

## ANÁLISE DE MERCADO E COMPETITIVIDADE: IDENTIFICAÇÃO DE NOVAS OPORTUNIDADES DE MERCADO

Cleonides De Andrade Pego<sup>1</sup>

Luiz Carlos Fontini<sup>2</sup>

Wilians Mar Simões<sup>3</sup>

Iveltyma Roosemalen Passos Ibiapina<sup>4</sup>

### Resumo:

Diante das rápidas transformações tecnológicas e das mudanças no comportamento dos consumidores, é fundamental que as organizações desenvolvam metodologias eficazes para detectar nichos de mercado, antecipar tendências e responder de forma estratégica às exigências do ambiente externo. Assim, este estudo tem como objetivo discutir sobre o mercado e a competitividade, com foco na identificação de novas oportunidades de negócio. A pesquisa propõe discutir a competitividade do mercado, identificar lacunas e oportunidades ainda não exploradas, propor modelos de negócios inovadores e fornecer subsídios para a formulação de estratégias empresariais mais eficaz. A fundamentação teórica é sustentada por autores como Drucker, Porter e Kotler, utilizando ferramentas analíticas como a análise SWOT que são amplamente utilizadas para avaliar os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças de uma organização em relação ao seu ambiente externo. Para atingir o objetivo a metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica. Apesar de sua ampla aceitação, o modelo das cinco forças tem algumas limitações. Ele foca na análise estrutural de setores relativamente estáveis e pode ser menos eficaz em mercados altamente dinâmicos, como os baseados em tecnologia digital. Ainda assim, continua sendo uma ferramenta fundamental para a formulação de estratégias competitivas. Em geral, a análise SWOT é frequentemente usada em momentos de mudança ou planejamento. Mas seu uso não deve se limitar a grandes decisões.

**Palavras-chave:** Avaliação de mercado. Competitividade. Oportunidades de negócio. Criatividade. Estratégia empresarial.

---

<sup>1</sup> Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Rondônia (IFRO), Campus Jarú. E-mail: cleo\_andradepego@hotmail.com

<sup>2</sup> Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Rondônia (IFRO), Campus Jarú. E-mail: jfontini@gmail.com

<sup>3</sup> Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Rondônia (IFRO), Campus Jarú. E-mail: marsimoes14@gmail.com

<sup>4</sup> Doutor em Administração e Professor do Instituto Federal de Rondônia (IFRO), Campus Jarú. E-mail: iveltyma.ibiapina@ifro.edu.br

## 1. INTRODUÇÃO

O ambiente de negócios contemporâneo é caracterizado por intensa competição, rápidas inovações tecnológicas e mudanças no comportamento do consumidor. Nesse contexto, compreender o mercado e avaliar a posição competitiva da organização tornam-se condições essenciais para a sobrevivência e o crescimento empresarial (Kotler; Keller, 2012; Porter, 1980).

A análise de mercado, quando associada a modelos de competitividade, possibilita às empresas compreender não apenas suas capacidades internas, mas também o dinamismo externo. Isso contribui para a identificação de novas oportunidades de mercado, que podem ser exploradas por meio de estratégias de inovação, diferenciação ou reposicionamento (Grant, 2016; Churchill; Peter, 2012).

A avaliação de mercado e competitividade é um pilar fundamental para o sucesso empresarial em um mundo cada vez mais dinâmico e globalizado. Conforme Drucker (1954), o principal objetivo de qualquer empresa é criar um cliente. Para tanto, é imprescindível compreender as necessidades e desejos do consumidor, bem como as dinâmicas do mercado em que a empresa está inserida.

A identificação de novas oportunidades de mercado, nesse contexto, torna-se um imperativo estratégico para garantir a sobrevivência e o crescimento das organizações. Porter (1980) enfatiza a importância da análise da concorrência para o desenvolvimento de uma estratégia competitiva eficaz. Ao compreender as forças competitivas que atuam em um determinado setor, as empresas podem identificar lacunas no mercado, ameaças e oportunidades.

Nesse sentido, o objetivo do estudo é discutir sobre o mercado e a competitividade, com foco na identificação de novas oportunidades de negócio. Ao focar na identificação de oportunidades e na competitividade, o estudo contribui para que empresas e empreendedores antecipem mudanças, inovem em produtos, serviços e processos, e descubram nichos inexplorados que podem resultar em vantagem competitiva sustentável.

