estar tendente

para um público exato e considerável que incentive ao empreendimento atendê-los ao máximo e de forma mais competente, assim como, capaz do que seus adversários os quais aspiram servir a completamente mercado.

Em sua ótica, o autor destaca três estratégias principais para atingir uma maturidade na competitividade conforme a Figura 1:

Liderança em custo	Menores custos em relação a concorrência.
Liderança em Diferenciação	Desenvolver produtos que atenda a um grupo específico com valor destacado.
Liderança por enfoque	Focar no relacionamento com o cliente

Figura 1: Três Estratégias de Lideranças

Fonte: Porter (2004)

Dessa forma, as estratégias clássicas podem ser ilustradas conforme a sua vantagem estratégica e ao alvo estratégico conforme a Figura 2:



Figura 2: As estratégias clássicas

Fonte: Porter (2004)

### 3. ESTRATÉGIA EMPRESARIAL NA PESPECTIVA DO OCEANO AZUL

Em direção oposta ao de Michael Porter, Kim e Mauborgne (2005), cita essa estratégia como “Oceano Vermelho”, no qual delinearão como um mar turbulento e feroz em que aos negócios competiam cada vez em grau superior em expressão de custos, diferenciação e enfoque para ascender o mesmo grupo-alvo.

Kim e Mauborgne (2005) pressupunham que as empresas deveriam idealizar o seu universo em outros mercados no que precisamente não foram dominados por isso conforme aproximação de um ambiente tranquilo e sem preocupações surge o termo “Oceano Azul” partindo o trade-off valor-custo corrente por meio de da diferenciação, custo e enfoque.

Segundo Jussane et al (2005) o “Oceano azul” consiste de modo simplificada no intermédio entre o custo do produto de acordo com a supressão de atributos arcaicos para a competição e o interesse compreendido ao consumidor ao conseguir de forma emotivo e ou técnica, conquistando logo a inovação de valor

Dessa forma, a Figura 3, ilustra de forma simples o conceito de inovação de valor:

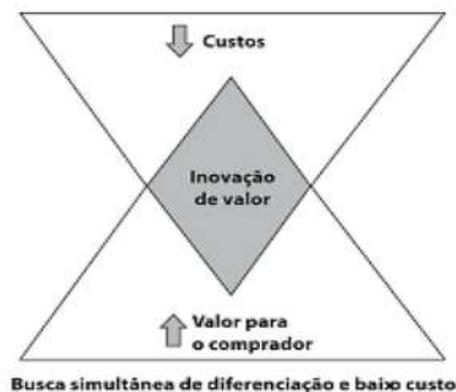


Figura 3: Inovação de Valor  
Fonte: Kim e Mauborgne (2005).

Por meio de da conjunção das concepções aplicadas da matriz estratégica de Porter sobre e o da inovação de valor de Kim e Mauborgne, se estrutura o oceano azul mencionado e esboçado por Treptow et al (2017) na Figura 3:

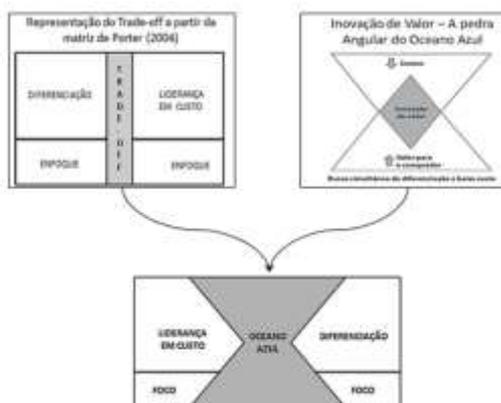


Figura 4: Relação entre as abordagens  
Fonte: Treptow et al (2017)

#### 4. METODOLOGIA

Para a realização desse trabalho foi realizado um levantamento bibliográfico sobre o tema e um estudo bibliométrico para caracterizar a pesquisa. A metodologia seguiu como base o processo de Raposo (2019b).

Brito e Cunha (2015) apud Bardin (2009) explana as seguintes fases:

- Leitura dinâmica de todo o material;
- Sistematização;
- Exploração do material selecionado; •Identificação de eixos temáticos;
- Tratamento dos resultados e suas interpretações para dialogar com o objetivo do estudo.

