

**Análise de Mercado**  
**Avaliando a Oportunidade de Negócio**

**Profa. Ellen Francine**

**Profa. Simone Souza**

**ICMC/USP**

# Avaliando Oportunidades

---

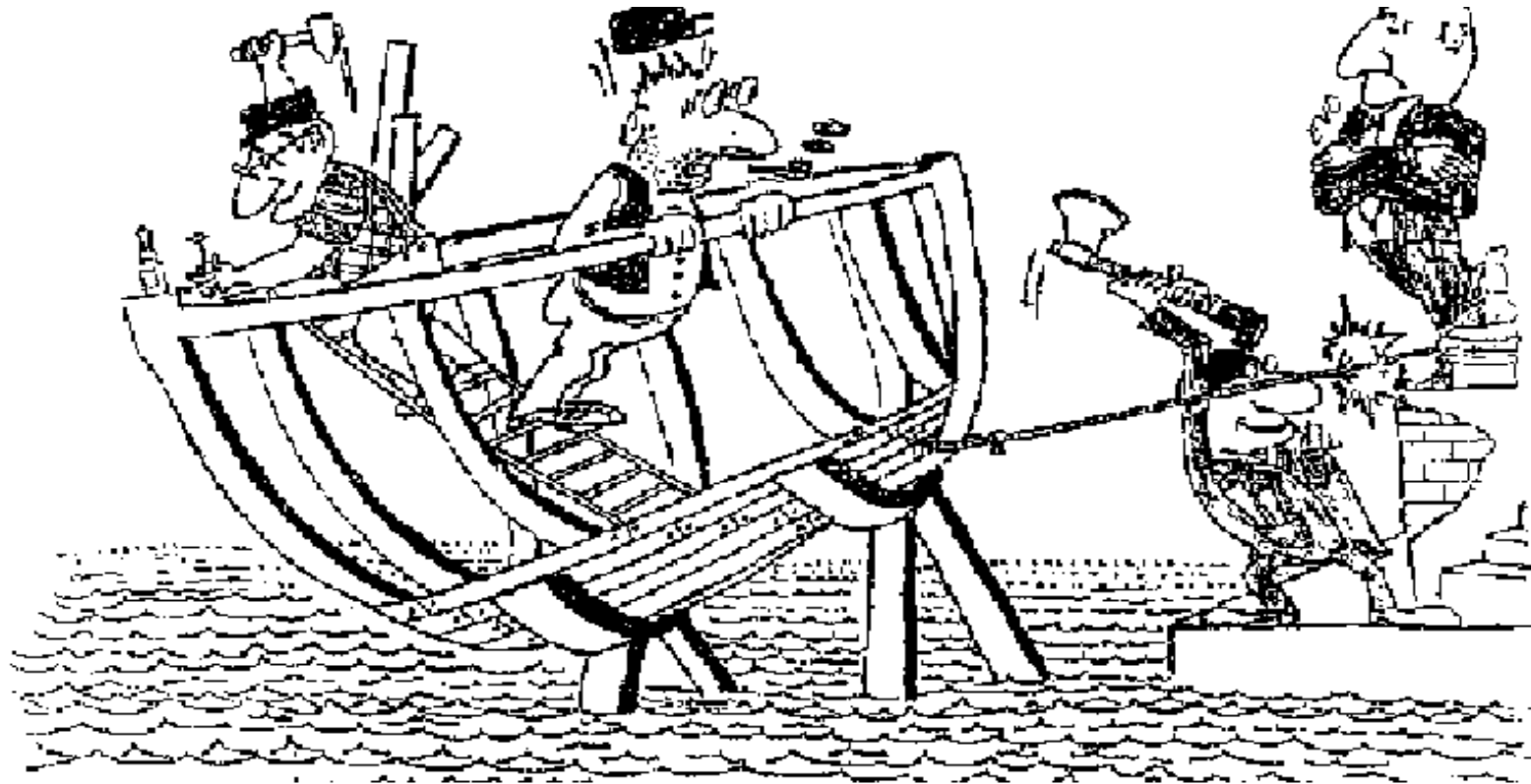
*O que sabemos sobre TI, empresas de sucesso, mercado e relacionamento com clientes???*



# Nada pode parar a automação!



Só prometa aquilo que vai conseguir cumprir!!!!



**Prazo é prazo !**

# Sempre ouça o mercado!!!



# Usuários odeiam bugs ...



# A experiência no ramo pode ser o diferencial!!!



# Não desista diante das falhas ...





O que serve pra um cliente pode não servir para o próximo ...



Atenção para as necessidades dos clientes!!!

