# Introdução

Olá, estudante! Nesta aula, você será introduzido a uma importante etapa da criação de um negócio: a sua validação. Diversas empresas são abertas todos os anos, porém sabemos muito bem que várias delas não sobrevivem. Um dos grandes motivos para a não sobrevivência é a falta de planejamento e análise antes mesmo da abertura do negócio, e, conforme veremos, uma das etapas dessa análise é feita com o mercado, envolvendo potenciais clientes/consumidores/usuários e, até mesmo, concorrentes; por fim, você aprenderá as técnicas para fazer tais análises e lapidá-las rumo à prosperidade do seu negócio!

Prepare-se para transformar ideias em oportunidades!

# Oportunidades de negócio

Uma das grandes características do mundo dos negócios é o seu dinamismo. Em outras palavras, trata-se de algo que está sempre em transformação por uma série de fatores que veremos ao longo desta aula.

Tente fazer um esforço para lembrar como era sua vida há 10 anos. Quais eram os produtos e os serviços que você consumia? Quais eram as lojas que você frequentava? Como você pagava suas compras? Agora, faça esse mesmo exercício para o cenário atual; perceba como muitos dos produtos ou serviços que você consumia mudaram por conta de novidades ou por conta daqueles que simplesmente não existem mais. A mesma coisa se dá em relação às lojas e estabelecimentos comerciais; perceba como muita coisa mudou, especialmente e cada vez mais, com o fortalecimento do canal digital.

Para quem tem um negócio ou para quem quer montar um, é muito importante estar atento a essas mudanças. É de extrema importância que as organizações estejam preparadas para esse dinamismo do mercado, buscando atender, melhor que a concorrência, às necessidades do consumidor. Como mostram Silveira et al. (2008), uma das formas de agir nesse contexto é por meio da análise futura de tendências de mercado, possibilitando que as empresas analisem criteriosamente seu ambiente mercadológico para, assim, compreender, por meio de pesquisas, o que o consumidor realmente está procurando. Passada essa análise, a empresa deve passar a pensar na concepção da solução. De acordo com Ansoff e McDonnell (1993), é de extrema importância a realização de uma análise de perspectivas da empresa, com a identificação das tendências, ameaças, oportunidades e descontinuidades singulares que possam alterar tendências históricas. Kotler (2000) mostra que as empresas de sucesso são capazes de reconhecer as necessidades não atendidas a partir da detecção de tendências e adotam medidas para lucrar com elas.

Nessa identificação de tendências, que podem vir a se tornar ideias e oportunidades, Kotler e Keller (2006) mostram que há uma distinção entre modismos, tendências e megatendências. O modismo é considerado algo de curta duração, que não possui grande significado social, econômico e político, já a tendência é mais previsível e duradoura, gera oportunidades e revela como será o futuro. Como mostra Popcorn (1993), esta pode se manter, em média, por dez anos em diferentes áreas e atividades, assim, as organizações não devem analisar uma única tendência e sim entender o conjunto de tendências. Por fim, as megatendências representam grandes mudanças sociais, econômicas, políticas e tecnológicas que se formam lentamente e afetam as pessoas por longos períodos de tempo.

Percebe a importância de entender o contexto no qual um negócio está inserido e, mais do que isso, estar à frente de concorrentes com o levantamento de tendências e a transformação delas em grandes oportunidades?

# Análises e pesquisa de mercado

Praticamente, todos os segmentos do mercado possuem diferentes concorrentes e diferentes perfis de público, o que torna a análise uma importante estratégia a ser usada tanto por quem já está inserido no mercado como também aos novos entrantes. A chamada Pesquisa de Marketing é definida por Aaker, Kumar e Day (2007) como algo que integra o consumidor, o cliente e o público às empresas por meio de informações usadas para identificar e definir oportunidades.

