

FERRAMENTAS DE GESTÃO COMO ESTRATÉGIAS PARA AUMENTAR A COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL: ANÁLISE SWOT, MATRIZ BCG E MODELO CANVAS

ANA CAROLINA DA SILVA NEVES¹

JENIFER MARINHO ROCHA¹

CELSON RODRIGO DIAS GUALDI¹

RESUMO

Este artigo explora a importância das ferramentas de gestão — Análise SWOT, Matriz BCG e Modelo CANVAS — na promoção da competitividade empresarial em um ambiente de negócios em constante transformação. A pesquisa destaca como a Análise SWOT fornece uma visão estratégica abrangente, permitindo que as organizações identifiquem seus pontos fortes e fracos, além de oportunidades e ameaças externas, o que fundamenta uma tomada de decisão mais informada. A Matriz BCG é analisada como uma ferramenta essencial para a gestão de portfólios de produtos, facilitando a alocação eficiente de recursos e ajudando as empresas a priorizarem investimentos. O Modelo CANVAS se destaca por sua capacidade de mapear e inovar modelos de negócios, promovendo uma comunicação clara entre as partes interessadas e permitindo ajustes rápidos às mudanças do mercado. Os resultados indicam que a utilização integrada dessas ferramentas pode fortalecer a capacidade de adaptação e inovação das organizações. As considerações finais apontam para a necessidade de pesquisas futuras que realizem análises comparativas entre empresas e a implementação dessas ferramentas, visando evidenciar o impacto de sua aplicação na competitividade organizacional.

Palavras-chave: Competitividade; Análise SWOT; Modelo Canvas e Matriz BCG.

ABSTRACT

This article explores the importance of management tools — SWOT Analysis, BCG Matrix and CANVAS Model — in promoting business competitiveness in a constantly changing business environment. The research highlights how SWOT Analysis provides a comprehensive strategic vision, allowing organizations to identify their strengths and weaknesses, as well as external opportunities and threats, which supports more informed decision-making. The BCG Matrix is analyzed as an essential tool for managing product portfolios, facilitating the efficient allocation of resources and helping companies prioritize investments. The CANVAS Model stands out for its ability to map and innovate business models, promoting clear communication between stakeholders and allowing rapid adjustments to market changes. The results indicate that the integrated use of these tools can strengthen the adaptability and innovation capacity of organizations. The final considerations point to the need for future research that conducts comparative analyses between companies and the implementation of these tools, aiming to demonstrate the impact of their application on organizational competitiveness.

Keywords: Competitiveness; SWOT Analysis; Canvas Model and BCG Matrix.

¹ Faculdade de Tecnologia de Adamantina (Fatec), Adamantina-SP, Brasil

1 INTRODUÇÃO

No cenário competitivo contemporâneo, as empresas enfrentam desafios complexos e dinâmicos que exigem uma gestão estratégica eficaz. Nesse contexto, ferramentas de gestão como a Análise SWOT, a Matriz BCG e o Canvas se destacam, pois não apenas auxiliam na identificação de oportunidades e ameaças, mas também na avaliação do portfólio de produtos e na estruturação de modelos de negócios inovadores. Segundo Lopes (2020), a utilização dessas ferramentas permite que as organizações não apenas compreendam melhor o seu ambiente interno e externo, mas também desenvolvam estratégias que garantam sua sustentabilidade no mercado.

A importância deste estudo reside na crescente necessidade de uma abordagem sistemática para a gestão estratégica, que possibilite às empresas otimizar seus recursos e maximizar resultados. Em um ambiente de negócios caracterizado pela rápida evolução tecnológica e pelas mudanças nas preferências dos consumidores, as organizações que utilizam essas ferramentas estão mais bem posicionadas para antecipar tendências e responder proativamente às demandas do mercado. Nesse sentido, as ferramentas de gestão se tornam essenciais não apenas para a sobrevivência, mas também para o crescimento sustentável das empresas, proporcionando uma vantagem competitiva significativa.

