



ICT ENTREPRENEUR



*“One becomes an entrepreneur
not by birth but by education
as well as by experience”*

Volkmann 2004



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



ICT
ENTREPRENEUR

MÓDULO 4: DA CRIAÇÃO DA IDEIA À COMERCIALIZAÇÃO



Porque este tema é importante para si?



ICT
ENTREPRENEUR

Este módulo está relacionado com o processo de criação de ideias.

Nesta fase, deve deixar a fase conceptual de criar ideias, consolidar a mais promissora e entrar no Mercado para apresentar o produto tecnológico e testar os clientes.

METAS E OBJETIVOS



1. Identificar várias fontes de ideias para novos negócios
2. Discutir métodos disponíveis para criar novas ideias de negócio.
3. Discutir a criatividade e as técnicas de resolução de problemas.
4. Compreender como transformar uma ideia num negócio.
5. Discutir a importância da inovação.
6. Compreender um plano de análise de oportunidades.
7. Discutir os aspetos do processo de desenvolvimento de novos produtos e sua comercialização.

CONTEÚDOS CHAVE



ICT
ENTREPRENEUR

1. Criatividade e criação de novas ideias
2. Inovação
3. Processo de desenvolvimento de novos produtos
4. Estratégia de comercialização



ICT
ENTREPRENEUR

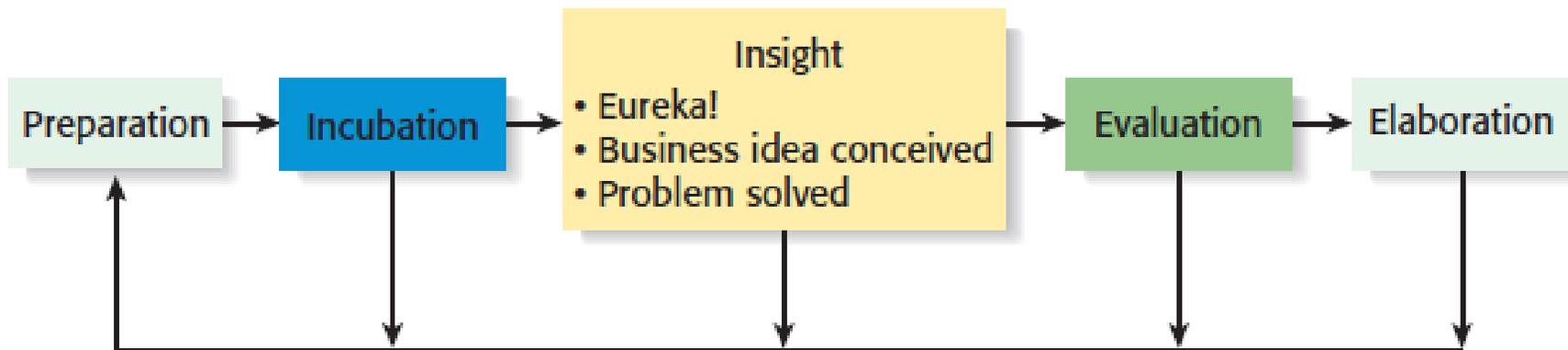
1. Criatividade e criação de novas ideias

CRIATIVIDADE



- Criatividade é o processo de criação de uma nova ideia ou de uma ideia útil.
- O reconhecimento de oportunidades pode ser, pelo menos em parte, um processo criativo.
- Para um indivíduo, o processo criativo pode ser dividido em cinco etapas (ver o próximo diapositivo).