As pesquisas de mercado podem ser quantitativas ou qualitativas. Como mostra Kotler (2000), as pesquisas quantitativas podem acontecer por meio de um grupo de foco, pesquisa de observação, levantamentos, dados comportamentais e pesquisa experimental — todas realizadas por meio de questionários —; já as pesquisas qualitativas promovem um maior relacionamento com o entrevistado, o que gera dados com contextos mais ricos e aprofundados.

Em outras palavras, a pesquisa qualitativa identifica a presença ou a ausência de algo, enquanto a quantitativa procura medir o grau em que algo está presente e com um grande número de respondentes.

Como Kotler (2000) reforça, a pesquisa de mercado é essencial não só para questões de marketing como também para todo o planejamento estratégico da empresa. Por meio delas, as empresas conseguem segmentar mercados, definir qual é o público-alvo e posicionar produtos e serviços para criar valor para esses grupos. Sabe-se que toda decisão sobre novos empreendimentos possui certos graus de incerteza, logo, a pesquisa de mercado é uma das formas de mitigar tais incertezas.

Conforme vimos na aula anterior, tanto o Plano de Negócios como o Business Model Canvas são ferramentas para o desenvolvimento de negócios; ambos possuem, em seu desenvolvimento, a necessidade de definição dos públicos-alvo. No Plano de Negócios, a própria pesquisa de mercado é um dos componentes a serem respondidos, com definição dos clientes, fornecedores, dimensão do mercado, tendências, concorrentes e necessidades dos clientes. Já no Business Model Canvas, há o quadrante Segmentos de Clientes, que é responsável por definir os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir. Osterwalder (2011) mostra alguns exemplos desses segmentos:

* + Mercado de massa: são os modelos de negócios que não se distinguem entre diferentes segmentos de clientes.
  + Nicho de mercado: são os modelos de negócios que visam a nichos diferentes, com estratégias adequadas para cada um deles.
  + Segmentado: são modelos de negócios que fazem distinção entre segmentos de mercado com necessidades e problemas sutilmente diferentes.
  + Diversificada: são modelos de negócios que servem segmentos de clientes com necessidades e problemas muito diferentes.
  + Plataforma multilateral: são modelos de negócios nos quais dois ou mais segmentos de clientes interdependentes são servidos.

E claro, não podemos deixar de lado a análise dos competidores e, mais do que isso, de se posicionar de forma diferente, uma vez que entregar uma proposta de valor diferenciada pode ser uma grande forma de se destacar. Podemos dizer que a concorrência se baseia em três tipos:

* + Concorrência direta: são as empresas que oferecem os mesmos produtos ou serviços (exemplo: Microsoft e Apple).
  + Concorrência indireta: são empresas que vendem as mesmas soluções, porém operam em diferentes áreas (exemplo: Uber e concessionária de automóveis).
  + Substituição: são empresas que não oferecem, necessariamente, o mesmo produto ou serviço, mas competem pelos mesmos recursos e clientes (exemplo: contabilidade online e escritório contábil).

# Planejamento e desenvolvimento de produtos e serviços

Conforme vimos na aula anterior, o Design Thinking é uma metodologia utilizada pelas empresas desde a concepção de uma ideia até a sua lapidação em um produto ou serviço. Um dos pilares dessa metodologia é a prototipação, que é justamente a mais adequada para o planejamento e desenvolvimento de novos produtos e serviços.

A prototipagem é a arte de transferir as ideias para a realidade, e o grande desafio é produzir uma versão inicial reduzida e de baixo custo por meio dos protótipos. Na aula anterior, já foram apresentadas algumas das ferramentas da etapa de prototipação, agora, vamos nos aprofundar nelas e, também, conhecer algumas outras.

A primeira ferramenta é o chamado protótipo de papel. A proposta é realizar representações de interfaces gráficas de um produto ou serviço que será desenvolvido; por exemplo: desenvolvedores de aplicativos e softwares utilizam essa ferramenta para desenhar as telas, e é muito comum que o protótipo de papel comece de uma maneira mais simples e vá ganhando complexidade de acordo com os feedbacks gerados ao longo do processo.