# Soluções eficientes agradam os clientes ...



# Suporte! Ferramentas diferentes para situações diferentes ...



# Ajuda on-line pode ser útil ...

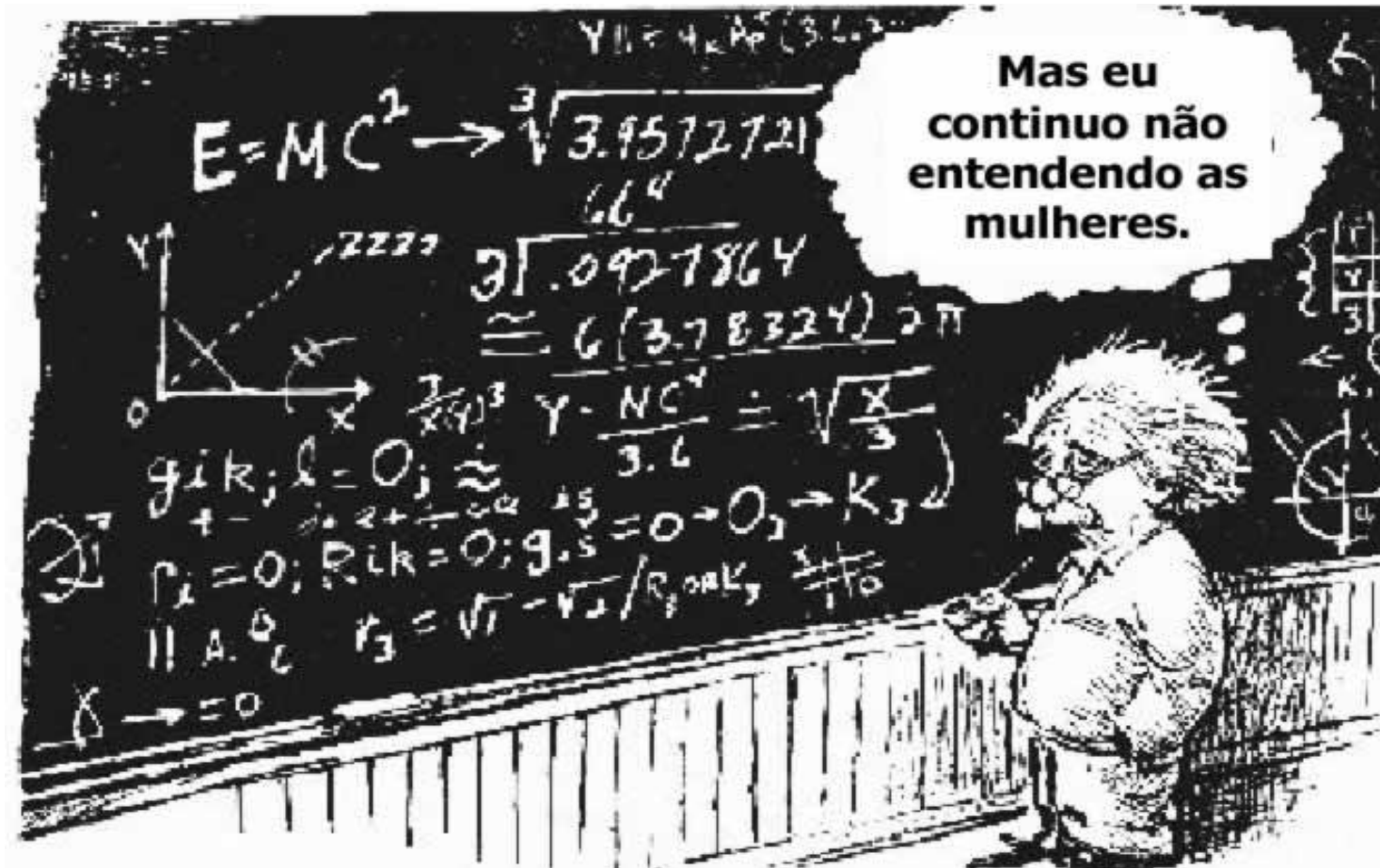


**Enfermeira, acesse a internet, vá até [cirurgia.com](http://cirurgia.com) e clique no ícone 'Você está totalmente perdido'.**

# Escolha atributos significativos para seu cliente !!!



# Matemática não é tudo!!



# Previsão e otimização podem ser complexas ...



# Avaliando Oportunidades

---

É importante avaliar se a ideia é de fato uma **oportunidade** e se existe **mercado** interessado!



# Exemplo: avaliando oportunidade

---



# Exemplo: avaliando oportunidade



Serviço de telefonia com imagens - **Picturephone** (década de 60)

**Desenvolvido:** AT&T, gigante americana das telecomunicações

**Visão:** Estimativa de valer milhões em 15 anos

**Realidade:** Preço alto das tarifas telefônicas da época: US\$ 118 dólares a cada três minutos

**Custo:** US\$ 500 milhões

# Exemplo: avaliando oportunidade

---



# Exemplo: avaliando oportunidade



**Virtual Boy** (1995) - Nintendo

**Visão:** intenção de jogos realistas em 3D em um ambiente de realidade virtual e revolucionar toda a indústria de games.

