

# **Análise de concorrentes: apreciação evolutiva das pesquisas**

**Fabiana Frigo Souza** (UFSC) - fabiiiana\_fs@hotmail.com

**Valdirene Gasparetto** (UFSC) - valdirene.gasparetto@ufsc.br

## **Resumo:**

*Este estudo tem como objetivo analisar as características das pesquisas científicas relacionadas ao tema Análise de Concorrentes, tendo como finalidade a geração de conhecimento e identificação de lacunas para pesquisas futuras. Para atingir o objetivo, foram realizadas buscas em bases de dados (Scopus, EBSCO, Science Direct, Web of Science, ProQuest e Scielo) com os termos costs of competitors, cost analysis of competitors, competitor analysis, competitor-focused accounting, competitor focused accounting, custo de concorrentes e contabilidade focada em concorrentes. As buscas resultaram em 12 artigos científicos alinhados ao tema da pesquisa. Constatou-se que Strategic Management Journal é o periódico mais relevante na análise cruzada entre os estudos pesquisados e as referências bibliográficas destes. O autor em destaque é Chris Guilding(2 publicações), e há pesquisas sendo realizadas em relação aos objetivos abrangentes da análise de concorrentes, que envolvem análises para aquisição de vantagem competitiva e formulação e implementação da estratégia empresarial, e outras pesquisas em relação a aspectos que são objetivos específicos, como a identificação de mercados onde os concorrentes não atuam, identificação de mercados onde a empresa não atua e pode enfrentar a concorrência existente, identificação de “pontos cegos” competitivos, identificação das intenções e capacidade de reação dos competidores e fortalecimento da sua fatia de mercado. Foram identificadas as seguintes lacunas de pesquisa: poucos estudos com enfoque nos objetivos específicos da análise de concorrentes; nas bases pesquisadas não foram identificados estudos em empresas brasileiras; e ausência de estudos recentes sobre o tema, sendo o último de 2012.*

**Palavras-chave:** *Análise de concorrentes. Contabilidade gerencial. Contabilidade.*

**Área temática:** *Abordagens contemporâneas de custos*

## **Análise de concorrentes: apreciação evolutiva das pesquisas**

### **Resumo**

Este estudo tem como objetivo analisar as características das pesquisas científicas relacionadas ao tema Análise de Concorrentes, tendo como finalidade a geração de conhecimento e identificação de lacunas para pesquisas futuras. Para atingir o objetivo, foram realizadas buscas em bases de dados (Scopus, EBSCO, Science Direct, Web of Science, ProQuest e Scielo) com os termos *costs of competitors*, *cost analysis of competitors*, *competitor analysis*, *competitor-focused accounting*, *competitor focused accounting*, custo de concorrentes e contabilidade focada em concorrentes. As buscas resultaram em 12 artigos científicos alinhados ao tema da pesquisa. Constatou-se que *Strategic Management Journal* é o periódico mais relevante na análise cruzada entre os estudos pesquisados e as referências bibliográficas destes. O autor em destaque é Chris Guilding (2 publicações), e há pesquisas sendo realizadas em relação aos objetivos abrangentes da análise de concorrentes, que envolvem análises para aquisição de vantagem competitiva e formulação e implementação da estratégia empresarial, e outras pesquisas em relação a aspectos que são objetivos específicos, como a identificação de mercados onde os concorrentes não atuam, identificação de mercados onde a empresa não atua e pode enfrentar a concorrência existente, identificação de “pontos cegos” competitivos, identificação das intenções e capacidade de reação dos competidores e fortalecimento da sua fatia de mercado. Foram identificadas as seguintes lacunas de pesquisa: poucos estudos com enfoque nos objetivos específicos da análise de concorrentes; nas bases pesquisadas não foram identificados estudos em empresas brasileiras; e ausência de estudos recentes sobre o tema, sendo o último de 2012.

Palavras-chave: Análise de concorrentes. Contabilidade gerencial. Contabilidade.

Área temática: Abordagens contemporâneas de custos.

### **1 Introdução**

As empresas definem, no seu planejamento estratégico, um conjunto de ações que indicam os caminhos que pretendem seguir para garantir uma vantagem competitiva (BROCK, 1984), e nesse planejamento devem ser levadas em conta também as estratégias adotadas pelos concorrentes, pois a partir daí as empresas podem obter vantagem competitiva perante seus competidores (BROCK, 1984; AMIT; DOMOWITZ; FERSHTMAN, 1988; TSAI; SU; CHEN, 2011).

A vantagem competitiva pode ser adquirida a partir da imersão em um mercado que o concorrente não tenha atingido, por exemplo, ou a partir da exploração de aspectos que sejam pontos fracos de outras empresas. Para que a empresa possa definir quais as ações a serem praticadas, a análise dos concorrentes se faz necessária, para evitar a definição de metas em relação às quais seus concorrentes possuam capacidade de reação, fazendo com que a vantagem competitiva desapareça (GUILDING, 1999; AMIT; DOMOWITZ; FERSHTMAN, 1988; TSAI; SU; CHEN, 2011; GHOSHAL; WESTNEY, 1991; SINGER; BRODIE, 1990).

Cooper e Slagmulder (2004) citam que a análise de custos de concorrentes, por exemplo, pode trazer dois benefícios para as empresas, sendo um deles em relação a melhoria de seus produtos e processos, porque as empresas terão um fluxo seguro de ideias a fim da redução de custos, e o segundo benefício ligado ao plano de ação da empresa, onde o seu desenvolvimento buscando assegurar a posição estratégica da empresa estará fortalecido.

Análise de concorrentes pode ser realizada com engenharia reversa, por meio de cooperação em grupos de empresas, ou por outras formas. Porém, é preciso que a análise seja realizada de forma correta, principalmente em um mercado turbulento, para que não sejam inferidas informações equivocadas e que possam fazer com que as ações executadas não tenham o resultado esperado (ANDERSON; GUILDING, 2006).

Para a tomada de decisões em um contexto estratégico, a análise de concorrentes é necessária, mas na prática as empresas não sabem quais as reações de seus concorrentes e normalmente têm pouco acesso a informações sobre eles, o que dificulta a sua realização, como o fato de que os dados mais importantes normalmente não são divulgados e às vezes os principais concorrentes fazem parte de *holdings*, sendo assim, seus dados apresentam-se consolidados (BROCK, 1984; AMIT; DOMOWITZ; FERSHTMAN, 1988). Brock (1984) diz que a qualidade e a quantidade de informações coletadas pelas empresas para realização das análises têm influência direta na análise das intenções dos concorrentes e no desenvolvimento de estratégias adequadas para obtenção de vantagem competitiva.