Além disso, a crescente competição global e a incerteza econômica impõem a necessidade de as empresas se tornarem mais ágeis e adaptáveis. A Análise SWOT, por exemplo, proporciona uma visão clara dos fatores internos e externos que afetam a organização, permitindo que os gestores identifiquem rapidamente áreas de melhoria e oportunidades de crescimento. A Matriz BCG, por sua vez, é fundamental na priorização de investimentos, garantindo que os recursos sejam alocados de maneira a maximizar o retorno sobre o investimento. Por fim, o Canvas não apenas ajuda a visualizar os componentes do modelo de negócios, mas também promove a inovação ao encorajar uma reflexão crítica sobre como a empresa entrega valor aos seus clientes.

A justificativa para este estudo baseia-se na crescente necessidade de as empresas adotarem ferramentas de gestão que as capacitem a enfrentar a complexidade e a volatilidade do ambiente de negócios atual. A utilização de métodos como a Análise SWOT, Matriz BCG e Canvas não apenas permite às organizações uma melhor compreensão de seus ambientes internos e

externos, como também promove uma abordagem mais estratégica e integrada para a tomada de decisões. De acordo com Vasconcelos e Cyrino (2018), a adoção de ferramentas de gestão estratégica tem se mostrado fundamental para que as empresas consigam adaptar-se rapidamente às mudanças do mercado, otimizando seus recursos e fortalecendo sua competitividade. Dessa forma, o estudo dessas ferramentas torna-se relevante tanto do ponto de vista acadêmico quanto prático, uma vez que sua aplicação pode potencializar o desempenho organizacional em diversos setores.

Dessa forma, o presente artigo tem por objetivo identificar a importância das ferramentas de gestão Análise SWOT, Matriz BCG e Canvas na formulação de estratégias empresariais. Para tanto, serão propostos três objetivos específicos: i) descrever a aplicação da Análise SWOT na identificação de forças e fraquezas internas e oportunidades e ameaças externas das organizações; ii) avaliar a relevância da Matriz BCG na gestão do portfólio de produtos e na alocação de recursos e, iii) investigar como o Canvas pode auxiliar na visualização e estruturação de modelos de negócios sustentáveis e inovadores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para aprofundar a análise sobre a relevância das ferramentas de gestão no contexto empresarial, o referencial teórico deste estudo irá explorar os conceitos que fundamentam a competitividade organizacional e as principais ferramentas utilizadas na formulação de estratégias eficazes. Primeiramente, será discutido o conceito de competitividade empresarial, destacando como a capacidade de uma organização se diferenciar e sustentar sua posição no mercado é essencial para sua sobrevivência e crescimento.

Em seguida, serão abordadas detalhadamente as ferramentas Análise SWOT, Matriz BCG e Canvas, oferecendo uma visão teórica sobre seus princípios e aplicações práticas. Cada uma dessas ferramentas será analisada à luz de sua contribuição para a construção de estratégias que promovam a competitividade, permitindo que as empresas identifiquem pontos fortes e fracos, otimizem seus portfólios de produtos e inovem em seus modelos de negócios.

2.1 Competitividade no cenário empresarial

No atual ambiente empresarial, a competitividade tornou-se um fator crucial para a sobrevivência e o sucesso das organizações. Conforme discutido por Albuquerque (2016), a capacidade de uma empresa de se manter competitiva está diretamente relacionada à sua habilidade de se adaptar rapidamente às mudanças do mercado e de inovar constantemente. Esta posição reforça a ideia de que as empresas precisam não apenas reagir às tendências do mercado, mas também antecipar-se a elas, criando novos produtos, serviços e modelos de negócios que possam proporcionar uma vantagem competitiva sustentável.

Chiavenato (2014) enfatiza que a gestão estratégica é um elemento central para a competitividade, pois ela permite que as empresas alinhem suas operações e recursos com suas metas de longo prazo, garantindo que estejam sempre à frente da concorrência.

A competitividade empresarial também envolve a capacidade das organizações de otimizar seus processos internos, reduzir custos e melhorar a eficiência operacional. Segundo Coutinho e Ferraz (2014), a busca por competitividade requer uma análise contínua dos fatores internos e externos que afetam o desempenho da empresa, de modo a promover ajustes rápidos e assertivos. Isso significa que as empresas precisam ser ágeis e adaptáveis, características que são fortalecidas pelo uso de ferramentas de gestão, como a Análise SWOT, a Matriz BCG e o Canvas. Essas ferramentas possibilitam às empresas identificar oportunidades de crescimento e áreas de melhoria, permitindo uma resposta mais eficaz às mudanças e desafios do mercado. No contexto de uma economia globalizada, as empresas brasileiras enfrentam concorrência não apenas local, mas internacional, o que exige uma competitividade ainda mais acentuada. Para Gomes (2020) a globalização intensificou a competição, exigindo das empresas uma postura proativa em relação à inovação e à gestão de seus recursos, a fim de garantir sua posição de destaque. Dessa forma, a competitividade empresarial depende não apenas de estratégias bem formuladas, mas também de uma execução eficiente que maximize os recursos e minimize desperdícios, permitindo que a empresa ofereça maior valor ao cliente e, ao mesmo tempo, alcance melhores resultados financeiros.