Outrossim, este tipo de investigação não apenas fortalece o posicionamento organizacional, mas também favorece o crescimento econômico, a diversificação de portfólios e a adaptação contínua às exigências do mercado globalizado (Borsato et al., 2024).

A metodologia adotada para o desenvolvimento deste estudo será a revisão bibliográfica, que consiste na análise e síntese de obras, artigos científicos, periódicos e demais publicações já existentes sobre mercado, competitividade e identificação de oportunidades de negócio (Gil, 2008).

O artigo está estruturado em cinco seções. A introdução apresenta o tema, a justificativa do estudo, seus objetivos e a relevância. Em seguida, o referencial teórico reúne conceitos, teorias e estudos anteriores que fundamentam a discussão. Já a metodologia descreve os procedimentos adotados para a realização da pesquisa. Os resultados trazem a síntese das informações obtidas a partir da literatura analisada. E, por fim, as considerações finais trazem uma reflexão sobre os achados do estudo, suas contribuições para o meio acadêmico e empresarial, bem como sugestões para futuras pesquisas.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Competitividade no mercado**

A literatura sobre análise de mercado e competitividade oferece uma vasta gama de ferramentas e modelos que auxiliam as empresas a compreenderem seu ambiente de atuação e tomarem decisões estratégicas mais assertivas. Entre essas contribuições, destaca-se a Teoria das Cinco Forças de Porter (1986), uma das abordagens mais influentes para analisar a atratividade e a intensidade competitiva de um setor. Segundo o autor, a competitividade de uma indústria depende da interação entre cinco elementos: rivalidade entre concorrentes existentes, poder de barganha de fornecedores, poder de barganha dos clientes, ameaça de novos entrantes e ameaça de produtos substitutos.

A rivalidade entre concorrentes existentes avalia o nível de competição entre empresas já estabelecidas em um setor. Esse cenário tende a ser mais intenso quando há grande número de competidores, baixo grau de diferenciação entre produtos, crescimento reduzido do mercado e altos custos fixos, fatores que frequentemente conduzem a guerras de preços, campanhas de marketing agressivas e inovações constantes (PORTER, 1986).

Nesse contexto, compreender quem são os concorrentes diretos é fundamental, uma vez que nem sempre empresas que oferecem o mesmo tipo de produto competem pelo mesmo público-alvo. Como exemplificam Kotler e Keller (2012), embora tanto a

Cacau Show quanto a Copenhagen atuam no mercado de chocolates, seus posicionamentos estratégicos e públicos-alvo são distintos, o que evidencia a necessidade de análise detalhada da segmentação competitiva.

Outro aspecto relevante do modelo é a ameaça de novos entrantes, que pode reduzir a lucratividade das empresas já estabelecidas. Barreiras como exigência de capital elevado, economias de escala, fidelidade à marca, regulamentações governamentais e acesso restrito a canais de distribuição funcionam como mecanismos que dificultam a entrada de novos competidores (Porter, 1986).

A teoria também destaca a importância de considerar a ameaça de produtos substitutos. Muitas vezes, um empreendedor acredita que um produto inovador não possui concorrentes diretos, mas, se ele resolve um problema já existente, certamente haverá outras soluções alternativas. Um brinquedo, por exemplo, compete indiretamente com livros, jogos eletrônicos, filmes e parques de diversões, todos capazes de entreter ou educar crianças (Porter, 1986). Nesse sentido, a análise deve ir além da comparação direta de produtos, abrangendo soluções que oferecem benefícios semelhantes.

O poder de barganha dos fornecedores é outro fator decisivo, sobretudo quando existem poucos provedores de insumos essenciais ou quando tais recursos são escassos. Nessas situações, os fornecedores podem impor preços mais altos ou condições menos favoráveis. Para mitigar essa dependência, recomenda-se adotar estratégias como a verticalização da produção ou a diversificação da cadeia de suprimentos (Porter, 1986). Empresas excessivamente dependentes de fornecedores estratégicos ficam vulneráveis a flutuações de preços, atrasos logísticos ou até ao redirecionamento de suprimentos para concorrentes, o que pode comprometer a sustentabilidade do negócio (Grant, 2016).