Zajac e Bazerman (1991) observam que a capacidade de analisar, compreender e prever os comportamentos estratégicos das empresas se dá de forma limitada devido ao tema de análise de concorrentes estar sendo pouco explorado pela literatura, principalmente relacionada à tomada de decisão.

Diante da dificuldade de realização de análises de concorrentes, aliada à barreira de obtenção de dados que suportem essas análises, o presente estudo tem como objetivo responder a seguinte pergunta de pesquisa: como a literatura sobre a análise de concorrentes pode ser sintetizada em contribuições para evolução científica deste ramo do conhecimento? Para responder a questão-problema tem-se como objetivo analisar as características das pesquisas científicas relacionadas ao tema Análise de Concorrentes, tendo como finalidade a geração de conhecimento e identificação de lacunas para o apontamento de possibilidade de pesquisas futuras.

Além desta seção introdutória, este estudo apresenta uma seção de referencial teórico relacionado a análise de concorrentes (seção 2), a metodologia da pesquisa, na seção 3, os resultados são demonstrados na seção 4, as considerações finais são apresentadas na seção 5, e ao final são apresentadas as referências utilizadas para a realização deste trabalho.

## **2 Referencial Teórico**

Nesta seção apresenta-se o referencial teórico quanto ao fragmento da literatura pesquisado, a partir dos artigos selecionados para a construção arcabouço teórico.

### **2.1 Análise de concorrentes**

A estratégia de negócios de uma empresa é definida como sendo um conjunto de ações de forma integrada que tem por objetivo a aquisição e garantia de uma vantagem competitiva sustentável (BROCK, 1984).

Para o atingimento da estratégia empresarial, a tomada de decisões deve ocorrer de forma alinhada aos objetivos da empresa e considerando os aspectos do mercado de atuação, levando em conta aspectos relacionados às decisões dos concorrentes (ZAJAC; BAZERMAN, 1991), preocupando-se em distinguir uma empresa de seus concorrentes (ANDERSON; GUILDING, 2006), sendo a análise dos concorrentes, em termos de intenções e capacidades, indispensável a um planejamento eficaz para a gestão da estratégia competitiva (BROCK, 1984; ANDERSON; GUILDING, 2006).

A análise de concorrentes, como parte fundamental da tomada de decisão, deve ser feita de forma mais realista possível, gerando informações úteis para a tomada de decisão (ZAJAC; BAZERMAN, 1991).

Por meio da análise de concorrentes, uma empresa pode desenvolver um conjunto de planos que especifiquem suas ações de acordo com as movimentações de seus concorrentes, como uma forma de defesa às suas reações (AMIT; DOMOWITZ; FERSHTMAN, 1988).

A análise de concorrentes permite, por exemplo, que as empresas percebam mercados a serem explorados, dando-lhes informações para analisar como os concorrentes reagiriam a esta expansão, auxiliando na tomada de decisão de ampliação das capacidades da empresa (PORTER, 1980 *apud* ZAJAC; BAZERMAN, 1991).

Herring (1992, *apud* ANDERSON; GUILDING, 2006) citam seis funções relacionadas à análise de concorrentes:

- (1) descrever o ambiente competitivo;
- (2) prever o futuro ambiente competitivo;
- (3) desafiar os pressupostos subjacentes;
- (4) identificar e compensar fraquezas expostas;
- (5) usar a inteligência para implementar e ajustar a estratégia para o ambiente em mudança; e
- (6) determinar quando uma estratégia não é mais sustentável.

Brock (1984) coloca a análise de concorrentes como uma atividade crítica para a empresa, mas que possui muitas dificuldades na sua operacionalização, principalmente em função da obtenção de informações. O autor cita que informações mais vitais não são divulgadas, e sugere que a análise de concorrentes seja feita utilizando informações primárias e secundárias, sendo as primárias a partir de clientes, fornecedores, órgãos governamentais e outros órgãos, e os próprios concorrentes, e informações secundárias obtidas a partir de literatura, pesquisas de comércio, relatórios, anúncios de concorrentes e outros (BROCK, 1984).

As informações de cunho financeiro e relacionadas às estratégias das empresas são importantes na análise de concorrentes, mas outro aspecto importante é o fator humano. Ball (1987) cita que o planejamento estratégico é elaborado por pessoas, e que a análise de concorrentes feita apenas com base em dados quantitativos como fatia de mercado, custos e outros, não seria suficiente para identificar fatores mais subjetivos dos concorrentes, como qualidade, P&D etc. O autor defende que cada empresa possui um conjunto de características e um conjunto de pessoas, e que análise de concorrentes eficaz deveria reconhecer a dimensão humana, analisando também questões qualitativas das empresas competidoras (BALL, 1987).

Para uma eficiente análise de concorrentes, com informações úteis à tomada de decisão, é aconselhável, segundo Porter (1980, *apud* ANDERSON; GUILDING, 2006), que as empresas desenvolvam um sistema formal de análise de concorrentes, que contenha elementos que sejam vistos como importantes no contexto da empresa e das suas necessidades.

### **3 Metodologia da pesquisa**

#### **3.1 Enquadramento metodológico**

Dadas as características da realização desta pesquisa, que foi executada com emprego da ferramenta *ProKnow-C*, que tem caráter construtivista, esta possui abordagem qualitativa (CRESWELL, 2014). Assim, a pesquisa teve por base filosófica o construtivismo, que segundo Roy (1993) tenta contribuir com um “conjunto de chaves”, a partir de objetivos e valores que ajudam na compreensão do contexto no qual os participantes pretendem intervir. Creswell (2014) diz que na visão construtivista, a posição do pesquisador está na interpretação dos outros caminhos do mundo. No presente estudo o outro significado será representado pelos objetivos da análise de concorrentes, levando em conta sua operacionalização, e a interpretação se dá pela

visão dos pesquisadores envolvidos, sendo uma das características intrínsecas no processo a subjetividade. Quanto à estratégia de investigação, trata-se de pesquisa-ação, dado que os pesquisadores são atuantes diretos como participantes da evolução do processo. Dessa forma, são os pesquisadores que definem as limitações e fazem as escolhas durante todo o processo de desenvolvimento da primeira fase do *ProKnow-C*, conforme figura 1. O pesquisador conduz a seleção das pesquisas, tendo como base as definições fixadas por ele, de forma a identificar as pesquisas relacionadas ao fragmento da literatura sobre análise de concorrentes (DUTRA, *et al.*, 2015).