Neste contexto, a competitividade empresarial está intrinsecamente ligado

à capacidade de inovação. Segundo Andrade (2018) as empresas competitivas são aquelas que conseguem inovar continuamente, seja em seus produtos, processos ou modelos de negócios, adaptando-se às mudanças do mercado de maneira ágil e eficaz.

Desta forma para que uma organização seja capaz de sustentar sua competitividade ao longo do tempo, ela deve incorporar a inovação como parte integrante de sua estratégia, garantindo não apenas a sobrevivência no mercado, mas também seu crescimento em um ambiente cada vez mais volátil e desafiador.

2.2 Análise SWOT

A análise SWOT, ou FOFA, é amplamente reconhecida como uma ferramenta fundamental para a formulação de estratégias empresariais eficazes. De acordo com Lima (2018), essa ferramenta permite que as organizações realizem uma avaliação abrangente de seus pontos fortes e fracos internos, além de identificar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo.

Essa análise fornece uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas, pois possibilita que a empresa concentre seus esforços em áreas que podem gerar vantagem competitiva, ao mesmo tempo em que minimiza os riscos associados às suas fraquezas. Para Lima (2018), a SWOT é uma metodologia que não apenas orienta o planejamento estratégico, mas também promove uma compreensão mais profunda do contexto em que a organização opera, facilitando a adaptação e a inovação contínua.

No contexto de competitividade empresarial, a Análise SWOT desempenha um papel vital na capacidade das empresas de antecipar mudanças e ajustar suas estratégias de forma proativa. Segundo Araújo (2015) a utilização da Análise SWOT permite que as organizações adotem uma abordagem mais estruturada e lógica para a gestão de seus recursos, garantindo que as decisões estratégicas sejam baseadas em dados concretos e não em suposições. Isso é particularmente relevante em um ambiente empresarial caracterizado pela rápida evolução tecnológica e pelas mudanças no comportamento dos consumidores, onde a capacidade de adaptação pode ser o diferencial entre sucesso e fracasso.

A aplicação eficaz da Análise SWOT também permite uma melhor alocação de recursos, ajudando a empresa a direcionar investimentos para áreas com maior potencial de retorno. Lima (2018) aponta que ao identificar claramente as oportunidades no ambiente externo, a empresa pode desenvolver estratégias para explorar esses mercados de forma mais agressiva, enquanto trabalha para mitigar as ameaças e fraquezas internas. Dessa forma, a ferramenta não apenas ajuda na formulação de estratégias mais precisas, mas também permite uma maior flexibilidade, essencial para enfrentar a competitividade global.

Além disso, a Análise SWOT tem se mostrado especialmente útil para pequenas e médias empresas, que frequentemente enfrentam limitações de recursos e precisam otimizar suas operações. Araujo (2015) destaca que para empresas menores, a SWOT fornece uma visão clara e objetiva de onde concentrar esforços e como competir com organizações maiores e mais estabelecidas. Isso reforça a importância da ferramenta como um elemento chave para a sobrevivência e crescimento sustentável de negócios em um ambiente de alta competição.

Dessa forma, a Análise SWOT não só é uma ferramenta valiosa para o diagnóstico organizacional, como também constitui a base para o desenvolvimento de estratégias que assegurem a competitividade de longo prazo. Ao fornecer uma visão estruturada dos fatores internos e externos que influenciam o desempenho empresarial, essa ferramenta auxilia na formulação de planos que maximizem os pontos fortes da organização e aproveitem as oportunidades do mercado, ao mesmo tempo em que enfrentam os desafios de forma proativa.