De maneira análoga, o poder de barganha dos clientes influencia diretamente a competitividade de um setor. Consumidores que compram em grandes volumes, possuem várias alternativas de fornecedores ou enfrentam baixos custos de troca exercem maior pressão por preços mais baixos, qualidade superior ou serviços adicionais. Kotler e Armstrong (2018) acrescentam que, na era digital, até mesmo clientes individuais podem ampliar seu poder de barganha, especialmente ao utilizarem as redes sociais como ferramenta de exposição e pressão sobre as empresas.

Por fim, a ameaça de produtos substitutos reforça a necessidade de diferenciação e inovação constante. Quando alternativas mais baratas, eficientes ou alinhadas às

preferências dos consumidores surgem, a demanda pelo produto principal tende a ser reduzida (Porter, 2009). Em alguns casos, medidas legais, como o registro de patentes ou o uso do conceito de *trade dress*, podem contribuir para a proteção da vantagem competitiva. No entanto, conforme destacam Barney e Hesterly (2011), a construção de barreiras sustentáveis envolve, sobretudo, o fortalecimento da marca, o relacionamento com canais de distribuição e a criação de contratos de exclusividade.

Além das Cinco Forças, a análise SWOT (ou FOFA, no Brasil) constitui outra ferramenta amplamente empregada para compreender a posição competitiva das organizações. Segundo Chiavenato e Sapiro (2009), essa metodologia avalia os pontos fortes e fracos da empresa, relacionados ao ambiente interno, e identifica as oportunidades e ameaças provenientes do ambiente externo. O ambiente interno abrange fatores como recursos humanos, processos, tecnologia, estrutura e cultura organizacional, enquanto o ambiente externo engloba aspectos econômicos, sociais, tecnológicos e regulatórios que podem impactar as atividades da empresa.

Entre os pontos fortes destacam-se uma equipe qualificada, o domínio de tecnologias avançadas, a boa reputação de marca, a eficiência operacional e a capacidade financeira para investimentos. Por outro lado, limitações como baixa inovação, processos ineficientes, endividamento elevado e dependência excessiva de um único cliente ou produto constituem fraquezas que podem comprometer o desempenho (Grant, 2016). Já as oportunidades podem advir da expansão de mercados, de mudanças tecnológicas, de novas tendências de consumo ou de parcerias estratégicas, enquanto as ameaças incluem crises econômicas, mudanças regulatórias, aumento de custos de insumos e intensificação da concorrência (Kotler; Keller, 2012).

Dessa forma, tanto as Cinco Forças de Porter quanto a análise SWOT oferecem perspectivas complementares que permitem às empresas avaliar sua posição competitiva, compreender a dinâmica do setor em que atuam e desenvolver estratégias capazes de garantir crescimento e sustentabilidade em mercados cada vez mais dinâmicos e competitivos.

## **2.2 Oportunidades de mercado**

A identificação de novas oportunidades de mercado é um tema central na gestão estratégica das empresas, especialmente em um cenário globalizado e altamente

competitivo. A literatura sobre o assunto é vasta e aborda diversos aspectos, desde a análise do ambiente externo até a implementação de novas estratégias de negócios. A gestão estratégica tem como principal meta que a empresa atinja o objetivo que é aumentar a participação de mercado, ganhar mais clientes do concorrente, obter um posicionamento competitivo que será, portanto, uma declaração precisa de como e onde será realizado no mercado (Hooley, 1996).

A crescente complexidade do cenário empresarial contemporâneo exige que as organizações desenvolvam uma capacidade apurada de identificar e aproveitar novas oportunidades de mercado. No entanto, a identificação dessas oportunidades não se resume a uma simples análise de dados. É necessário um olhar crítico e estratégico para compreender as dinâmicas do mercado, as necessidades dos consumidores e as ameaças da concorrência. Por outro lado, é através da utilização do conhecimento que se tem de seus clientes que a empresa pode buscar um posicionamento mais competitivo, ser ágil, versátil e, possivelmente, alcançar o sucesso, pois uma gestão estratégica permite conhecer melhor o que se deseja alcançar (Bretzke, 2005).