Quanto à forma de investigação, a ferramenta *ProKnow-C* foi utilizada para a coleta de dados, resultando num conjunto de pesquisas (artigos científicos), a partir do qual é feita a análise e interpretação dos dados.

Foram utilizados tanto dados primários quanto secundários na coleta de dados. A seleção das pesquisas se deu por meio da utilização de dados primários, já que são os pesquisadores que fazem as delimitações necessárias durante o processo. Na fase da bibliometria os dados utilizados são secundários, em função de que as características foram identificadas a partir da leitura das pesquisas selecionadas.

A confiabilidade deste estudo se dá a partir da descrição detalhada dos procedimentos metodológicos realizados pelos pesquisadores, permitindo, dessa forma, que outros pesquisadores possam replicar esta pesquisa (CRESWELL, 2014; YIN, 2009).

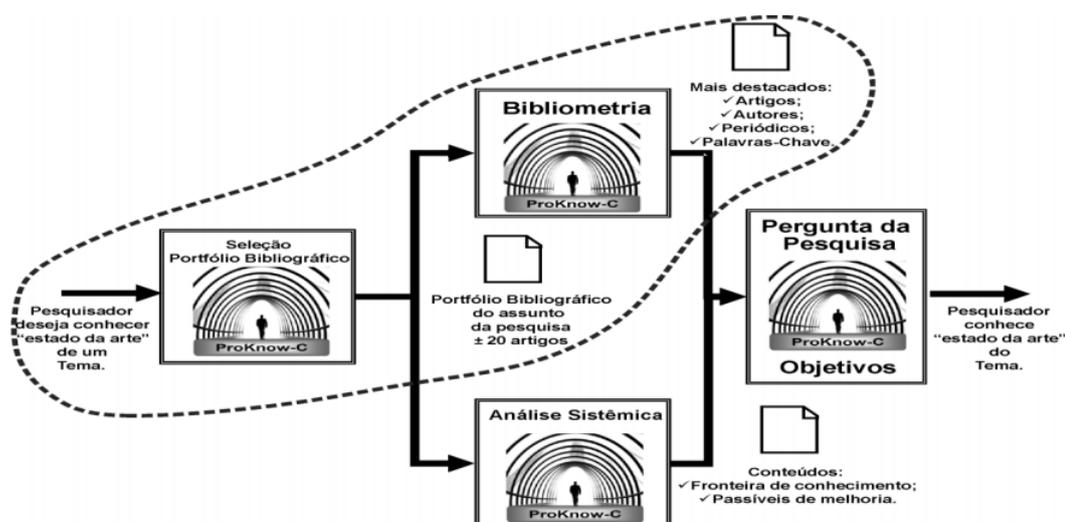
### 3.2 Instrumento de pesquisa e coleta dos dados

Este estudo foi operacionalizado com a utilização da ferramenta *ProKnow-C* desenvolvida por pesquisadores do LabMCDA – UFSC, empregada para a seleção e análise do portfólio bibliográfico referente ao fragmento da literatura pesquisado.

Devido ao viés construtivista do *ProKnow-C*, a ferramenta tem como objetivo proporcionar aos pesquisadores e aos leitores, a construção do conhecimento, considerando as especificações e limitações definidas pelos autores (DUTRA, *et al.*, 2015).

A figura 1 mostra as quatro etapas do processo de operacionalização do *ProKnow-C*.