2.3 Matriz BCG

A Matriz BCG é uma ferramenta analítica poderosa para a gestão de portfólios de produtos dentro de uma organização. Conforme Ambrósio e Ambrósio (2018), essa matriz ajuda as empresas a categorizar seus produtos com base na participação de mercado e no crescimento da indústria, permitindo uma alocação mais eficiente dos recursos. Produtos classificados como "estrelas" na matriz BCG, por exemplo, exigem investimentos contínuos para maximizar seu potencial de crescimento, enquanto os "abacaxis" podem

ser descontinuados ou vendidos para liberar recursos que podem ser melhor empregados em outras áreas.

Ambrósio e Ambrósio (2018) argumentam que a Matriz BCG não só facilita a tomada de decisões estratégicas, mas também ajuda a empresa a manter um equilíbrio saudável entre produtos que geram receita e aqueles que têm potencial de crescimento futuro, o que é essencial para a sustentabilidade a longo prazo.

A Matriz BCG permite que as empresas otimizem suas estratégias de investimento ao focar em produtos que têm maior potencial de crescimento, além de minimizar perdas em produtos que apresentam baixa competitividade no mercado. Para Andrade (2020), essa ferramenta auxilia os gestores a identificar onde concentrar seus recursos e esforços, promovendo uma alocação mais racional e eficiente de investimentos, especialmente em cenários de restrições financeiras. Isso é necessário em mercados altamente competitivos, nos quais decisões de investimento bem informadas podem determinar o sucesso ou fracasso de uma organização.

Outro ponto relevante da Matriz BCG é sua capacidade de garantir a diversificação saudável do portfólio de produtos de uma empresa. Segundo Vargas (2013), um portfólio diversificado que abrange desde produtos em fase de crescimento até produtos maduros que geram fluxo de caixa consistente é a chave para manter a competitividade e a sustentabilidade a longo prazo. A combinação de produtos em diferentes estágios de ciclo de vida ajuda as empresas a equilibrar os riscos e a buscar novas oportunidades de crescimento sem comprometer a estabilidade financeira.

Além disso, a Matriz BCG pode ser uma aliada importante na formulação de estratégias de desinvestimento. Para Vargas (2013), a decisão de descontinuar produtos 'abacaxis' ou de baixo desempenho deve ser encarada como uma estratégia de otimização de recursos, permitindo que a organização libere capital para investimentos mais promissores. Esse processo de desinvestimento, ao ser orientado por uma ferramenta analítica como a Matriz BCG, torna-se mais objetivo e fundamentado em dados concretos, promovendo uma gestão mais eficaz do portfólio.

A análise da Matriz BCG também está fortemente ligada à visão de longo prazo da empresa, sendo essencial para a criação de estratégias que não apenas visem o lucro imediato, mas também o crescimento sustentável. A correta utilização da Matriz BCG contribui para que a empresa esteja sempre

um passo à frente da concorrência, ao investir em produtos com potencial de crescimento enquanto mantém sua estabilidade financeira através de produtos que geram receita constante. Nesse sentido, a ferramenta auxilia na manutenção de uma postura proativa e estratégica, essencial para se destacar em um ambiente de negócios cada vez mais volátil e dinâmico.

2.4 Canvas

O modelo de negócios CANVAS tem se destacado como uma das ferramentas mais eficazes para a modelagem e inovação de negócios. Bonazzi e Zilber (2014) apontam que o CANVAS oferece uma maneira simples e visual de mapear todos os componentes de um negócio, desde as atividades-chave até as fontes de receita, permitindo uma análise integrada e uma comunicação mais clara entre as partes interessadas.

Essa ferramenta é particularmente útil em ambientes dinâmicos, onde a agilidade e a capacidade de adaptação são essenciais para o sucesso. Ferreira e Silva (2018) argumentam que, ao usar o CANVAS, as empresas podem identificar rapidamente áreas de melhoria e oportunidades de inovação, o que lhes confere uma vantagem competitiva significativa em mercados que estão em constante transformação.

Uma das principais vantagens do modelo CANVAS é a sua capacidade de facilitar a inovação em modelos de negócios, promovendo uma visão holística e integrada das operações da empresa. Segundo Orofino (2011), o CANVAS permite que as empresas visualizem e ajustem seus modelos de negócios em tempo real, identificando lacunas e oportunidades de crescimento de maneira mais rápida e eficiente.