Segundo Kotler (1984), a identificação de novas oportunidades de mercado exige uma visão holística do ambiente de negócios. Para o autor, ao analisar as tendências de mercado, as mudanças no comportamento do consumidor e as inovações tecnológicas, as empresas podem identificar novas necessidades e desejos dos consumidores, abrindo caminho para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

A identificação de novas oportunidades de mercado exige uma abordagem multidisciplinar, que combine conhecimentos de diversas áreas, como marketing, estratégia, economia e tecnologia. No entanto, a integração dessas diferentes perspectivas pode ser um desafio para as empresas. Além disso, a velocidade com que as informações se propagam e a quantidade de dados disponíveis tornam a análise de mercado cada vez mais complexa. De acordo com Churchill & Peter (2000), a disputa pelo consumidor, cada vez mais exigente e informado, que tem à disposição uma oferta crescente de artigos e que apresentam diferentes perfis e hábitos, está gerando uma multiplicação de estratégias e uma convergência de formatos no mercado.

Em um mundo cada vez mais complexo e incerto, a capacidade de adaptação e inovação é fundamental para o sucesso das empresas. As empresas que conseguem identificar e aproveitar as novas oportunidades de mercado são aquelas que possuem

uma cultura organizacional que valoriza a aprendizagem contínua, a experimentação e a tomada de riscos calculados. Como afirma Peter Drucker, "o melhor caminho para prever o futuro é criá-lo". Sendo assim, é preciso fazer abordagens sobre os conceitos de algumas estratégias em Marketing que fundamentam a questão da Gestão Estratégica. É de suma importância que a empresa faça um planejamento estratégico de marketing para que esta ocupe um posicionamento competitivo no mercado (Chiavenato, 1999).

Nesse contexto, a capacidade de identificar novas oportunidades de mercado é um fator crítico para a sustentabilidade das empresas a longo prazo. No entanto, muitas organizações ainda enfrentam dificuldades para transformar essas oportunidades em negócios de sucesso. A implementação de novas iniciativas requer recursos, tempo e uma mudança cultural nas organizações. Deste modo, Kotler (1998) afirma que o plano de marketing estratégico deve ter programas de ação organizados e bem preparados para atingir os objetivos da empresa.

O planejamento e execução coordenados das atividades de marketing, operações de serviço e recursos humanos são princípios essenciais para o sucesso de uma empresa. Para discutir esse tema, os profissionais de uma empresa precisam organizar, planejar e executar com eficiência e exatidão a integração dos serviços prestados, a fim de satisfazer os seus clientes e, sobretudo buscar o sucesso e a lucratividade da empresa (Lovelock & Wright, 2002). A identificação das metas e a definição da vantagem diferencial a um só tempo resulta na criação do posicionamento competitivo da organização e naquilo que ela oferece, pois está atuando na filosofia da gestão estratégica.

### **3. METODOLOGIA**

A metodologia adotada neste estudo fundamenta-se nas orientações de Gil (2008), que destaca a importância de alinhar os métodos de pesquisa aos objetivos propostos. Quanto à sua natureza, trata-se de uma pesquisa qualitativa, pois busca compreender e analisar fenômenos relacionados ao mercado, à competitividade e à identificação de oportunidades de negócio, priorizando a interpretação e compreensão dos dados obtidos a partir de fontes teóricas.

Do ponto de vista de seus objetivos, esta pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva. É exploratória por permitir o levantamento de informações e

reflexões iniciais sobre o tema, facilitando o entendimento de conceitos e relações relevantes para o estudo. É também descritiva por apresentar e organizar as informações encontradas na literatura, possibilitando identificar padrões, tendências e estratégias já discutidas por outros pesquisadores da área (Gil, 2008).

Quanto aos procedimentos técnicos, o estudo baseia-se em pesquisa bibliográfica, realizada por meio da consulta a livros, artigos científicos, periódicos e materiais acadêmicos que abordam mercado, competitividade e estratégias para identificação de novas oportunidades de negócio. A pesquisa bibliográfica, conforme Gil (2008), possibilita o desenvolvimento de uma base teórica sólida, permitindo ao pesquisador sintetizar conhecimentos já existentes e identificar lacunas que possam servir de ponto de partida para novos estudos.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O ambiente empresarial contemporâneo é caracterizado por rápidas transformações, em que a globalização, a digitalização e as mudanças no perfil dos consumidores remodelam constantemente a forma como as organizações competem. Nesse contexto, compreender a dinâmica competitiva não é apenas uma vantagem, mas uma necessidade vital para a sobrevivência das empresas. Essa realidade exige que gestores e empreendedores utilizem ferramentas de análise estratégica que auxiliem na tomada de decisão e no posicionamento organizacional diante de forças externas e internas (Porter, 2004).