**Realidade:** jogos só exibiam imagens em duas cores - preto e vermelho - e a sensação de profundidade não impressionava. Pior, muitos compradores relatavam dores de cabeça após poucos minutos de jogatina

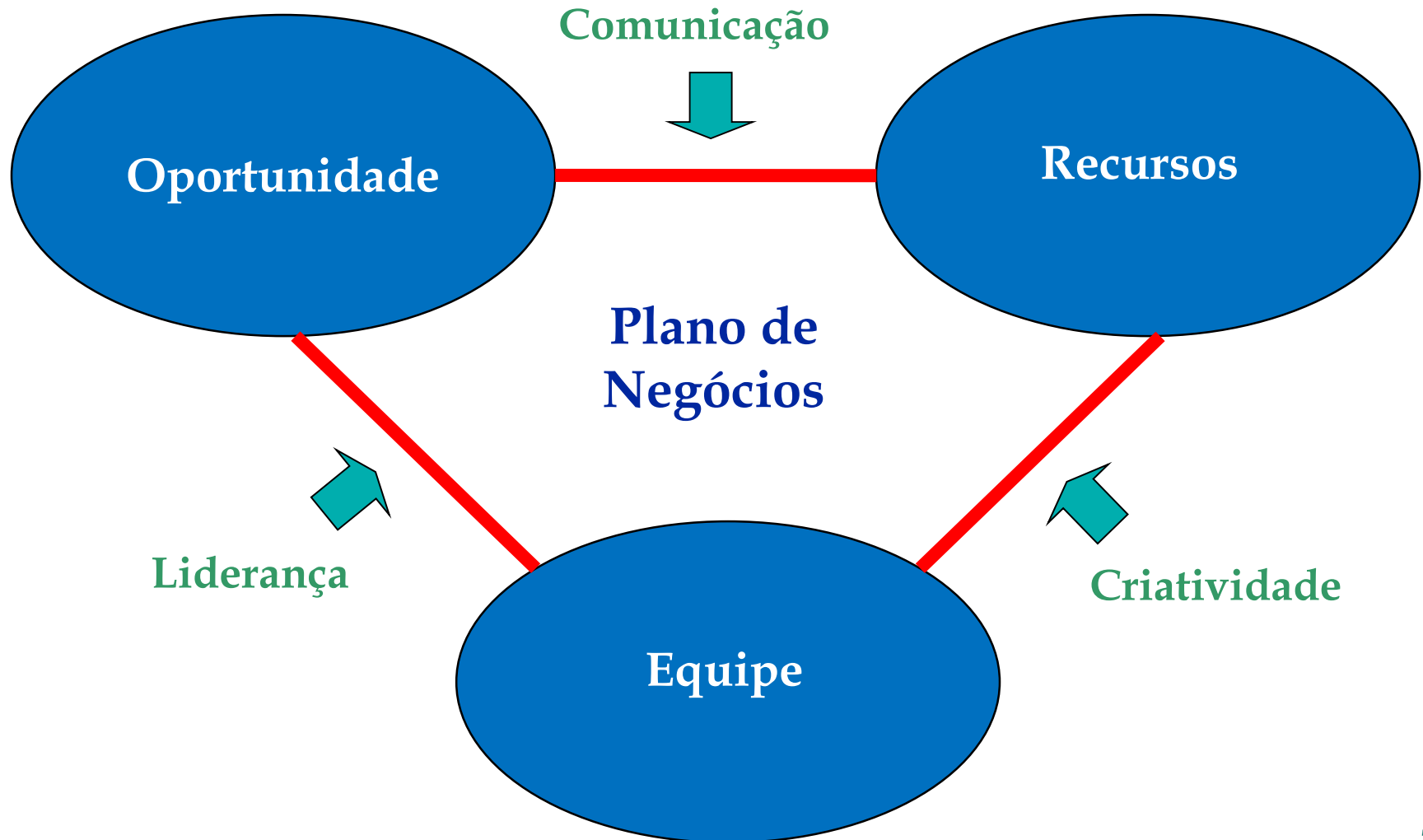
# Avaliando Oportunidades

A ideia de negócio é sua praia ?



# Modelo de Timmons

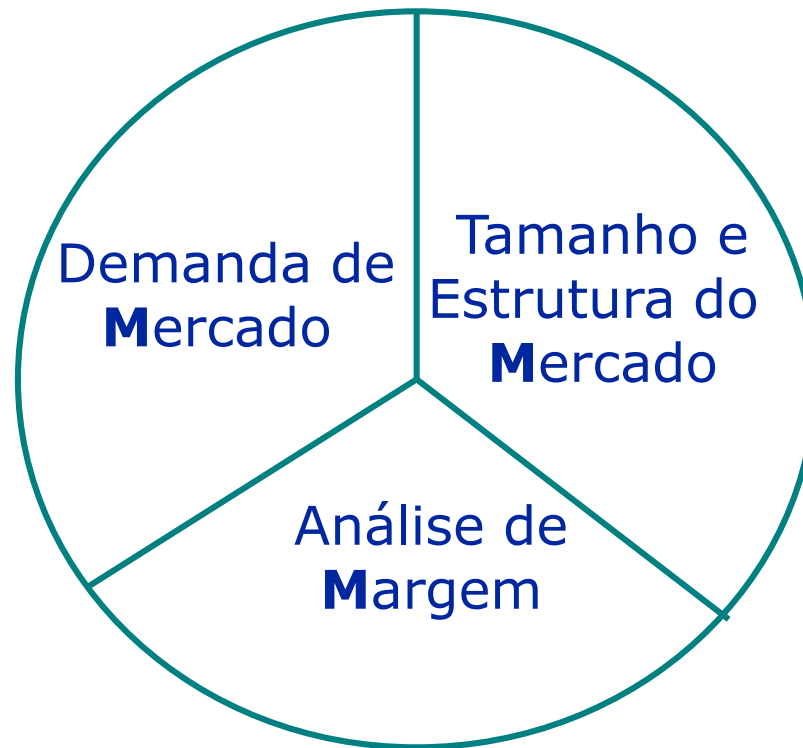
(Processo Empreendedor)