Foi realizada uma busca sistemática entre os anos de agosto de 2015 e agosto de 2019, utilizando as seguintes palavras chaves Estratégia Oceano Azul e outra utilizando as seguintes palavras chaves Ocean Blue Strategy. Estas

palavras estão relacionadas, uma vez que o interesse de investigação foram estudos da estratégia como fonte de inovação de negócios é objeto de estudo, assim no campo de descrição foram utilizados: Estratégia Oceano Azul e Ocean Blue Strategy. O termo em inglês é para realizar um comparativo entre a produção nacional em comparação a Internacional. As bases de dados pesquisadas foram:

- EBSCOhost através do site: <https://www.ebsco.com/>;
- Crossref.org através do site: <https://www.crossref.org/>;
- Google Scholar através do site: <https://scholar.google.com.br/>.

## **5. RESULTADOS**

Fazendo uma breve análise nas bases selecionadas pode-se disponibilizar dados ricos que pode delinear a atividade acadêmica de forma ampla em diversas fontes.

### **5.1. EBSCOHOST**

Na Base de Dados EBSCOhost, tem como destaque os dois únicos artigos entre eles o de Cattaneo, Souza e Nobrega (2016) que fez um estudo bibliométrico do mesmo tema. O outro artigo teve como título “ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL: RELATO DE IMPLANTAÇÃO EM UM SETOR EM CRISE.” (BARBERO, E. R.; VIEIRA, B. N. 2015).

Verifica-se que por ser base de dados de acesso fechado a quantidade de artigo reflete a realidade. Tratando de artigos produzido em inglês existe uma grande diferença de dados sendo um total de 82. A Figura 5 demonstra as informações anuais.



Figura 5: Graficos de pesquisa da EBSCOHost  
Fonte: Os Autores.

## 5.2. CROSSREF.ORG

No CrossRef.org foram encontrados 5.768 artigos com o termo “Estratégia Oceano azul” e com o termo “Blue Ocean Strategy”, sendo considerado 5 anos. Foi feita uma leitura parcial e através dos respectivos resumos no qual todos 16 artigos em português e 113.418 artigos em inglês foram selecionados para atender os objetivos dessa investigação.

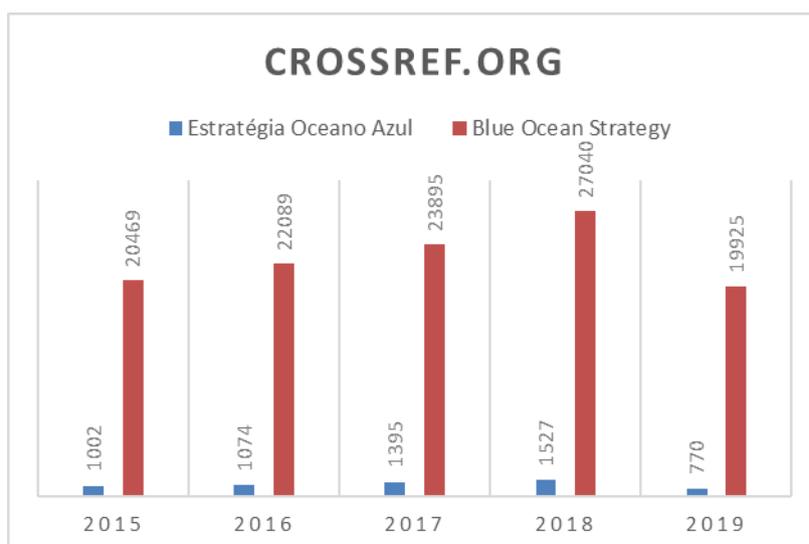


Figura 6: Graficos de pesquisa da Crossref.org

Fonte: Os Autores.

### 5.3. Google Scholar

Na Base de Dados Google Scholar, foram encontrados aproximadamente 9.170 artigos. Verifica-se que por ser base de dados de acesso fechado a quantidade de artigo reflete a realidade. Tratando de artigos produzidos em inglês existe uma grande diferença de dados sendo um total aproximado de 117.900. A Figura 7 demonstra as informações anuais.