A crescente complexidade dos mercados faz com que o simples monitoramento de concorrentes diretos seja insuficiente. Hoje, empresas enfrentam não apenas rivais tradicionais, mas também novos entrantes, modelos de negócio disruptivos e produtos substitutos oriundos de setores aparentemente distantes. A inovação tecnológica e a facilidade de acesso à informação aceleram esse processo, criando um cenário de concorrência ampliada, em que a vantagem competitiva precisa ser constantemente renovada (Kotler; Keller, 2012).

Diante disso, a teoria das Cinco Forças de Porter oferece uma estrutura analítica robusta para compreender o ambiente competitivo de um setor. A proposta de Porter (2004) é de que a rentabilidade de uma indústria depende de cinco forças: a rivalidade

entre concorrentes existentes, a ameaça de novos entrantes, a ameaça de produtos substitutos, o poder de barganha dos fornecedores e o poder de barganha dos compradores. Essa abordagem permite uma avaliação mais abrangente da atratividade do setor, orientando as organizações na formulação de estratégias defensivas ou ofensivas.

A rivalidade entre concorrentes é talvez a força mais visível e diretamente sentida pelas empresas. Ela se manifesta em disputas por participação de mercado, guerras de preços, campanhas de marketing agressivas, lançamentos constantes de produtos e melhorias em serviços. Setores como o de telefonia móvel, por exemplo, ilustram bem esse fenômeno, com operadoras competindo intensamente em promoções, pacotes de dados e atendimento ao cliente. Quanto maior a intensidade da rivalidade, menor tende a ser a margem de lucro das empresas (Porter, 2004).

A ameaça de novos entrantes representa outro fator crítico na análise competitiva. Setores com baixas barreiras de entrada, como o comércio eletrônico, são particularmente vulneráveis ao surgimento de novos competidores, que podem rapidamente capturar nichos de mercado. Já indústrias com altas barreiras, como a aeronáutica ou a farmacêutica, conseguem preservar sua lucratividade por mais tempo, pois exigem grandes investimentos em capital, tecnologia ou regulamentações rigorosas para novos players (Hitt; Ireland; Hoskisson, 2011).

Outro aspecto relevante é a ameaça de produtos substitutos, que ocorre quando bens ou serviços de setores diferentes podem satisfazer a mesma necessidade do consumidor. Por exemplo, serviços de streaming representam substitutos diretos da televisão por assinatura. Esse tipo de ameaça reduz a disposição dos clientes em pagar preços mais elevados, limitando a capacidade das empresas em manter margens de lucro (Porter, 2004).

O poder de barganha dos fornecedores também desempenha papel crucial na estrutura competitiva. Quando poucos fornecedores dominam o fornecimento de matérias-primas essenciais, eles podem impor preços mais altos ou condições menos favoráveis. Isso ocorre, por exemplo, no setor de tecnologia, em que determinados componentes eletrônicos possuem oferta concentrada em poucos fabricantes globais. Empresas que dependem desses insumos enfrentam limitações estratégicas importantes (Barney; Hesterly, 2017).

Por sua vez, o poder de barganha dos compradores refere-se à capacidade que clientes possuem de influenciar preços, qualidade e condições de negociação. Em mercados com muitos concorrentes e produtos semelhantes, como o de varejo de moda, os consumidores exercem maior poder, uma vez que podem facilmente migrar de uma marca para outra em busca de melhores condições. A lealdade se torna frágil, e as empresas precisam investir fortemente em diferenciação e relacionamento (Lovelock; Wirtz, 2011).

A aplicação prática das Cinco Forças de Porter tem sido amplamente reconhecida como um instrumento de análise setorial capaz de orientar decisões estratégicas, como entrada em novos mercados, fusões e aquisições ou reposicionamento competitivo. No entanto, essa ferramenta, por si só, não é suficiente para garantir sucesso. É necessário complementá-la com instrumentos que integrem também a perspectiva interna da organização, como a análise SWOT (Kotler; Armstrong, 2015).