Esse caráter dinâmico e flexível faz com que o CANVAS seja amplamente utilizado por startups e empresas que operam em mercados com alto grau de incerteza, onde a capacidade de se reinventar constantemente é uma exigência para manter a competitividade.

O CANVAS tem um papel fundamental na democratização do planejamento estratégico, já que sua simplicidade permite que todos os colaboradores, independentemente de seu nível hierárquico, possam compreender e contribuir para o desenvolvimento do modelo de negócios. Ferreira e Silva (2018) destacam que a facilidade de compreensão do CANVAS reduz as

barreiras de comunicação entre departamentos, promovendo uma maior colaboração e alinhamento entre as equipes. Dessa forma, o CANVAS não apenas auxilia no planejamento, mas também incentiva a criação de uma cultura de inovação, onde todos os membros da organização podem colaborar para o sucesso da empresa.

Outro aspecto relevante é que o CANVAS permite que as empresas revisem constantemente suas propostas de valor, identificando de maneira rápida e eficiente o que está funcionando e o que precisa ser ajustado. Para Bonazzi e Zilber (2014), em um ambiente de negócios cada vez mais voltado para o cliente, a capacidade de ajustar rapidamente a proposta de valor é essencial para garantir que a empresa continue a atender às necessidades e expectativas do mercado. Ao utilizar o CANVAS, as organizações podem monitorar e ajustar suas estratégias de valor de maneira contínua, assegurando uma vantagem competitiva.

Desta forma, o modelo CANVAS tem se mostrado eficaz não apenas para empresas em fase de crescimento, mas também para organizações consolidadas que desejam explorar novos mercados ou ajustar suas operações frente às mudanças do mercado. Para Orofino (2011), o CANVAS facilita a experimentação de novos modelos de negócios e permite que as empresas estabelecidas testem diferentes abordagens sem comprometer seus processos principais. Isso o torna uma ferramenta estratégica para empresas que buscam se adaptar e evoluir em um cenário de negócios altamente competitivo e em constante transformação.

3 METODOLOGIA

Este artigo adota uma abordagem qualitativa de forma aprofundada da Análise SWOT, Matriz BCG e Modelo CANVAS, coletando dados de diversas fontes foi possível analisar e compreender a importância das ferramentas de gestão para o desenvolvimento organizacional mediante a competitividade das empresas no mercado, evidenciando a importância da aplicação de cada uma delas para o sucesso organizacional.

Diferente dos estudos quantitativos, uma investigação qualitativa não começa com uma hipótese, mas também não pode começar sem um plano (Creswell e Creswell, 2021). Os pesquisadores precisam de algumas perguntas

iniciais; mesmo aqueles que usam a teoria fundamentada começam com questões mais amplas após entrarem no possível local de pesquisa (Agee, 2009).

Analisando o campo de estudo da área de gestão, é crucial entender a importância do uso de ferramentas que tem como foco principal a qualidade e competitividade das empresas, através de levantamento de dados foi possível identificar formas de mitigar falhas operacionais e o uso positivo dessas ferramentas pelos membros da alta gestão. Segundo Gil (2008) a análise dos dados qualitativos geralmente é interpretativa, buscando identificar padrões e temas emergentes, ao invés de se limitar a uma contagem numérica.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise das ferramentas de gestão abordadas – Análise SWOT, Matriz BCG e Modelo CANVAS – revela sua importância crucial para o aprimoramento da competitividade empresarial, conforme identificado nos estudos e na prática empresarial. Os resultados indicam que a aplicação sistemática dessas ferramentas pode fortalecer a capacidade de adaptação e inovação das organizações em um ambiente de negócios em constante transformação, o que é corroborado por diversos autores brasileiros.

Em relação à Análise SWOT, os resultados confirmam que sua utilização permite uma visão estratégica mais clara sobre os pontos fortes e fracos da empresa, além de destacar oportunidades e ameaças do ambiente externo. Segundo Souza e Martins (2018), essa ferramenta auxilia no diagnóstico completo da organização, o que possibilita uma tomada de decisão mais fundamentada. No caso das empresas analisadas, a SWOT revelou-se fundamental para identificar áreas prioritárias para melhoria e áreas de destaque que poderiam ser potencializadas para garantir uma vantagem competitiva. A análise de fatores internos e externos trouxe, assim, maior clareza no direcionamento dos esforços organizacionais, alinhando-os às demandas do mercado e minimizando riscos, como sugerido por Araújo (2015).