Figura 1 – Etapas do *ProKnow-C*

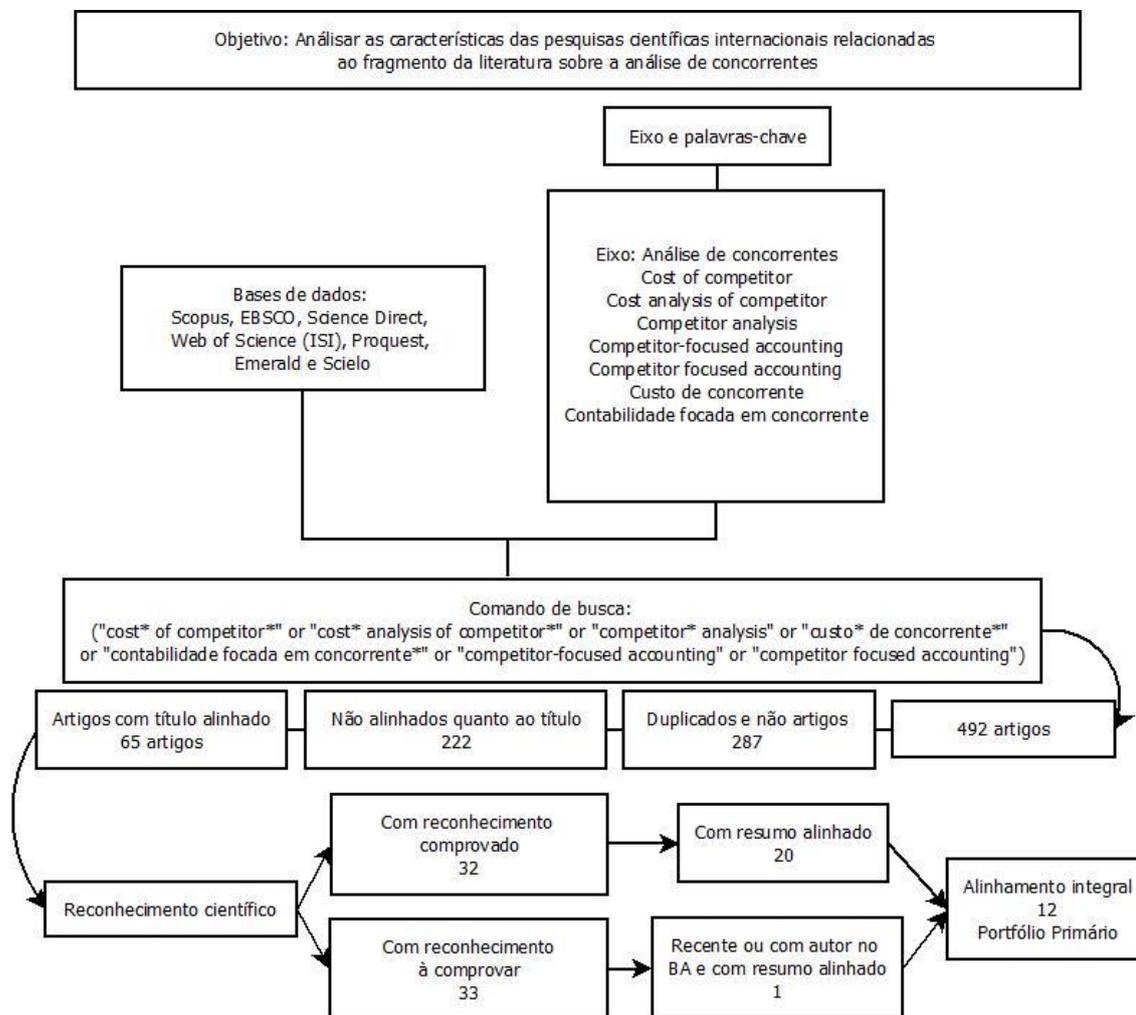


Fonte: TASCA *et al.* (2010).

O presente estudo utilizou apenas as duas primeiras etapas da ferramenta: seleção do portfólio bibliográfico, para a coleta de dados, e bibliometria.

A figura 2 demonstra os procedimentos adotados de coleta de dados, conforme o *ProKnow-C*, para a obtenção do portfólio bibliográfico primário.

Figura 2 – Processo para obtenção do portfólio bibliográfico Primário



Fonte: Adaptado pelos autores com base nas etapas do *ProKnow-C*, a partir de ENSSLIN *et al.* (2010).

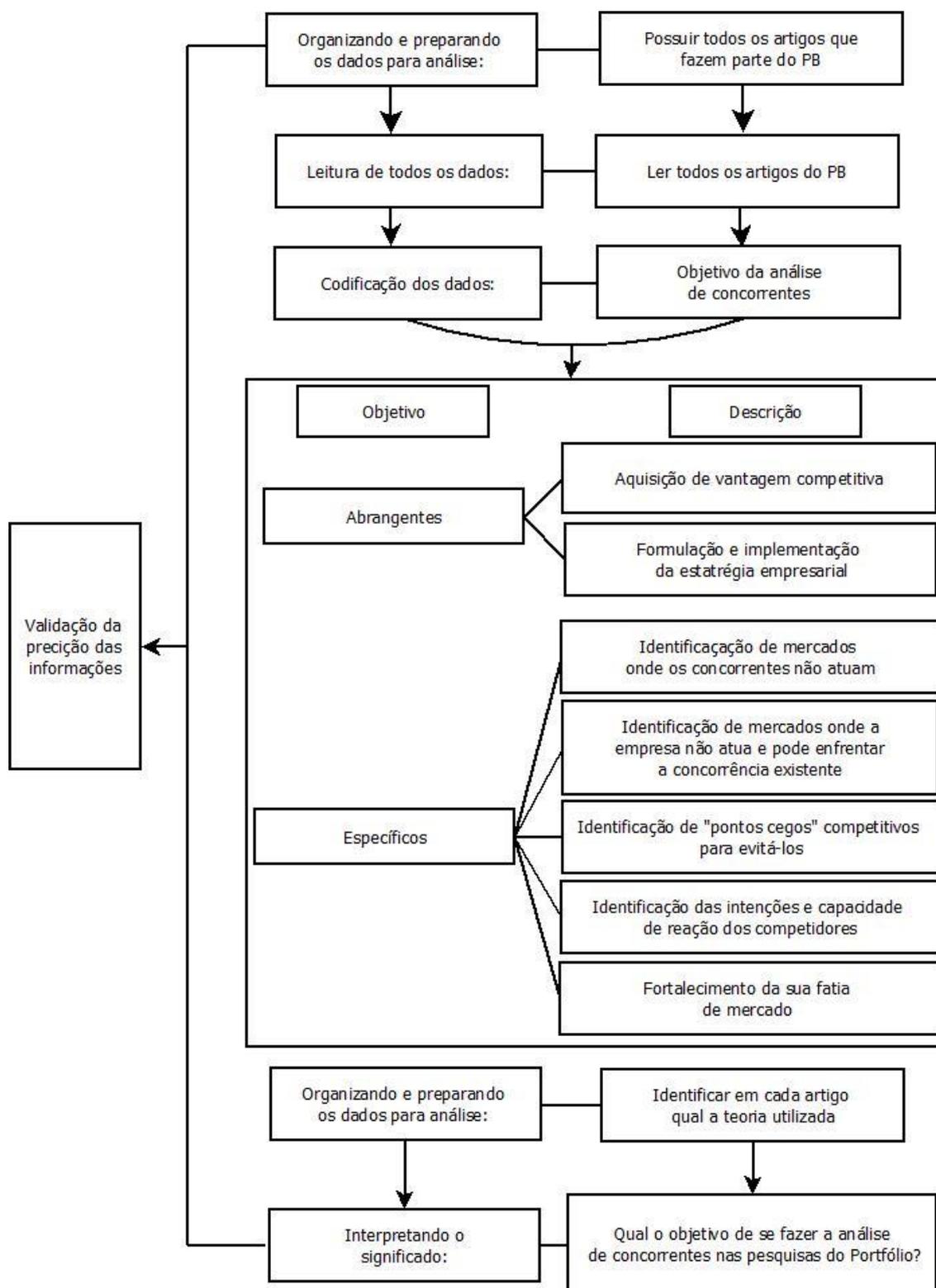
Este processo levou à obtenção de um banco de dados primário. Após esta etapa, foi realizado o teste de representatividade, tendo sido analisadas todas as referências bibliográficas das pesquisas selecionadas, com vistas à inclusão de outros artigos ao portfólio, porém, nenhum novo trabalho foi acrescentado. O banco de dados final é composto por 12 artigos científicos.

A coleta dos dados ocorreu entre os dias 14 e 16 de maio de 2015.

### 3.3 Procedimento de análise dos dados

A figura 3 apresenta a forma de análise dos dados para o tema Análise de Concorrentes.

Figura 3 – Protocolo de análise referente aos objetivos da análise de concorrentes



Fonte: Elaborado pelos autores.