A análise SWOT é uma metodologia que busca identificar forças (strengths), fraquezas (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats) de uma organização. Enquanto as forças e fraquezas refletem aspectos internos, as oportunidades e ameaças dizem respeito ao ambiente externo. Esse cruzamento entre ambiente interno e externo permite que gestores formulem estratégias que maximizem as potencialidades e minimizem riscos (Chiavenato, 2014).

A identificação de pontos fortes é crucial para que a empresa reconheça seus diferenciais competitivos. Isso pode incluir marca consolidada, capacidade de inovação, recursos financeiros robustos, tecnologia própria ou equipes altamente qualificadas. Esses fatores constituem a base sobre a qual podem ser construídas estratégias de diferenciação e expansão. Ignorar os pontos fortes equivale a desperdiçar recursos valiosos e deixar de explorar o que já está consolidado.

Em contrapartida, a análise de fraquezas possibilita que a organização reconheça suas limitações e vulnerabilidades. Processos ineficientes, baixa produtividade, falta de capital ou ausência de inovação são exemplos de fatores que podem comprometer o desempenho competitivo. Reconhecer essas fragilidades é o primeiro passo para superá-las, seja por meio de investimentos, parcerias ou reestruturações (Kotler; Keller, 2012).

As oportunidades, por sua vez, representam possibilidades de crescimento e expansão que surgem a partir do ambiente externo. Mudanças tecnológicas, abertura de novos mercados, transformações no comportamento do consumidor e políticas governamentais favoráveis podem criar condições ideais para a diversificação ou inovação de produtos. Empresas que conseguem identificar essas oportunidades antes de seus concorrentes têm maior probabilidade de obter vantagens competitivas duradouras (Drucker, 1987).

Já as ameaças refletem riscos que podem comprometer a posição competitiva da empresa. Crises econômicas, novas regulamentações, surgimento de concorrentes disruptivos ou mudanças bruscas na demanda são exemplos típicos. Organizações que monitoram constantemente essas ameaças conseguem se antecipar e desenvolver planos de contingência mais eficazes, reduzindo impactos negativos (Hitt; Ireland; Hoskisson, 2011).

A integração entre as Cinco Forças de Porter e a análise SWOT permite uma visão mais abrangente da realidade empresarial. Enquanto Porter foca no ambiente externo e nas pressões competitivas, a SWOT equilibra essa análise ao incluir também os recursos internos da empresa. Dessa forma, juntas, essas ferramentas contribuem para o desenho de estratégias mais completas e consistentes.

Por exemplo, uma empresa do setor de alimentos pode identificar, pela análise de Porter, que enfrenta alta rivalidade e poder de barganha elevado por parte dos clientes. No entanto, ao aplicar a SWOT, pode reconhecer como ponto forte a existência de uma marca consolidada e como oportunidade o crescimento da demanda por produtos orgânicos. Essa combinação pode orientar a empresa a investir em linhas de produtos diferenciados, atendendo a novas demandas e reduzindo a pressão da concorrência direta.

Outro aspecto relevante é a conexão dessas ferramentas com a cultura de inovação e adaptabilidade organizacional. Empresas que utilizam as análises apenas de forma estática, sem integrá-las a um processo contínuo de revisão estratégica, correm o risco de perder agilidade diante das mudanças do mercado. O dinamismo atual exige atualização constante, em que diagnósticos são periodicamente revisados à luz de novos dados e tendências (Mintzberg; Ahlstrand; Lampel, 2010).

Além disso, é importante destacar que a eficácia das análises depende da qualidade das informações disponíveis. Decisões estratégicas tomadas com base em dados incompletos ou enviesados podem levar a erros significativos. Nesse sentido, o investimento em inteligência de mercado, sistemas de informação e análise de dados se torna fundamental para sustentar diagnósticos mais precisos e estratégias mais bem fundamentadas (Churchill; Peter, 2000).