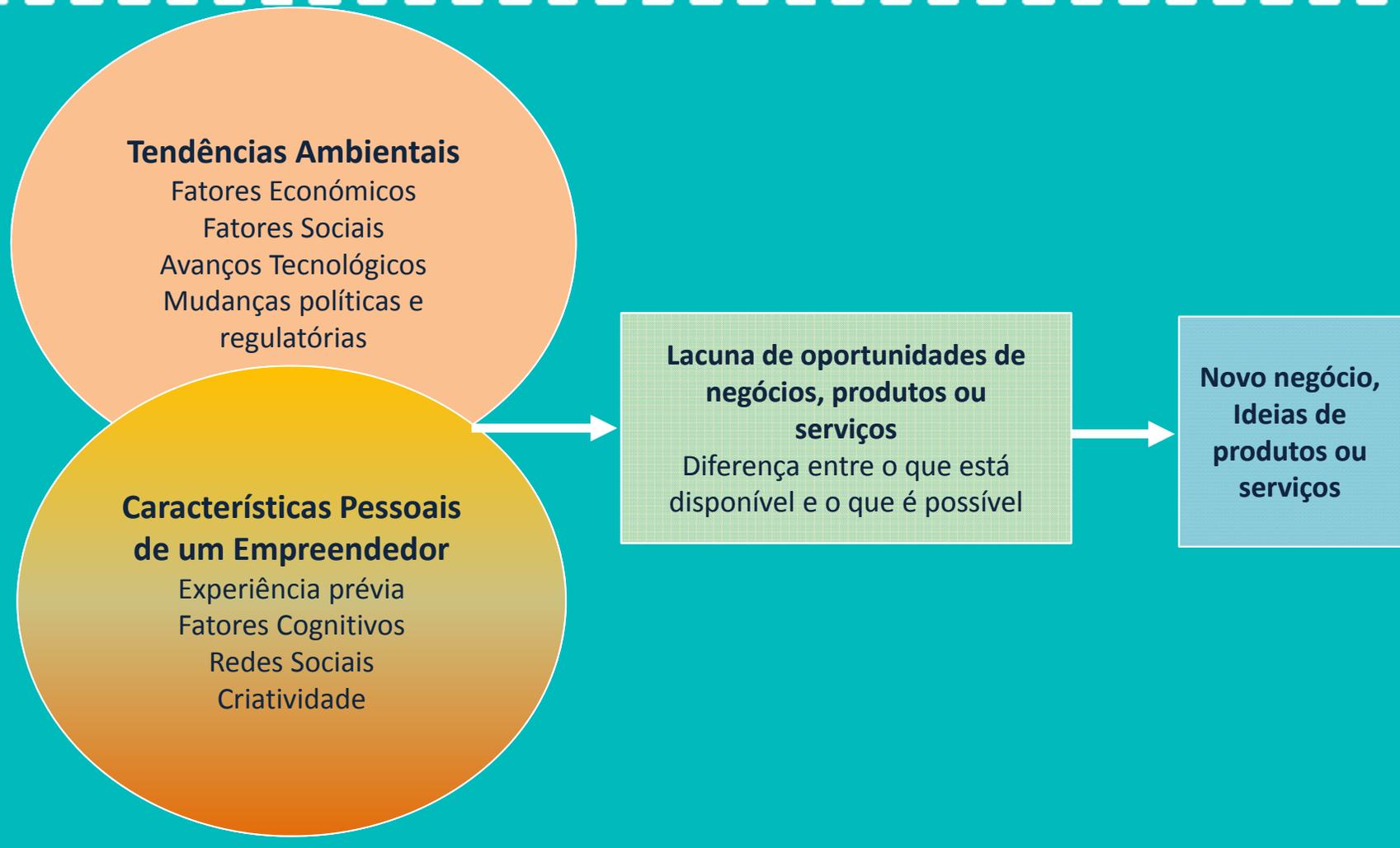
CINCO PASSOS PARA CRIAR UMA IDEIA CRIATIVA



Quando estamos a desenvolver novas ideias, devemos ter em mente as tendências.

Exemplos: tendência verde, tendência das energias limpas, tendência de orientação orgânica, tendência económica, tendência social, tendência de saúde e tendência da internet.

Descreve a relação entre uma consciência de tendências emergentes e as características pessoais do empreendedor.