Para a verificação do objetivo da análise de concorrentes nas pesquisas seguiu-se as etapas constantes na figura 3, onde a partir da posse dos artigos efetuou-se a leitura integral dos mesmos e aqueles que tinham como objetivo a análise de concorrentes para aquisição de vantagem competitiva e formulação e implementação da estratégia empresarial foram classificados como tendo objetivo abrangente. As pesquisas que tinham como objetivo da análise concorrentes a identificação de mercados onde os concorrentes não atuam, identificação

de mercados onde a empresa não atua e pode enfrentar a concorrência existente, identificação de “pontos cegos” competitivos, identificação das intenções e capacidade de reação dos competidores e fortalecimento da sua fatia de mercado foram classificados como tendo objetivos específicos.

#### 4 Resultados da bibliometria

Neste tópico é apresentada a análise das características dos artigos selecionados e suas referências bibliográficas. Os resultados referentes às análises possuem ligação direta com as escolhas realizadas pelos autores.

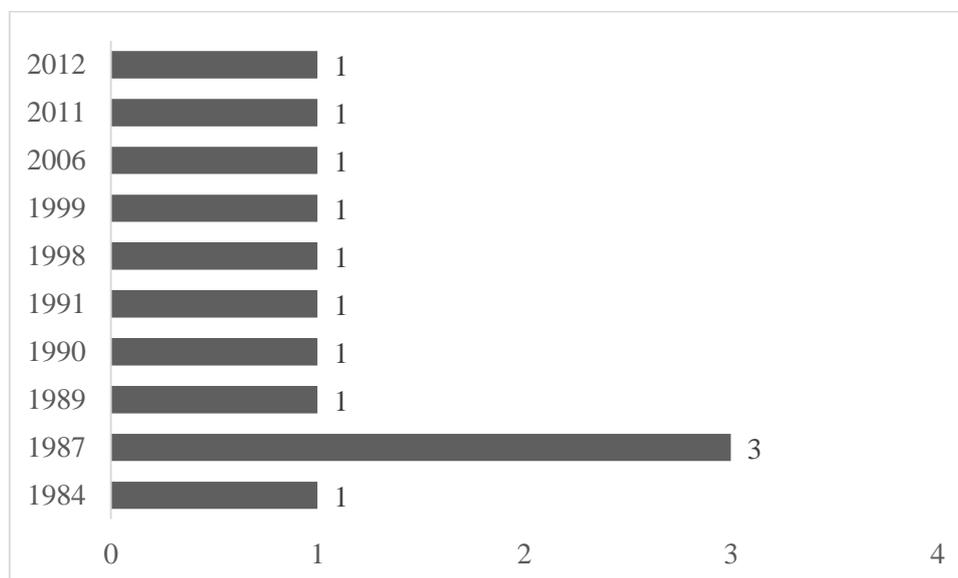
##### 4.1 Idioma da publicação

A pesquisa foi realizada em bases de dados brasileiras e internacionais, utilizando palavras-chave em português e em inglês. A partir da pesquisa não foi identificado nenhum estudo no idioma português, sendo assim, 100% das pesquisas relacionadas ao fragmento da literatura pesquisada apresentam-se em inglês.

##### 4.2 Ano de publicação dos artigos

O presente estudo foi realizado sem utilização de delimitação temporal, portanto a análise dos anos apresentada diz respeito a todas as publicações localizadas até maio de 2015. A figura 4 apresenta a quantidade de artigos publicados por ano.

Figura 4 – Publicações sobre análise de concorrentes por ano



Fonte: Elaborado pelos autores.

A primeira pesquisa sobre o assunto pesquisado foi o artigo “*Competitor analysis: some practical approaches*” de John J. Brock e ocorreu no ano de 1984, o que indica que seja uma pesquisa seminal para a área.

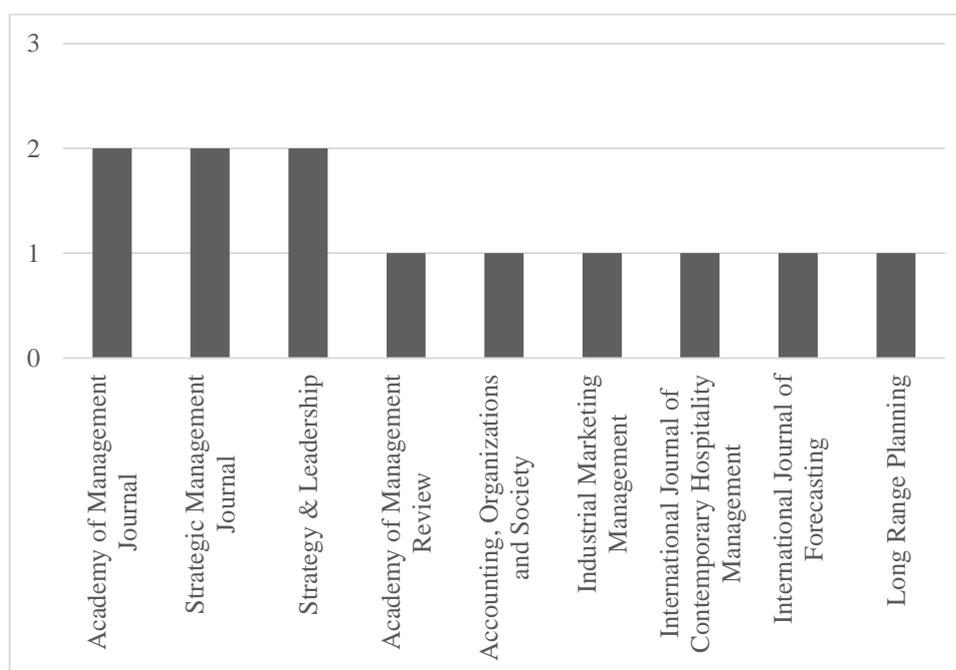
Observa-se que 1987 foi o ano de maior destaque em publicações no tema, com 3 publicações dentre as pesquisas selecionadas (25%). Com exceção do ano de 1987, nos demais períodos as publicações ocorreram de forma equitativa entre os 18 anos em que foram

identificadas pesquisas – de 1984 a 2012. Além disso, observa-se que 75% das pesquisas foram realizadas antes dos anos 2000.