A segunda ferramenta é chamada de modelos de volume; trata-se de protótipos com aparências mais próximas ao produto final, porém ainda não funcionam. A finalidade é gerar uma visão tridimensional. Já a encenação é a ferramenta que realiza uma simulação improvisada para representar possíveis ações dos usuários com a solução, sendo comum o uso de diálogos para simular como será a experiência desses usuários.

Nos protótipos de serviços é feita uma simulação de artefatos materiais, ambientes e/ou relações interpessoais que representam os aspectos de um serviço. Com essa simulação, cria-se o objetivo do usuário, que é simular as funcionalidades da solução. Além do Design Thinking, o modelo Lean Startup também possui técnicas para o planejamento e o desenvolvimento de produtos e/ou serviços. O Minimum Viable Product (MVP) ou produto mínimo viável é uma versão simplificada do produto, com as suas principais funcionalidades. Como mostra Ries (2019), é a versão do produto que permite uma volta completa do ciclo construir-medir-aprender, com o mínimo esforço e o menor tempo de desenvolvimento.

Ries (2019) também mostra que nem sempre o resultado de um novo produto, serviço ou negócio que criamos é o esperado, por isso, é importante termos uma flexibilidade para adaptações. Assim, o termo pivot é apresentado como a forma de fazer tais adaptações, e o autor descreve dez tipos de pivots:

* + Zoom-in pivot: transformar o que antes era apenas uma parte do produto ou serviço em ele todo.
  + Zoom-out pivot: transformar todo o produto ou serviço em apenas uma das funcionalidades.
  + Customer segment pivot: adaptar a solução ao público-alvo correto.
  + Customer need pivot: adaptar a solução às reais necessidades do público-alvo.
  + Platform pivot: mudar a plataforma da solução.
  + Business archtecture pivot: transformar um modelo voltado para negócios em um modelo voltado para o consumidor final ou vice-versa.
  + Value capture pivot: alterar a fonte de receita do negócio.
  + Engine of growth pivot: buscar alternativas para a divulgação da solução.
  + Channel pivot: buscar novas formas de logística de entrega da solução.
  + Technology pivot: buscar novas tecnologias para o negócio.

# Videoaula: Análise de mercado: em busca da geração de vantagem competitiva

Meu vídeo não funciona

Olá, estudante!

No vídeo desta aula, você será introduzido a uma série de conceitos importantes para a criação e o desenvolvimento de um negócio e os seus respectivos produtos e serviços. Você perceberá como é importante a análise de fatores como concorrência, público-alvo e todo o ambiente envolvido. Aliás, abordaremos, também, as diferentes formas de criar e desenvolver produtos e serviços e como adaptá-los conforme as necessidades e demandas do mercado.

# Saiba mais

Você já imaginou criar um negócio e/ou uma solução aproveitando um mercado inexplorado? É o conceito da Estratégia do Oceano Azul que Kim e Mauborgne (2005) apresentam no livro A Estratégia do Oceano Azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante.

# Referências

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. Pesquisa de marketing. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

 ANSOFF, H. I.; McDONNELL, E. J. Implantando a administração estratégica. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

 KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

 KOTLER, P. Administração de marketing: a edição do milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

 KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

 OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business model generation: inovação em modelos de negócios. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

 POPCORN, F. O relatório popcorn: centenas de ideias de novos produtos, empreendimentos e novos mercados. Rio de Janeiro: Elsevier, 1993.

 RIES, E. A startup enxuta: como usar a inovação contínua para criar negócios radicalmente bem-sucedidos. Rio de Janeiro: Sextante, 2019

 SILVEIRA, M. et al. Tendências mercadológicas. Estação Científica, Juíz de Fora, n. 6, ago./set. 2008. Disponível em: <https://portal.estacio.br/media/4340/7-tendencias-mercadologicas.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2022.