# Avaliando Oportunidades



3M's



# Avaliando Oportunidades

## Demanda de Mercado:

- » Qual é o público-alvo?
- » Qual a durabilidade do produto/serviço no mercado? (ciclo de vida)
- » Os clientes estão acessíveis? (canais de acesso)
- » O potencial de crescimento é alto (>10, 15, 20% anual)?
- » O custo de captação do cliente é recuperável em curto prazo (< 1 ano)?

## 3M's



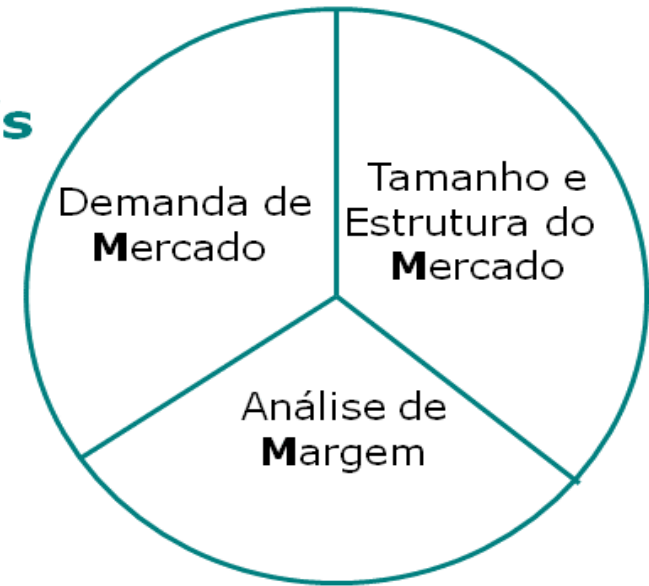


# Avaliando Oportunidades

## Tamanho e Estrutura do Mercado:

- O mercado está crescendo?
- Existem barreiras proprietárias de entrada?
- Quantos competidores estão no mercado?
- Qual é o tamanho do mercado em R\$ e o potencial para se conseguir uma boa participação no mercado?

**3M's**

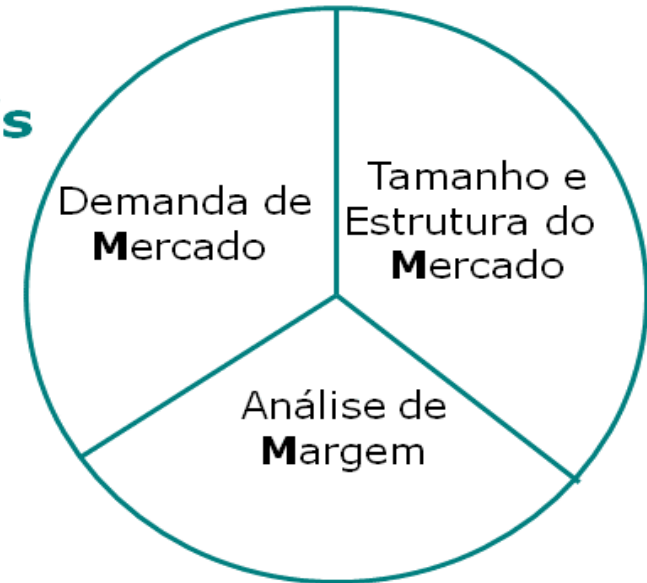


# Avaliando Oportunidades

## Análise de Margem:

- Identifique as possibilidades de lucros: margem bruta > 20, 30, 40% ?!
- Analise os custos (necessidades de capital), ponto de equilíbrio, retornos...
- Mapeie a **cadeia de valor** do negócio.
  - Para isso você deverá saber como seu produto/serviço chega até o cliente final.
  - Isto ajudará você a entender a sua cadeia de valor e de seus competidores.

## 3M's



# Avaliando Oportunidades

---



Equipe

- Líder Empreendedor
  - » Proativo, íntegro, “vendedor”, “mão na massa”, carismático, ...
  - » O **time**: experiente, focado, obsessão por oportunidade, perfis complementares, ...

