

### ANÁLISE DE MERCADO: IDENTIFICAÇÃO E POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DOS CONCORRENTES

Por João Paulo S. Figueiredo, Lucas Rafael S. Santos,  
Franklin E. Daré Macedo, Silvino Martinez do  
Nascimento e Fábio da S. Rodrigues



Fonte: <https://dcomercio.com.br/>

Conhecer o ambiente competitivo é uma questão essencial para o sucesso de uma empresa. Como dizia Sun Tzu “*Se você conhece o inimigo e conhece a si mesmo, não precisa temer o resultado de cem batalhas. Se você se conhece mas não conhece o inimigo, para cada vitória ganha sofrerá também uma derrota. Se você não conhece nem o inimigo nem a si mesmo, perderá todas as batalhas*”. Em outras palavras, para se obter sucesso e atingir os objetivos e metas traçadas, precisamos conhecer quem são nossos concorrentes.

Atualmente, o ambiente competitivo das empresas envolve o contexto global, pois a partir da globalização e da internet, concorreremos com empresas do mundo todo e não apenas com aquelas que nos rodeiam.

Como a análise do ambiente competitivo não é uma atividade linear e tende a se alterar ao longo do tempo, é necessário rever periodicamente tudo que afeta nossa empresa para preservar a sua posição no ambiente. Por isso, um gestor cuidadoso deve então estar atento a todos estes fatores e não apenas ao ambiente interno da empresa. Isto porque, é comum empresas de diferentes segmentos passarem por dificuldades por não olhar para as mudanças do setor (SILVA; NEVES, 2003).

Muitas empresas sofrem por não considerar adequadamente qual é seu ambiente competitivo, quem são seus concorrentes e como se posicionar estrategicamente. Um erro comum é considerar como concorrente somente as empresas atuantes do mesmo nicho ou segmento, ou ainda aquelas que competem localmente. A competição é global!

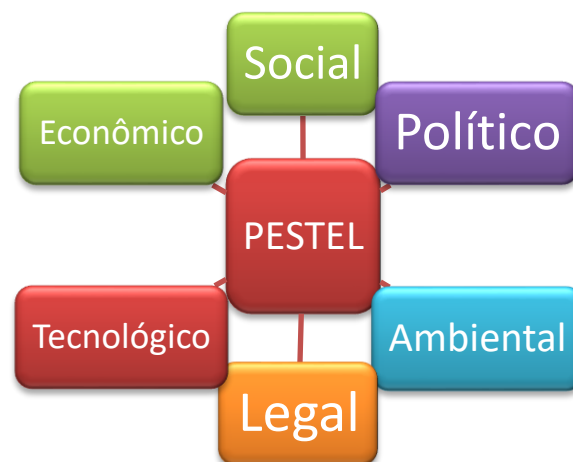
Para batalhar na arena competitiva é fundamental conhecimento do mercado e inteligência competitiva.

O foco estratégico das empresas deve ser encontrar uma posição competitiva a partir do conhecimento de seus potenciais e fragilidades, em comparação com esses elementos dos seus concorrentes. Precisamos nos perguntar: O que minha empresa faz melhor que o meu concorrente? O que meu concorrente faz melhor que minha empresa? Quais oportunidades e ameaças podem abalar o meu negócio?

Para ajudar a conhecer o ambiente da minha empresa, pode ser usada uma ferramenta chamada Análise PESTEL.

A Análise PESTEL busca examinar possíveis mudanças ambientais, incluindo as mudanças políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ecológicas ou legais (RESCH; PEREIRA, 2022).

### ANÁLISE PESTEL



## ANÁLISE EXTERNA DA COMPETITIVIDADE

Ao realizar uma **análise externa**, a organização pode identificar antecipadamente as principais ameaças e oportunidades em seu ambiente competitivo. Também examina como a competição tende a evoluir e quais implicações têm essa evolução para seu negócio (BARNEY; HESTERLY, 2011). Neste contexto, podemos antecipar-se as mudanças, enxergar as oportunidades e observar criticamente as condições do panorama socioeconômico.

Mas lembre-se: o ambiente é cíclico e as mudanças muito rápidas, portanto isso só funcionará por meio do monitoramento permanente do fluxo de informações do ambiente competitivo (GOMES; BRAGA, 2002).

## CONCORRÊNCIA ORGANIZACIONAL

A concorrência de uma empresa está relacionada a duas vertentes: a direta, formada por empresas e negócios que buscam o mesmo nicho de mercado, atendendo a mesma gama de produtos; e a indireta, formada por empresas e produtos substitutos, ou seja, que podem fazer uma substituição do que é oferecido pela empresa.

Quando entendemos como a concorrência funciona e com quem estamos lidando, podemos usar essas informações para tomada de decisões que, quanto mais amplas, tendem a ser mais eficazes. Neste caso, podemos buscar vantagens frente aos concorrentes.

Para melhor entender os conceitos, vamos analisar um exemplo: análise de mercado das empresas de materiais de construção em Naviraí.



Fonte: <https://everaldoferragens.com.br/>

## ANÁLISE DE MERCADO: MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO EM NAVIRAÍ

O setor de materiais de construção em Naviraí até pouco tempo era composto basicamente por empresas tradicionais, locais, consolidadas no mercado há muitos anos, o que garantia boa reputação e gerava confiança para o consumidor. Ou seja, os consumidores estavam acostumados a comprar nas mesmas lojas.

Como em alguns produtos oferecidos nesse mercado há baixa diferenciação, a concorrência baseia-se principalmente em atendimento e tempo de entrega das mercadorias. Apesar disso, algumas empresas buscam baixar os preços para competir. Enquanto outras investem em produtos diferenciados com maior valor agregado.

Recentemente, novos entrantes emergiram no mercado de materiais de construção de Naviraí, sobretudo grandes redes, que buscam aproveitar possíveis brechas de mercado e explorá-las. Isso causou mudanças para todos.

Para as empresas já consolidadas foi um sinal de alerta, que demandou uma nova leitura de mercado a partir desses novos *players*. Para os novos entrantes, é necessário conhecer na prática como funciona o mercado para minimizar as barreiras culturais do “costume” de comprar sempre nas mesmas lojas. Para os consumidores, aumenta-se a oferta de produtos, condições de pagamento, atendimento e logística. Enfim, podemos observar que o ambiente competitivo do setor de materiais de construção em Naviraí é dinâmico.

### Referências

- RESCH, S.; PEREIRA, J. A. **Diagnóstico e planejamento**. In: Administração. São Paulo: Atlas, 2022.
- SILVA, R. V.; NEVES, A. **Gestão de Empresas na Era do Conhecimento**. Lisboa: Sílabo, 2003.
- GOMES, E.; BRAGA, F. **Inteligência competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- BARNEY, J. B., HESTERLY, W. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011

### + NGDI INFORMA

Saiba mais sobre o projeto NGDI Informa. Entre em contato por um dos nossos canais.

Endereço: Rod. MS 141 KM 02 – Naviraí-MS  
Telefone: (67) 3409-3456  
E-mail: [ngdi.ufms@gmail.com](mailto:ngdi.ufms@gmail.com)

Acesse mais  
boletins