FONTES DE NOVAS IDEIAS



- Estudar uma indústria
- Pesquise na literatura patentes
- Fale com os clientes
- Procure oportunidades nas universidades
- Investigue as fontes governamentais
- Encontre um novo valor na tecnologia existente

FONTES DE NOVAS IDEIAS



CLIENTES

- Monitorizar de forma informal potenciais ideias e necessidades
- Organizar formalmente os clientes para expressar as suas opiniões.

PRODUTOS E SERVIÇOS EXISTENTES

- Análise revela formas de melhorar as ofertas que podem resultar num novo produto ou serviço.

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

- Os membros do canal podem ajudar a sugerir e comercializar novos produtos.

FONTES DE NOVAS IDEIAS (cont.)



Governo

- Os arquivos de patentes podem sugerir novas possibilidades de produtos.
- Novas ideias de produtos podem responder às regulamentações governamentais.

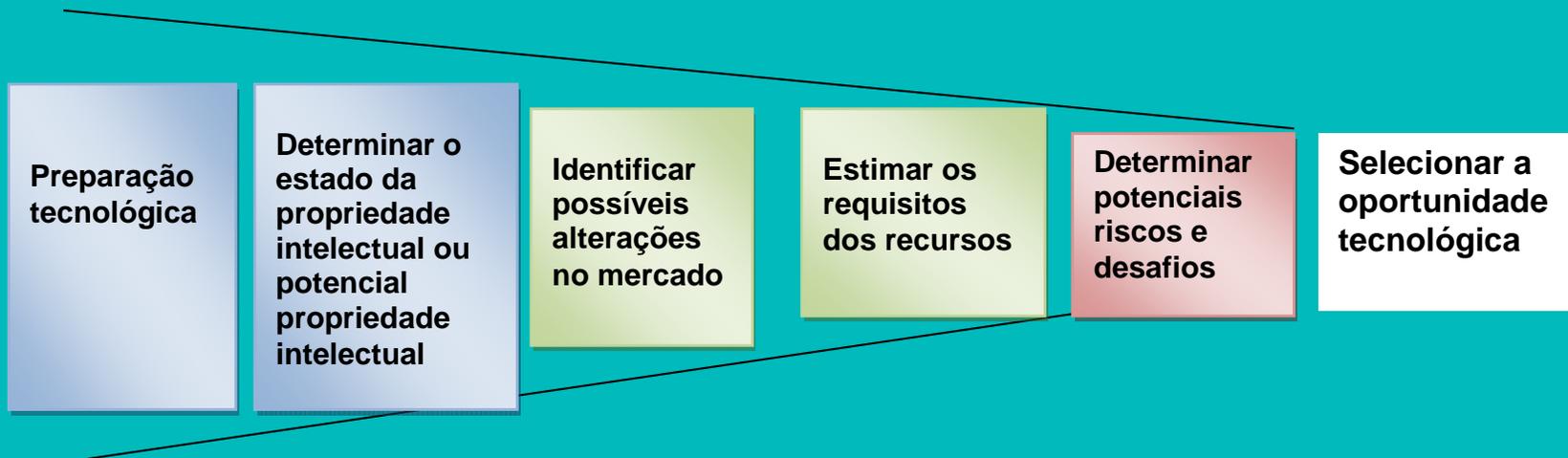
Pesquisa e Desenvolvimento

- Um esforço formal relacionado com o emprego atual.
- Um laboratório informal numa cave ou garagem.

SELECIONAR UMA OPORTUNIDADE TECNOLÓGICA



ICT
ENTREPRENEUR



MÉTODOS DE CRIAÇÃO DE NOVAS IDEIAS



Focus Groups

- Um moderador lidera um grupo de 8 a 14 participantes através de uma discussão aberta e de profundidade de forma direta ou indireta.
- Um excelente método para criar e selecionar ideias e conceitos.

Brainstorming – Debate

- Permite que as pessoas sejam estimuladas a uma maior criatividade.
- Surgem boas ideias quando há o esforço de se concentrar num produto específico ou numa área de negócio.
- Regras de brainstorming:
 - Não criticar.
 - *Freewheeling* é encorajado
 - Quantidade de ideias é desejada
 - Combinações e melhorias de ideias são encorajadas.