# Avaliando Oportunidades



Recursos

- 3 tipos:
  - » Pessoas
  - » Coisas
  - » \$\$
- Importante:
  - » Priorizar as necessidades críticas
  - » Controlar X Possuir:
    - *“Never buy if you can rent, never rent if you can borrow”.*

# Avaliando Oportunidades

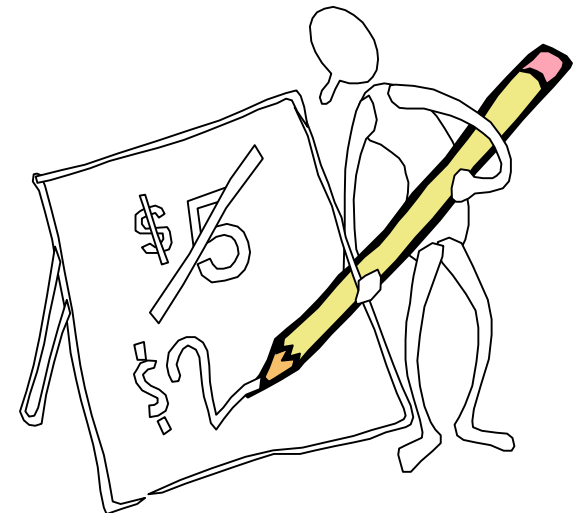
---

Em relação à ideia da empresa verifique:

- Por que esta empresa deve existir?
- Qual será a sua particularidade? Em que aspecto ela é única?
- Ela será competitiva?
- Quais serão seus clientes?
- Em que a sua existência modificará as coisas?
- A empresa será local, regional ou nacional?

Após a definição da sua ideia de empresa,  
**analise o mercado.**

# Análise de Mercado



# Análise de Mercado

---

- Coleta de dados para conhecer o público-alvo.
- Coleta, análise e interpretação sistemática de dados importantes sobre o cliente para o planejamento das ações de **Marketing**.
- Quem faz ?
  - » Empresas especializadas.
  - » Departamentos de grandes empresas.
  - » O próprio interessado.

# Análise de Mercado

---

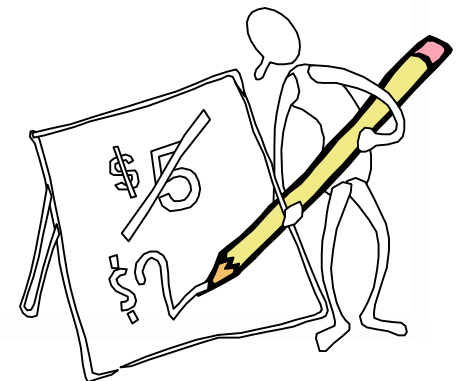
- | Você conhece o setor?
- | Quem são seus concorrentes?
- | Quem são seus clientes?





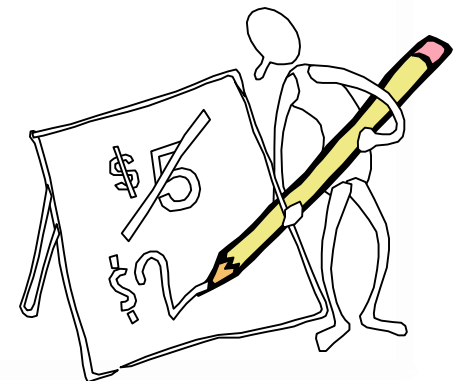
# Análise de Mercado

- Análise da indústria/setor.
- Descrição da segmentação do mercado.
- Análise SWOT (FOFA) do produto/serviço.
- Análise da concorrência.



# Análise de Mercado

- Análise da indústria/setor.
- Descrição da segmentação do mercado.
- Análise SWOT (FOFA) do produto/serviço.
- Análise da concorrência.



# Análise do Setor

---

- Informações sobre o tamanho, crescimento e estrutura do setor em que sua empresa está (ou estará) inserida.
  - » Breve **histórico** do setor nos últimos anos.
  - » Análise das **tendências** do setor para os próximos anos.

# Análise do Setor

---

- Por que o mercado se mostra promissor?
- Qual o tamanho do mercado em número de clientes e competidores?
- Como será o mercado nos próximos anos?
- Quais são as oportunidades e riscos desse mercado?

# Análise do Setor

## I Exemplos:

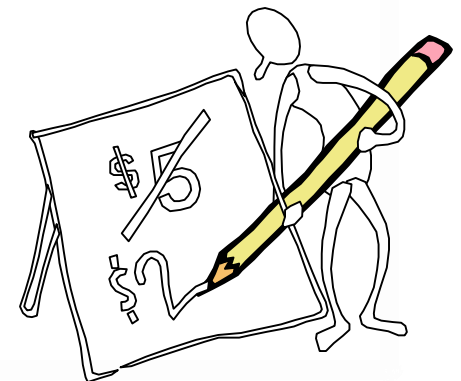
*“Estima-se que o serviço X na Internet é demandado por 10% dos usuários conectados na rede.”*

*“Uma primeira estimativa para o mercado desse produto seria de 380 mil usuários, crescendo anualmente a uma taxa de 10%.”*