### 4.3 Periódicos mais relevantes

A figura 5 mostra as publicações por periódico. Observa-se que 3 periódicos possuem representatividade nas publicações selecionadas. Os periódicos *Academy of Management Journal*, *Strategic Management Journal* e *Strategy & Leadership* foram os que apresentaram maior representatividade nas publicações, cada um com duas publicações. Esses três periódicos juntos representam 50% do total de publicações. Os periódicos *Academy of Management Journal* e *Strategic Management Journal* publicam pesquisas mais voltadas à gestão, sendo o segundo periódico mais voltado à gestão estratégica, já o periódico *Strategy & Leadership* publica pesquisas ligadas a estratégia e liderança. Observa-se, portanto, que os periódicos em que a maior parte das publicações estão localizadas são periódicos não ligados a contabilidade, mas ao foco principal dos estudos, que é gestão estratégica.

Figura 5 – Periódicos relevantes das pesquisas selecionadas



Fonte: Elaborado pelos autores.

Quanto às referências das pesquisas selecionadas, a identificação de periódicos mais relevantes por meio da análise das referências bibliográficas foi realizada seguindo as seguintes etapas: obtenção de acesso às referências bibliográficas de todos os artigos selecionados e seleção das referências com título alinhado ao tema da pesquisa.

Na análise das referências bibliográficas, há apenas um periódico em destaque, o *Strategic Management Journal*, com 4 publicações, representando 40% do total das publicações de referências. Este periódico já havia tido destaque quanto às publicações das pesquisas selecionadas e publica pesquisas voltadas a gestão estratégica.

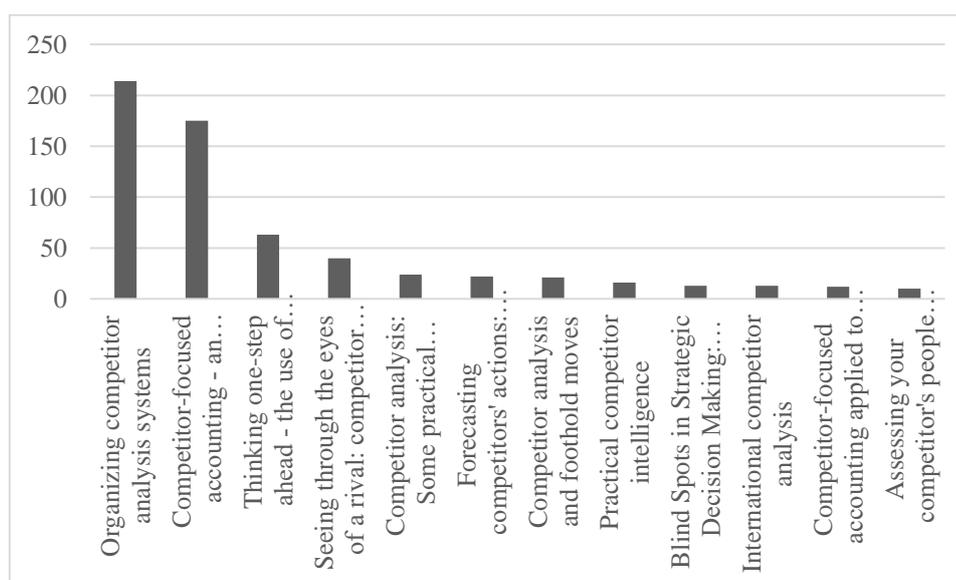
Quando feita a análise cruzada entre a quantidade de publicações das pesquisas selecionadas e das referências, o mesmo periódico (*Strategic Management Journal*) é o que apresenta maior representatividade, com duas publicações nas pesquisas e 4 publicações nas referências.

#### 4.4 Artigos relevantes

A análise quanto às citações foi feita por meio da ferramenta *Zotero*®, que busca quantas vezes uma pesquisa foi citada a partir do *Google Scholar*®.

Na figura 7 pode-se visualizar que o artigo com maior número de citações continha 214 citações, seguido de outro artigo com representatividade, com 175 citações. Estes artigos foram publicados em 1991 e 1999, respectivamente, não sendo os primeiros artigos publicados, portanto, isto pode indicar que estas pesquisas possuem elevada importância, dado o alto número de citações em relação às demais pesquisas.

Figura 7 – Artigos com representatividade



Fonte: Elaborado pelos autores.

O artigo mais citado, *Organizing competitor analysis systems* de Sumantra Ghoshal e D. Eleanor Westney (1991), aborda análise de concorrentes de forma específica, analisando as avaliações do sistema de análise de concorrentes pelos seus membros e principais usuários em três multinacionais (*General Motors*, *Eastman Kodak* e *British Petroleum*). O segundo artigo mais citado, *Competitor-focused accounting - an exploratory note* de Chris Guilding (1999) traz uma abordagem contábil, analisando a frequência e a disponibilidade percebida das práticas de Contabilidade Focada em Concorrentes a partir da literatura. Esses dois artigos somados representam aproximadamente 62% do total de citações de todos os artigos selecionados.

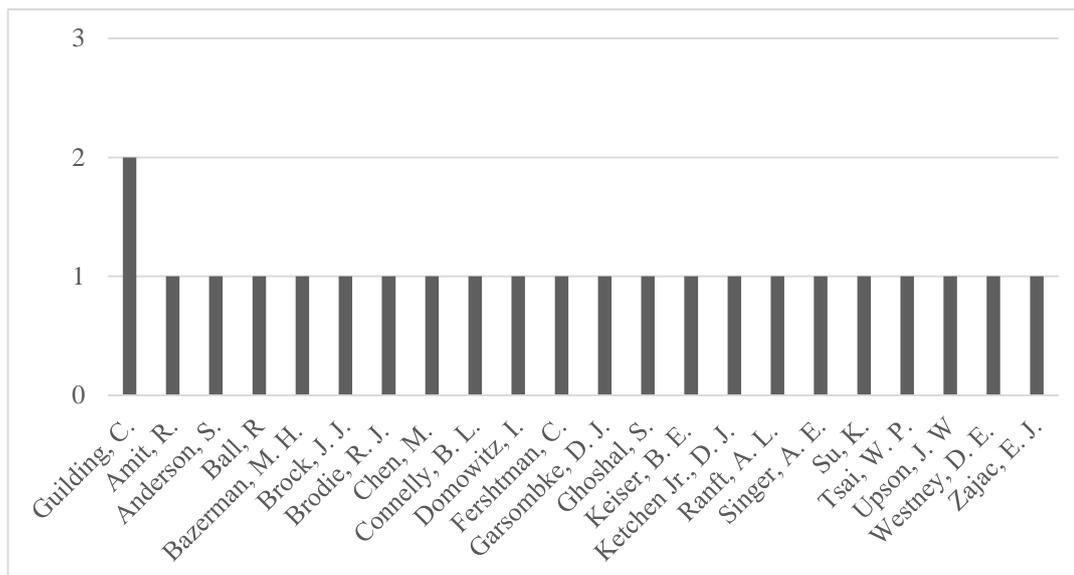
#### 4.5 Autores relevantes nas pesquisas e nas referências bibliográficas

Os 12 artigos do portfólio possuem 22 autores, no entanto, o número de autores por artigo variou de 1 a 4 autores. O quadro 1 apresenta todos os autores das pesquisas selecionadas.