Figura 7: Gráficos de pesquisa da Google Scholar  
Fonte: Os Autores.

## 6. CONCLUSÃO

Deste modo o vigente assunto alcançou o correspondente objetivo de salientar que o conteúdo se conserva pertinente tanto quantitativamente, pelos dados encontrados, como igualmente qualitativamente, explanando a valor do argumento e em relação a amostra materializada do emprego da metodologia disposta nas mais distintas áreas de execução seus termos estão sendo difundidas em muitas produções.

Os recursos apresentados para a administração da ideia estão ocorrendo e utilizadas e nas corporações, estão podendo ratificar, e o que é melhor, os registros do emprego da estrutura empregada estão admitindo que as organizações consigam a inovação de valor para tanger a meta de ascender o desenvolvimento sustentável adiante da competição.

Recomenda-se o incentivo de novas pesquisas sugere-se comparar os resultados encontrados sobre a Estratégia do Oceano Azul com outras estratégias, assim como a realização de pesquisas em outras bases.

## REFERÊNCIAS

BARBERO, E. R.; VIEIRA, B. N. **Estratégia Do Oceano Azul: Relato De Implantação Em Um Setor Em Crise**. Revista Ibero-Americana de Estratégia (RIAE), [s. l.], v. 14, n. 4, p. 13

BARDIN L. Análise de conteúdo. Portugal: Edições 70; 2009.

BRITO e CUNHA R. B, GOMES R. Young male homosexuals and their health: a systematic review. Interface (Botucatu). 2015; 19(52):57-70.5–148, 2015.

CARNEIRO, J, M, T; CAVALCANTI, M, A, F, D; SILVA, J ,F .Porter Revisitado: Análise Crítica da tipologia estratégica do mestre. **RAC**. v.1, n.3, p.7-30. set/dez. 1997.

CATTANEO, F. R. A; SOUZA, L. A.; NOBREGA, K. C. **Um estudo bibliométrico da Estratégia do Oceano Azul**. Revista Brasileira de Administração Científica, [s. l.], v. 8, n. 1, p. 204–220, 2016.

CONKE, L, S. S. Estratégia na História Teorias e ferramentas estratégias explicadas a partir dos fatos históricos do século XX. **IV Encontro de Estudos em Estratégias**. Recife. 21-23 jul. 2009.

FLEURY, A, C, C. FLEURY, M, T, L. **Estratégias competitivas e competências essenciais: perspectivas para a internacionalização da indústria no brasil**. Gestão e Produção. V.10, n.2, p.129-144. ago. 2003.

JUSSANE, A, C; KRAKAUER, P, V. C; POLO, E, F. **Reflexões sobre a estratégia do oceano azul:** uma comparação com as estratégias de Ansoff, Porter e Hax & Wilde. Future Studies Research Journal. São Paulo, v.2, n. 2, p. 17-37, 2010.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, R.. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

OLIVEIRA. D, P, R. **Planejamento Estratégico.** 23. ed. – São Paulo : Atlas, 2007.

OLIVEIRA, L. **A estratégia organizacional na competitividade:** um estudo teórico. REAd.v.10,n.4. jul/ago. 2004.

PORTER, M. **Estrategia competitiva.** Elsevier Brasil, 2004.

RAPÔSO, C. F. L .et al. **GESTÃO DA QUALIDADE E DA PRODUÇÃO:** Análise comparativa entre o PDCA e o DMAIC. RACE-Revista da Administração, v. 4, p. 147-153, 2019a.

RAPÔSO, C. F. L .et al. **LGPD-LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO:** Revisão Sistemática. RACE-Revista da Administração, v. 4, p. 58-67, 2019b.

RAPÔSO, C. F. L . SILVA, M. L. **GESTÃO DA QUALIDADE E DA PRODUÇÃO:** integração de técnicas avançadas e suas aplicabilidades na indústria moderna. Revista Científica Do Instituto Ideia, Rio de Janeiro, 2017.

TREPTOW, I. C. ; KNEIPP, J. M. ; DRAGO, H. F. . **A influência da inovação como elemento de mudança no posicionamento estratégico.** In: 6º Forum Internacional Ecoinnovar, 2017, Santa Maria. 6º Forum Internacional Ecoinnovar, 2017.