*“As pesquisas realizadas indicam um crescimento de 30% no setor de telefonia móvel nos próximos 3 anos.”*

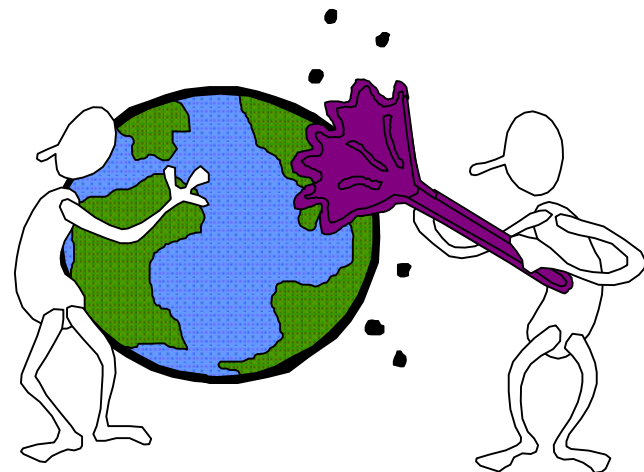
# Análise de Mercado

- Análise da indústria/setor.
- Descrição da segmentação do mercado.
- Análise SWOT (FOFA) do produto/serviço.
- Análise da concorrência.



# Segmentação do Mercado

- Divisão do mercado em **grandes grupos** de forma a definir o público-alvo.
- Direciona as ações de **marketing**.
- Foco no mercado-alvo.



# Exemplo de Segmentação

---

- | Comprador de carro esporte:





# Exemplo de Segmentação

---

- Comprador de carro esporte:
  - » Sexo masculino.
  - » Idade de 30 a 45 anos.
  - » Classe AA.
  - » Moradores da região sudeste.
  - » Possui hábito de viagem no final de semana.

# Exemplo de Segmentação

---

- Estudantes universitários:



# Exemplo de Segmentação

---

- Estudantes universitários
  - » São consumidores, em geral, críticos.
  - » Reconhecem marcas e são fiéis a elas.
  - » Têm interesse em tecnologia.
  - » Estão concentrados - fácil abordá-los.
- ➔ Segmento de mercado extremamente atraente para diversos produtos e serviços!!

# Segmentação do Mercado



# Segmentação do Mercado

---

- Pesquisas de mercado **primárias**:
  - » Pesquisas abrangentes (grandes empresas).
  - » Rede já estabelecida para testar novos produtos e serviços (empresas maduras).
  - » Pesquisas-piloto (empresas nascentes).
    - Clientes-alvo, fornecedores, familiares.
    - Criatividade.

# Segmentação do Mercado

---

- Fontes secundárias.
  - » Associações comerciais e industriais.
  - » Prefeituras municipais.
  - » Entidades de classe.
  - » SEBRAE.
  - » Internet.
  - » Órgãos do governo (IBGE, ministérios e secretarias, fundações).
  - » Universidades.
  - » Institutos de pesquisa.
  - » Revistas, jornais, livros, documentários.

# Análise de Mercado

---

- Análise da indústria/setor.
- Descrição da segmentação do mercado.
- Análise SWOT (FOFA) do produto/serviço.
- Análise da concorrência.



# Análise FOFA

---

**S**trengths (Pontos **F**ortes)

**W**eaknesses (Pontos **F**racos)

**O**pportunities (**O**portunidades)

**T**hreats (**A**meaças)





# Análise FOFA

---

- Pontos Fortes
  - » Ligados ao empreendedor (questões internas).
- Oportunidades
  - » Ligados ao mercado (questões externas).
- Pontos Fracos
  - » Ligados ao empreendedor (questões internas).
- Ameaças
  - » Ligados ao mercado (questões externas).

# Análise FOFA

<b>Análise Interna</b>	
<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• O que você (empresa/equipe/pessoa) faz bem?</li><li>• Que recursos especiais você possui e pode aproveitar?</li><li>• O que outros (empresas/equipes/pessoas) acham que você faz bem?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Em que você pode melhorar?</li><li>• Onde você tem menos recursos que os outros?</li><li>• O que outros acham que são suas fraquezas?</li></ul>
<b>Análise Externa</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Quais são as oportunidades externas que você pode identificar?</li><li>• Que tendências e "modas" você pode aproveitar em seu favor?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Que ameaças (leis, regulamentos, concorrentes) podem lhe prejudicar ?</li><li>• O que seu concorrente anda fazendo?</li></ul>

# Análise FOFA

## Análise SWOT

*Exemplo: McDonald's.*

- De maneira simplificada, a análise SWOT é apresentada em um quadro. Pode ser ainda apenas um texto em tópicos (sem utilizar quadros).