Nas pesquisas, o autor mais relevante é Chris Guilding, professor da *Griffith University*, membro do *Chartered Institute of Management Accountants* e pesquisador em contabilidade gerencial, com 2 publicações.

A figura 8 apresenta a quantidade de publicações de cada autor.

Figura 8 – Publicações por autor

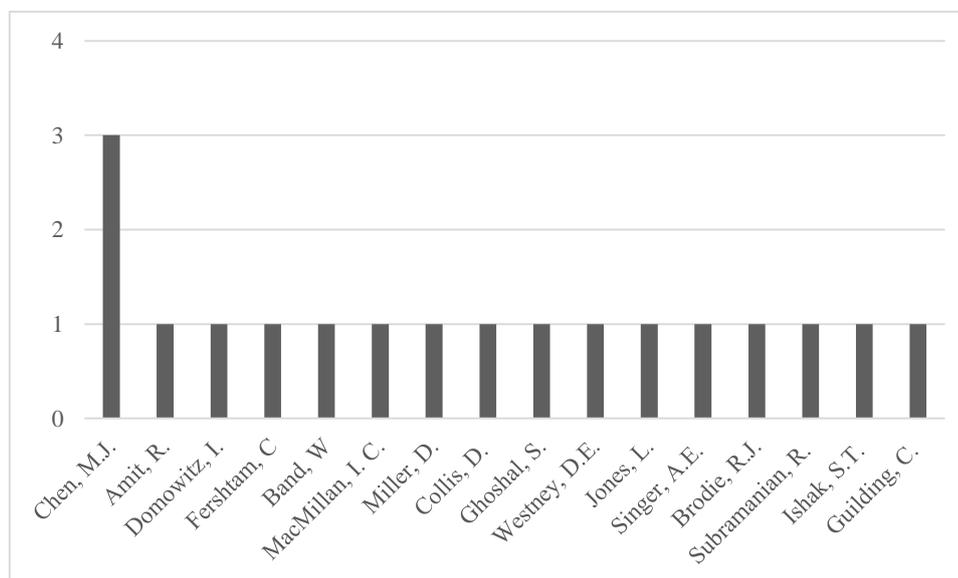


Fonte: Elaborado pelos autores.

Os 2 artigos publicados pelo autor em destaque estão relacionados a contabilidade focada em concorrentes, pertencendo ao tema desta pesquisa, mas com um enfoque voltado à contabilidade, sendo uma forma mais ampliada do tema objeto desta pesquisa.

Considerando as referências das pesquisas selecionadas, um autor de destaque é Ming-Jer Chen, com 3 publicações. Ming-Jer Chen é professor na *University of Virginia* e pesquisador em contabilidade gerencial. A figura 9 demonstra a quantidade de publicações por autor nas referências bibliográficas dos 12 artigos selecionados na pesquisa.

Figura 9 – Publicações por autor nas referências



Fonte: Elaborado pelos autores.

Quando feito o cruzamento das publicações dos autores das pesquisas selecionadas e as suas referências, não se observa nenhum autor de destaque, pois nenhum autor possui um número maior de publicações nas pesquisas ou nas suas referências.

#### 4.6 Objetivos da análise da concorrência

A partir do quadro 2, observa-se que a maior parte dos estudos foi conduzida tendo por finalidade a análise de concorrentes de forma específica, tratando de identificar e analisar objetivos mais detalhados em relação às práticas dos concorrentes.

Com isso têm-se que os estudos relacionados ao tema, apesar de tratarem da análise de concorrentes com objetivos gerais ou abrangentes, também têm demonstrado preocupação com questões específicas relacionadas a problemas encontrados na aplicação desta prática e formas de realiza-la de forma mais efetiva.

Quadro 1 – Objetivos da análise de concorrentes

<b>Artigo</b>	<b>Abrangentes</b>	<b>Específicos</b>
<i>Assessing your competitor's people and organization</i>	X	
<i>Blind Spots in Strategic Decision Making: The Case of Competitor Analysis</i>		X
<i>Competitor analysis and foothold moves</i>		X
<i>Competitor analysis: Some practical approaches</i>		X
<i>Competitor-focused accounting applied to a hotel context</i>	X	
<i>Forecasting competitors' actions: An evaluation of alternative ways of analyzing business competition</i>		X
<i>International competitor analysis</i>		X
<i>Organizing competitor analysis systems</i>		X
<i>Practical competitor intelligence</i>	X	
<i>Seeing through the eyes of a rival: competitor acumen based on rival-centric perceptions</i>	X	
<i>Thinking one-step ahead - the use of conjectures in competitor analysis</i>		X
<i>Competitor-focused accounting: an exploratory note</i>	X	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Se comparadas as quantidades de estudos com foco específico e com foco geral, observa-se a necessidade de que sejam realizados mais estudos que tenham por objetivo estudar a análise de concorrência tratando suas especificidades, de forma a solucionar problemas gerados por elas ou melhorar a forma como é feita, buscando o desenvolvimento e aprofundamento do tema pesquisado.

#### **4.7 Contribuições da pesquisa para o conhecimento acadêmico**

O presente estudo traz algumas contribuições relacionadas ao tema análise de concorrentes, dado que analisa alguns aspectos pertinentes às publicações na área, os autores mais representativos em termos de publicações, os periódicos que apresentam maior quantidade de publicação dentre as pesquisas analisadas, demonstrando assim, oportunidades para os pesquisadores conhecerem pesquisadores e periódicos das publicações, períodos temporais em que as pesquisas foram desenvolvidas e os objetivos das publicações ao fazerem a análise de concorrentes, demonstrando assim, o enfoque dado para as pesquisas nesta área.