Brainstorming Reverso

- Um método de grupo concentra-se nos aspetos negativos de um produto, serviço ou ideia bem como nas formas de superar esses problemas.
- Deve ter cuidado em manter a moral do grupo.

Brainwriting

- Uma forma de brainstorming escrito.
- Os participantes escrevem as suas ideias sobre formas especiais ou cartas que circulam dentro do grupo.

Relações Forçadas

- Desenvolver uma nova ideia ao analisar as combinações de produtos.
- Um processo de cinco passos que se concentra na criação de ideias a partir de padrões de relacionamento entre elementos de um problema.

Método do caderno coletivo

- Desenvolvimento de uma nova ideia por membros do grupo registrando regularmente ideias.

MÉTODOS DE CRIAÇÃO DE NOVAS IDEIAS (CONT.)



ICT
ENTREPRENEUR

Método Gordon

- Método para desenvolver novas ideias quando os indivíduos não conhecem o problema.
- As soluções não estão nubladas por ideias preconcebidas e padrões de comportamentos.

Método da Lista de Verificação

- Desenvolver uma nova ideia através de uma lista de questões relacionadas.

Associação livre

- Desenvolver uma nova ideia através de uma cadeia de associações de palavras.



Listagem de Atributos

- Desenvolvimento de uma nova ideia ao analisar os aspetos positivos e negativos

Abordagem dos Sonhos Grandes

- Desenvolvimento de uma nova ideia pensando sem restrições.

Análise de Parâmetros

- Desenvolvimento de uma nova ideia concentrando-se na identificação de parâmetros e na síntese crítica.

MÉTODOS DE CRIAÇÃO DE NOVAS IDEIAS (CONT.)



ICT
ENTREPRENEUR

Análise de inventário de problemas

- Os clientes recebem uma lista de problemas e são solicitados a identificar produtos que tenham esses problemas.
- Os resultados devem ser cuidadosamente avaliados pois podem não refletir uma nova oportunidade comercial.

EXERCÍCIO 1 – Focus Group



ICT
ENTREPRENEUR

Tópico de Discussão:

- 1. Organização de informações sobre o lar/ domésticas**
- 2. Perder tempo no trânsito**

EXERCÍCIO 2 – Análise de inventário de problemas



Identifique os produtos que apresentam os seguintes problemas:

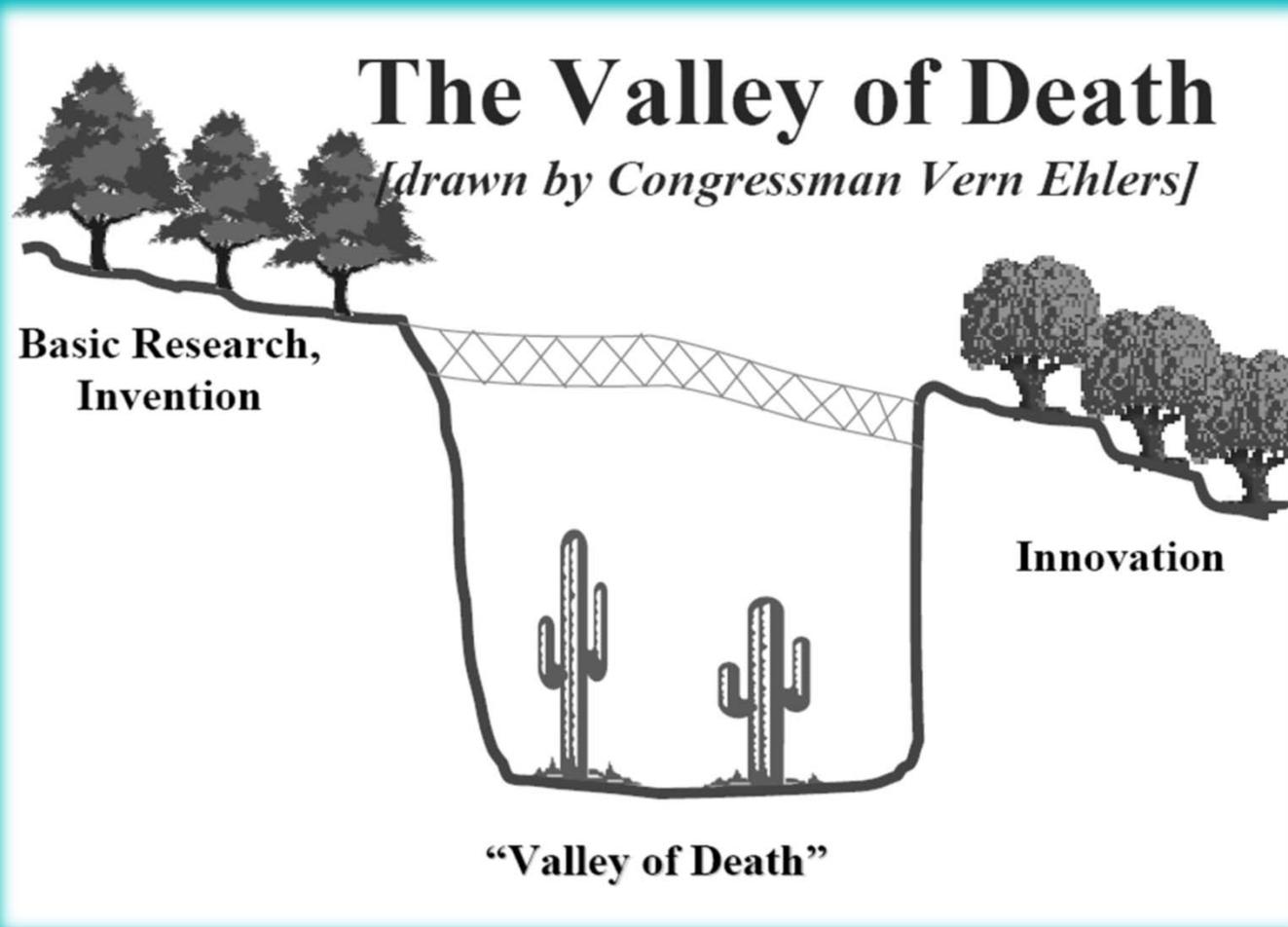
- 1.** Impossibilidade de usar
e/ou
- 2.** Aproveitar o produto até ao fim

Como estes problemas podem refletir uma nova oportunidade de negócio?