Assim, pode-se concluir que a utilização conjunta da Teoria das Cinco Forças de Porter e da análise SWOT oferece às organizações uma base sólida para compreender seu ambiente competitivo e estruturar respostas estratégicas eficazes. Essas ferramentas, quando aplicadas de forma crítica, contínua e adaptada ao contexto de cada empresa, não apenas aumentam a probabilidade de sucesso, mas também contribuem para a construção de vantagens competitivas sustentáveis no longo prazo.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo permitiu concluir que a identificação de novas oportunidades de mercado constitui-se em um processo estratégico, complexo e multidimensional. Mais do que uma simples observação de tendências, trata-se de integrar dados, interpretar cenários e alinhar competências organizacionais para sustentar a inovação e a diferenciação competitiva. Nesse sentido, a pesquisa demonstra que empresas que desenvolvem metodologias integradas de análise de mercado e cultura voltada para a inovação conseguem antecipar mudanças e posicionar-se de forma mais sólida em ambientes de elevada incerteza.

Ainda que a literatura apresente ferramentas consagradas, como as Cinco Forças de Porter e a Análise SWOT, é importante reconhecer suas limitações. O modelo de Porter, por exemplo, foca em estruturas setoriais relativamente estáveis, podendo não capturar com precisão a volatilidade de mercados digitais e altamente disruptivos. Já a SWOT, apesar de sua simplicidade e aplicabilidade universal, pode ser utilizada de forma superficial quando não acompanhada de análises críticas e aprofundadas. Contudo, a combinação dessas ferramentas continua sendo um recurso valioso para apoiar gestores no diagnóstico competitivo e na definição de estratégias mais assertivas.

Um dos avanços proporcionados por esta pesquisa é a demonstração de que a análise de mercado e de competitividade deve ser compreendida como um ciclo

contínuo e não como uma etapa isolada do planejamento estratégico. A dinamicidade dos ambientes organizacionais exige que gestores revisem periodicamente suas estratégias, ajustando rumos à medida que surgem novas oportunidades ou ameaças. Isso torna a gestão mais flexível, resiliente e adaptada aos desafios do século XXI.

Ademais, verificou-se que a identificação de oportunidades transcende o contexto puramente organizacional. Ferramentas como a SWOT podem ser aplicadas também em nível individual, auxiliando profissionais a mapear suas forças e fraquezas, desenvolver competências e alinhar sua trajetória às exigências do mercado. Esse aspecto evidencia a relevância das metodologias estratégicas não apenas para empresas, mas também para o desenvolvimento humano e profissional.

Do ponto de vista prático, os resultados deste estudo fornecem subsídios relevantes para organizações que desejam fortalecer sua competitividade em setores marcados por inovação constante e alta rivalidade. Ao utilizar metodologias analíticas de forma integrada, torna-se possível reconhecer tendências emergentes, compreender o comportamento do consumidor e explorar oportunidades antes que se consolidem.

No entanto, ressalta-se que o sucesso na identificação de oportunidades não depende unicamente das ferramentas, mas também da capacidade organizacional de implementar ações concretas, superar resistências culturais e transformar informações em vantagem competitiva real. A cultura organizacional orientada para a inovação, a tomada de decisão baseada em dados e a agilidade para se adaptar a cenários imprevistos são fatores críticos nesse processo.

Por fim, conclui-se que a análise de mercado e a identificação de oportunidades constituem pilares fundamentais para a sustentabilidade e crescimento das organizações. Em um mundo de rápidas transformações, empresas que compreendem e aplicam estrategicamente metodologias de análise terão maiores condições de não apenas sobreviver, mas de liderar mudanças, criando valor para seus clientes, colaboradores e para a sociedade em geral.

## REFERÊNCIAS

BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

BORSATTO, J. M. L. S.; PIMENTA, D. P.; BAZANI, C. L.; JESUKA, D. Aspectos Sociais, Econômicos e de Competitividade da Inovação Verde. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, v. 17, n. 1, p. 214-229, 2024.

BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real**. São Paulo: Atlas, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHURCHILL, Gilbert A; PETER. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios**. São Paulo: Pioneira, 1987.

DRUCKER, P. F. **A prática da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRANT, Robert M. **Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition**. 9. ed. Chichester: John Wiley & Sons, 2016.

HAMEL, Gary; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

HOOLEY, Graham J. **Posicionamento competitivo**. São Paulo: Makron, 1996.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1984.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2015.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2002.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce W.; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

PORTER, M. E. **Competitive strategy: techniques for analysing industries and competitors**. New York: Free Press, 1980.

PORTER, Michael Eugene. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.