<p style="text-align: center;"><b>Forças</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Marca conhecida.</li><li>▪ Ampla distribuição.</li><li>▪ Rapidez no atendimento.</li><li>▪ Qualidade dos produtos.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Fraquezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Preços elevados.</li><li>▪ Maior parte dos produtos ofertados não são saudáveis.</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Falta de tempo exige alimentação rápida no dia-a-dia, algo tradicionalmente oferecido.</li><li>▪ O aumento da preocupação com questões sociais traz a oportunidade de parcerias com instituições de caridade.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pessoas buscam alimentação mais saudável.</li><li>▪ Crise econômica reduz alimentação fora de casa.</li><li>▪ Novos concorrentes oferecem produtos saudáveis.</li></ul>

## Análise SWOT

### FORÇAS

- tradição da marca
- inovação em seus produtos
- vasto número de franquias

### FRAQUEZAS

- ausência de vendas indiretas/externas

### OPORTUNIDADES

- reformulação da linha de produtos
- lançamento da linha Nativa SPA (atrelada à nova decoração e layout das lojas)

### AMEAÇAS

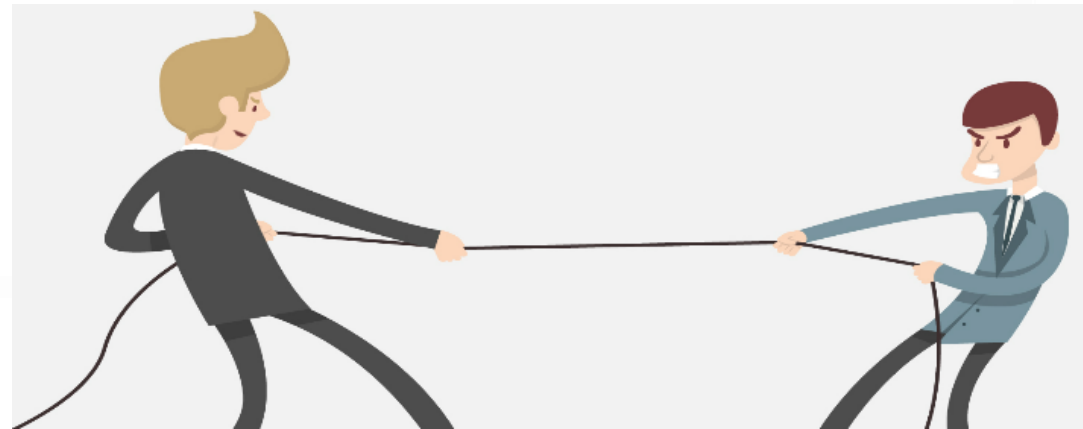
- volume das vendas e a rentabilidade do negócio são afetados diretamente pelas vendas indiretas/externas, bem como o acesso a linhas de produtos/cosméticos importados.

# Exemplo: Pequena empresa de consultoria

<b>Análise interna</b>	
<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nós podemos responder muito rapidamente às necessidades dos clientes.</li><li>• Nossos consultores têm reputação muito boa no mercado.</li><li>• Nós podemos nos adaptar às mudanças rapidamente, somos ágeis.</li><li>• Nós temos despesas gerais baixas e podemos oferecer bons serviços aos clientes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nossa companhia tem presença limitada a São Paulo.</li><li>• Nós temos uma equipe de funcionários pequena atuando em muitas áreas.</li><li>• Nós somos vulneráveis caso soframos perdas na equipe de funcionários.</li></ul>
<b>Análise Externa</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nosso setor do negócio está se expandindo, com muitas oportunidades futuras.</li><li>• Nossos concorrentes são lentos na adoção de novas tecnologias</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• As tecnologias estão mudando muito rapidamente.</li><li>• Uma mudança pequena no foco de um grande concorrente pode representar grande ameaça.</li></ul>

# Análise de Mercado

- Análise da indústria/setor.
- Descrição da segmentação do mercado.
- Análise SWOT (FOFA) do produto/serviço.
- Análise da concorrência.



# Análise da Concorrência

- **Conhecer a concorrência!!**
  - » Dever de qualquer empreendedor que quer competir e vencer no mercado!!
  - » A análise dever ser **comparativa** em relação à sua empresa.
  - » Considerar a possibilidade de surgirem **novos e bem estruturados** competidores.
    - Estratégia alternativa.

*“Uma pessoa inteligente aprende com os seus erros, uma pessoa sábia aprende com os erros dos outros”*

# Análise da Concorrência

- Modelo sugerido:

Atributos	Seus diferenciais	Diferenciais de A	Diferenciais de B	Diferenciais de C
-----------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

- Atributos:
  - » Produto/serviço; participação no mercado; canais de venda utilizados; qualidade; preço; localização, publicidade; tempo de entrega; métodos de distribuição; garantias; funcionários; métodos gerenciais; vantagens competitivas; pontes fortes; pontos fracos; ...



# ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

ATRIBUTOS	PESO (%)	NATURA	AVON	O BOTICÁRIO	JEQUITI
Aromas	30%	Variedade pequena de aromas, em sua maioria, naturais e suaves  <b>NOTA: 7</b>	Variedade de aromas. Em sua maioria, aromas sintéticos  <b>NOTA: 6</b>	Variedade de aromas. Mistura de sintéticos e naturais  <b>NOTA: 8</b>	Variedade de aromas, em sua maioria voltados para aromas naturais  <b>NOTA: 6</b>
Fixação	20%	Excelente Fixação  <b>NOTA: 9</b>	Fraca Fixação  <b>NOTA: 6</b>	Excelente Fixação  <b>NOTA: 9</b>	Boa Fixação  <b>NOTA: 8</b>
Preço	25%	Razoável (R\$ 68.80)  <b>NOTA: 5</b>	Barato ( R\$ 31,00)  <b>NOTA: 7</b>	Alto (R\$ 75,00)  <b>NOTA: 4</b>	Razoável ( R\$ 57,00)  <b>NOTA: 5</b>
Embalagem	15%	Embalagem ecologicamente correta, bonitas e com um formato original  <b>NOTA: 6</b>	Grande investimento no design das embalagens.  <b>NOTA: 9</b>	Grande investimento no design das embalagens  <b>NOTA: 9</b>	Embalagem convencional  <b>NOTA: 5</b>
Dedicação Socioambiental	10%	Origem vegetal renovável, certificação de origem, embalagem reciclável  <b>NOTA: 9</b>	Pouca ênfase  <b>NOTA: 3</b>	Embalagem refil, reaproveitável  <b>NOTA: 5</b>	Pouca ênfase  <b>NOTA: 3</b>

TOTAL

# Análise de Mercado

---

- Fornece subsídios para a definição do **Plano de Marketing**.
- Deve ser planejada, aplicada e analisada.
- Dados podem ser levantados pelo próprio pesquisador ou de outras fontes.
  - » Uso combinado de ambas as fontes.

# Análise de Mercado

---

A partir da análise de mercado, três **conclusões** são possíveis:

- O mercado oferece procura para o seu produto ou serviço, apesar da concorrência existente.
- Tem mercado, mas a pesquisa feita levou-o a reconsiderar o projeto e são necessárias algumas alterações.
- O mercado não oferece procura para o seu produto/serviço. Não desanime e procure outra ideia!

# Não desanime, procure outra ideia



# Plano de Negócios

Capa

Sumário

1 – Sumário Executivo

2 – O Conceito do Negócio

3 – Equipe de Gestão

4 – Análise do Setor

5 – Segmentação do Mercado

6 – Análise da Concorrência

7 – Análise FOFA

8 – Marketing e Vendas

9 – Plano Financeiro

10 – Análise Estratégica

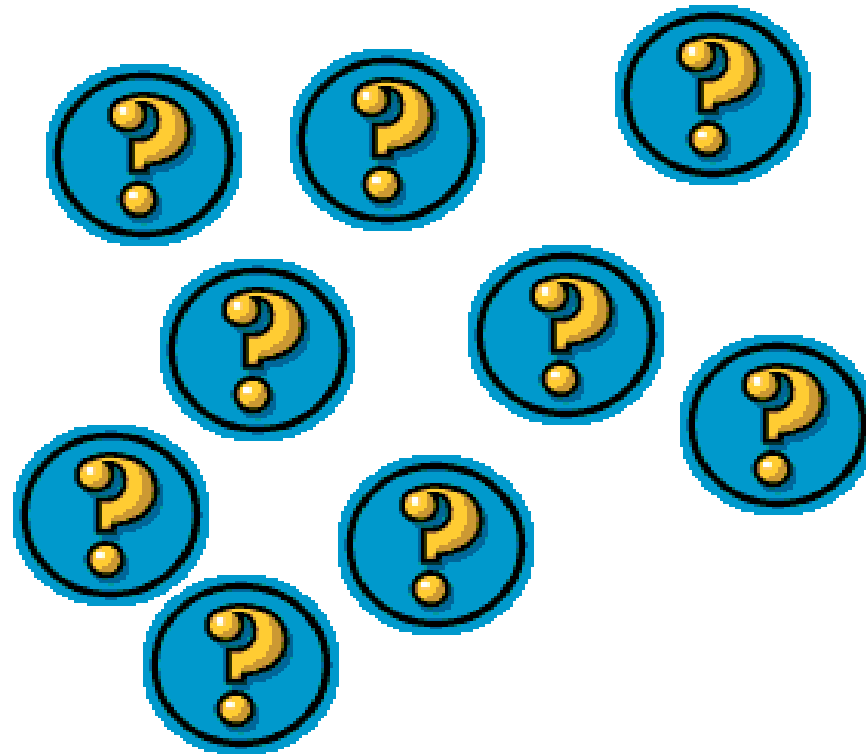
11 – Cronograma de Implantação

Anexos



# Análise de Mercado

---



# Exercício

---

- Aplicar a análise FOFA no seu projeto.
- Observe os dados reunidos e elabore as conclusões sobre as decisões estratégicas que precisam ser implementadas no negócio escolhido.

# Atividade

---

- Desenvolver a **Análise de Mercado** do seu produto/negócio.
  - » Entrega: 30/10
    - Moodle: 23:55 hrs
- Não esquecer: **“Conceito do Negócio”** e **“Equipe de Gestão”**
  - » Entrega: 18/10
    - Moodle: 23:55 hrs