Os resultados demonstram que a área tem sido pesquisada por autores atuantes em contabilidade gerencial, área que atua na análise de concorrentes. Sendo assim, os pesquisadores na área possuem carreira ligada ao tema em que estão pesquisando. Observou-se também que há uma carência de pesquisas recentes relacionadas ao tema, dado que o assunto perdeu força quanto às publicações nos anos recentes.

Outro aspecto observado está relacionado ao idioma das pesquisas, já que notou-se ausência de pesquisas publicadas em português nas bases de dados analisadas e, portanto, em empresas brasileiras.

## 5 Considerações finais

O presente estudo teve como objetivo a análise das características de pesquisas científicas relacionadas a Análise de Concorrentes, tendo como finalidade a geração de conhecimento e identificação de lacunas para o apontamento de possibilidade de pesquisas futuras. O atingimento do objetivo se deu a partir da análise das 12 pesquisas selecionadas.

A bibliometria permitiu observar que o periódico *Strategic Management Journal* foi o mais relevante na análise cruzada entre as pesquisas selecionadas e as referências bibliográficas destas. Este periódico está ligado a pesquisas com foco em gestão estratégica, de forma geral. Quanto aos autores, observou-se que as pesquisas têm sido realizadas por autores que são pesquisadores na área. Nas pesquisas selecionadas, o autor em destaque foi Chris Guilding, professor e pesquisador em contabilidade gerencial.

Quanto às lacunas de pesquisa, a análise dos objetivos da análise de concorrentes demonstrou que se têm realizado pesquisas que visam os objetivos gerais e também os objetivos específicos relacionados a análise de concorrentes, no entanto, verificou-se a necessidade da realização de mais pesquisas que tratem de forma específica os objetivos da análise de concorrentes, com vistas a melhorar a sua utilização.

Além disso, observou-se ausência de estudos em língua portuguesa nas bases pesquisadas e, portanto, que levem em consideração as empresas brasileiras e os aspectos da concorrência do país, e ausência de estudos recentes, dado que o último identificado nas bases de dados é do ano de 2012.

Para que sejam obtidos avanços na área, são sugeridas pesquisas no sentido de que ampliem-se estudos que tenham enfoque em objetivos específicos na análise de concorrentes e estudos que tenham foco em objetivos específicos e gerais no cenário brasileiro. Também é importante que sejam desenvolvidos estudos mostrando práticas de empresas na análise de concorrentes, e a forma como as informações são empregadas na gestão estratégica, para a definição de metas ou noutras aplicações.

O estudo apresenta várias limitações, como: restrição quanto a utilização de bases de dados da Capes e utilização apenas de artigos disponíveis de forma gratuita; consideração apenas dos objetivos da análise de concorrentes definidos pelos autores, e; julgamento e interpretação dos autores na análise das pesquisas selecionadas, principalmente em relação aos objetivos da análise de concorrentes.

O tema pesquisado é uma das práticas da contabilidade gerencial, importante para as funções de planejamento e controle, nas empresas, já que a análise de concorrentes pode fornecer informações para orientação estratégica e para a definição de metas para indicadores do sistema de gestão da empresa.

## Referências

AMIT, R.; DOMOWITZ, I.; FERSHTMAN, C. **Thinking one step ahead:** The use of conjectures in competitor analysis. *Strategic Management Journal*, 9(5), 431–442, 1988.

ANDERSON, S.; GUILDING, C. **Competitor-focused accounting applied to a hotel context.** *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18, 188–205, 2006.

BALL, R. **Assessing your competitor's people and organization.** *Long Range Planning*, 20(2), 32–41, 1987.

BROCK, J. J. **Competitor analysis:** Some practical approaches. *Industrial Marketing Management*, 13, 225–231, 1984.

COOPER, R.; SLAGMULDER, R. **Strategic Cost Management: Expanding Scope and Boundaries**. Cost Management. Jan/ Feb, 2004.

CRESWELL, J.W. **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**, 4th ed., Sage Publications, CA, 2014.

DUTRA, A.; RIPOLL-FELIU, V. M.; FILLLOL, A. G.; ENSSLIN, S. R.; ENSSLIN, L. **The construction of knowledge from the scientific literature about the theme seaport performance evaluation**. International Journal of Productivity and Performance Management, 64(2), 243–269, 2015.

ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R.; LACERDA, R. T. O.; TASCA, J. E. **ProKnow-C, Knowledge Development Process-Constructivist**. Processo técnico com patente de registro pendente junto ao INPI. Brasil, 2010.

GARSOMBKE, D. J. **International competitor analysis**. Strategy & Leadership, 17(3), 42–47, 1989.

GHOSHAL, S.; WESTNEY, D. E. **Organizing competitor analysis systems**. Strategic Management Journal, 12(1), 17-31, 1991.

GUILDING, C. **Competitor-focused accounting: an exploratory note**. Accounting, Organizations and Society, 24, 583–595, 1999.

KEISER, B. E. **Practical competitor intelligence**. Strategy & Leadership, 15(5), 14–45, 1987.

ROY, B. **Decision science or decision-aid science?**. European journal of operational research, v. 66, n. 2, p. 184-203, 1993.

SINGER, A. E.; BRODIE, R. J. **Forecasting competitors' actions: An evaluation of alternative ways of analyzing business competition**. International Journal of Forecasting, 6, 75–88, 1990.

TASCA, J. E.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R.; ALVES, M. **An approach for selecting a theoretical framework for the evaluation of training programs**. Journal of European Industrial Training, 34(7), 631-655, 2010.

TSAI, W.; SU, K. H.; CHEN, M. J. **Seeing through the eyes of a rival: Competitor acumen based on rival-centric perceptions**. Academy of Management Journal, 54(4), 761–778, 2011.

UPSON, J. W.; KETCHEN, D. J.; CONNELLY, B. L.; RANFT, A. L. **Competitor analysis and foothold moves**. Academy of Management Journal, 55(1), 93–110, 2012.

YIN, R.K. **Case study research: design and methods**. 4th ed., Sage, Thousand Oaks, CA, 2009.

ZAJAC, E. J.; BAZERMAN, M. H. **Blind Spots in Industry and Competitor Analysis: Implications of Interfirm (Mis) Perceptions for Strategic Decisions**. Academy of Management Review, 16(1), 37–56, 1991.