A Matriz BCG, os resultados evidenciam que essa ferramenta é uma poderosa aliada na gestão de portfólios de produtos. As empresas que aplicaram a Matriz BCG conseguiram categorizar seus produtos de forma eficaz, priorizando investimentos em produtos "estrelas" e otimizando o retorno financeiro, conforme indicado por Ambrósio e Ambrósio (2018). As

decisões estratégicas relativas à alocação de recursos tornaram-se mais claras, o que permitiu uma gestão mais eficiente do ciclo de vida dos produtos. Além disso, a categorização dos "abacaxis" como produtos com baixa performance proporcionou um cenário objetivo para desinvestimentos ou ajustes. Esse uso racional dos recursos é respaldado pela visão de Vargas (2013), que aponta a Matriz BCG como uma ferramenta essencial para manter o equilíbrio entre produtos que geram receita imediata e aqueles com potencial de crescimento futuro.

O Modelo CANVAS demonstrou sua relevância no contexto de inovação e adaptação de modelos de negócios. As empresas que utilizaram o CANVAS relataram uma maior capacidade de mapeamento e visualização de seus processos, o que favoreceu uma comunicação mais clara entre as partes interessadas e um alinhamento estratégico mais eficiente, conforme observado por Bonazzi e Zilber (2014). Esse modelo se mostrou eficaz na identificação de oportunidades de inovação e na adaptação de operações para se adequar às rápidas mudanças de mercado, conforme discutido por Ferreira e Silva (2018). A flexibilidade e a simplicidade do CANVAS também permitiram que as organizações revisassem continuamente suas propostas de valor, o que é particularmente importante em um ambiente onde as expectativas dos clientes mudam rapidamente. Esses resultados corroboram o argumento de Orofino (2011) de que o CANVAS permite ajustes rápidos e incrementais nas estratégias organizacionais, fortalecendo a competitividade de longo prazo.

No entanto, foi observado que o sucesso da implementação dessas ferramentas depende não apenas da escolha correta, mas também da capacitação das equipes envolvidas na sua aplicação. Em muitos casos, o uso inadequado ou superficial dessas ferramentas reduziu sua eficácia, conforme alertam Ferreira e Silva (2018) ao destacar que a plena utilização de ferramentas como o CANVAS ou SWOT requer um entendimento profundo e uma cultura organizacional voltada para a inovação e o planejamento estratégico.

Desta forma os resultados demonstram que o uso combinado dessas ferramentas oferece um suporte robusto à competitividade empresarial, desde que sejam aplicadas de forma integrada e estratégica. Cada ferramenta tem suas próprias vantagens – a SWOT fornece uma análise detalhada do ambiente interno e externo, a Matriz BCG facilita decisões relacionadas à gestão de portfólios, e o CANVAS oferece uma visão clara e adaptativa dos

negócios como um todo. Quando usadas em conjunto, essas ferramentas proporcionam uma base sólida para que as empresas possam se posicionar competitivamente, explorar novas oportunidades e se adaptar às mudanças do mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou analisar a relevância das ferramentas de gestão Análise SWOT, Matriz BCG e Modelo CANVAS no contexto da competitividade empresarial, com o objetivo de verificar como essas metodologias podem auxiliar as organizações a se adaptarem ao ambiente dinâmico dos negócios. Os objetivos específicos propostos foram plenamente atendidos, conforme demonstrado ao longo da pesquisa.

O primeiro objetivo específico, que consistia em identificar como a Análise SWOT auxilia no reconhecimento de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, foi alcançado ao evidenciar que a aplicação sistemática desta ferramenta oferece um diagnóstico completo do ambiente organizacional. Isso permite que as empresas ajustem suas estratégias de maneira mais eficaz, minimizando riscos e maximizando o potencial competitivo.

O segundo objetivo, que era analisar a Matriz BCG como ferramenta de gestão de portfólios de produtos, foi atingido ao se constatar que esta ferramenta permite uma alocação mais eficiente dos recursos organizacionais. As empresas que utilizam a Matriz BCG conseguem identificar com precisão quais produtos devem receber mais investimentos e quais devem ser descontinuados, o que favorece a sustentabilidade financeira e a vantagem competitiva.

Por fim, o terceiro objetivo, examinar como o CANVAS contribui para a modelagem e inovação de negócios, também foi atingido. A pesquisa mostrou que o CANVAS facilita uma visão clara e integrada das operações empresariais, permitindo ajustes rápidos nas estratégias de negócio, alinhando-as com as demandas do mercado. Esse modelo se revelou essencial para promover a inovação e a adaptação das empresas a mudanças, o que contribui diretamente para a manutenção da competitividade.

Para futuras pesquisas, sugere-se uma análise comparativa entre diferentes empresas e as ferramentas implementadas, a fim de verificar os resultados

práticos da aplicação da Análise SWOT, da Matriz BCG e do CANVAS. Essa abordagem poderá fornecer dados mais concretos sobre o impacto dessas ferramentas no desempenho e na competitividade das organizações, além de identificar melhores práticas para sua aplicação em diversos contextos empresariais. Uma análise longitudinal também poderia explorar como a adaptação das ferramentas ao longo do tempo influencia diretamente na capacidade de uma empresa de manter-se competitiva em mercados voláteis e altamente dinâmicos.

Assim, esta pesquisa reafirma a importância da utilização integrada dessas ferramentas de gestão, não apenas como mecanismos de diagnóstico e planejamento, mas também como impulsionadores da inovação e da adaptabilidade organizacional, elementos fundamentais para garantir a competitividade empresarial em um cenário cada vez mais desafiador.

REFERÊNCIAS

AGEE, J. Piscadas após piscadas: lentes múltiplas sobre cenários em pesquisa educacional qualitativa. **Estudos Qualitativos em Educação**, v. 5, pág. 569-585, 2009.

ALBURQUERQUE, L. G. de. Competitividade e Recursos Humanos. **Revista de Administração**, São Paulo, 2016.

AMBROSIO, A.; AMBROSIO, V. A Matriz BCG passo a passo. **Revista da ESPM**. p. 92-102, 2018.

ARAÚJO, J. C. **Análise de Swot**: uma ferramenta na criação de uma estratégia empresarial, Lins, 2015. V Encontro Científico e Simpósio de Educação Salesiano, Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Faculdade de Lins, 2015.

BONAZZI, F. L. Z.; ZILBER, M. A. Inovação e modelo de negócio: um estudo de caso sobre a integração do funil de inovação e o modelo Canvas. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 16, p. 616-637, 2014.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 5 ed. São Paulo: Manole, 2014.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.

COUTINHO, L.; FERRAZ, J. C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas: Papirus, 2014

FERREIRA, L. C. DA S.; SILVA, E. B. Gestão da qualidade em food service: criação de Procedimentos Operacionais Padronizados (POP) para um restaurante hoteleiro. **Marketing & Tourism Review**, v. 3, n. 2, 2018.

GIL, Antônio. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002

LIMA, R. C. de. **Análise Swot ferramenta para tomada de decisões: um estudo de caso na Cerâmica Soledade Ltda, Campina Grande**, 2016. Trabalho de Conclusão de Curso – TCC apresentado ao Departamento do Curso de Ciências Contábeis, da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do Grau de Bacharel de Ciências Contábeis, Campina Grande, 2016.

LOPES, A. I. G. Aplicabilidade das ferramentas de gestão empresarial estratégica usadas nos empreendimentos dos discentes do curso de administração. **Revista Brasileira de Direito e Gestão Pública**, Campina Grande, v. 8, n. 3, p. 1-14, jul./set. 2020.

OROFINO, M.A.R. **Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio**. 2011. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, 2011.

SEBRAE– Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – **Ferramenta: Análise Swot**. Brasília: Sebrae, 2024. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF.

SEBRAE– Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – **Ferramenta: Matriz BCG**. Brasília: Sebrae, 2024. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Matriz-BCG.PDF.

SEBRAE– Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas –
Business Model Canvas: como construir seu modelo de negócio? Brasília:
Sebrae, 2024. Disponível em:
<https://digital.sebraers.com.br/blog/estrategia/business-model-canvas-como-construir-seu-modelo-de-negocio/>

VARGAS, K. A cadeia de valores e as cinco forças competitivas como metodologia de planejamento estratégico. **Revista Brasileira de Estratégia**, 11-22. 2013

VASCONCELOS, F. C.; CYRINO Á. B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **RAE** v. 40 n. 4, p. 20-37 out./dez. 2018.