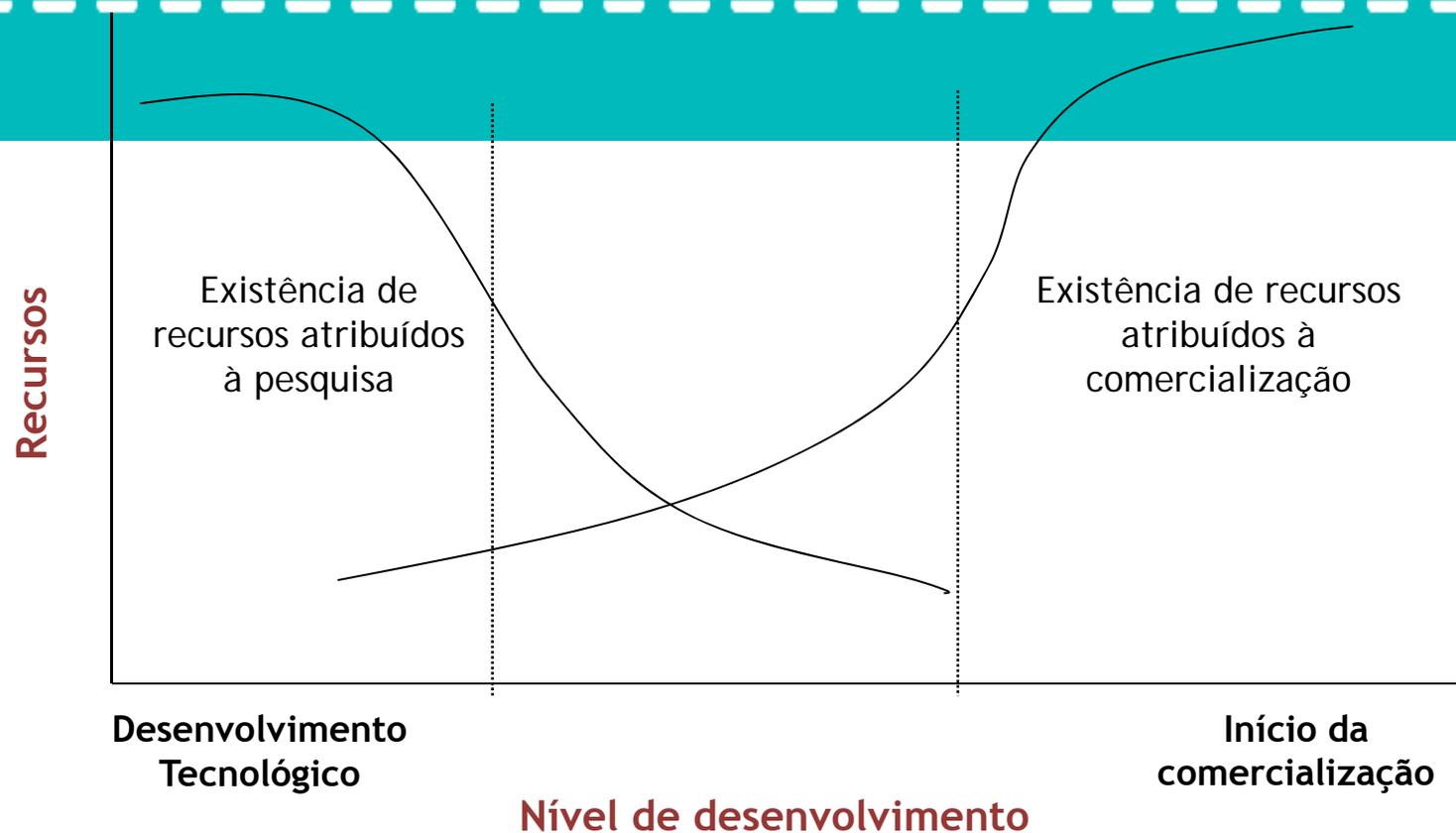


ICT
ENTREPRENEUR

2. Inovação



Muitas vezes a pesquisa baseada em boas ideias pode não passar o chamado **“Vale da Morte”**



Espaço de decisão entre a descoberta de um novo produto e o seu desenvolvimento e a sua comercialização subsequente.

É importante compreender que:



INVENÇÃO \neq INOVAÇÃO

Uma inovação é uma invenção útil que chega ao mercado. Se não gerar dinheiro não é inovação é apenas uma novidade, e a novidade é irrelevante no mundo dos negócios.

Inovação é uma força que molda o futuro!

O que é a Inovação?



- Produzir algo novo
- Comercializar ou extrair valor das ideias
- Os cinco tipos de inovação de Schumpeter:
 1. Novo produto ou mudança substancial |
 2. Novo processo |
 3. Novo Mercado |
 4. Novas fontes de fornecimento |
 5. Mudanças na organização industrial
- Inovação incremental= melhoria dos produtos existentes
- Inovação disruptiva = *game changers*

EXERCÍCIO 1



Comente esta citação de Marshall McLuhan:

“A invenção é a mãe de todas as necessidades”

EXERCÍCIO 2

Dê o exemplo de uma invenção e de uma inovação

CARACTERÍSTICAS DOS INOVADORES BEM-SUCEDIDOS



Criar uma cultura inovadora



Capacidades de
alanvancagem



**INICIATIVAS
ESTRATÉGICAS**

Selecionar uma
estratégia de
inovação certa



Fazer compromissos
de recursos



Desenvolver e implementar
processos eficazes de
novos produtos



TIPOS DE INOVAÇÃO



Breakthrough

- Um certo número de inovações.
- Estabelece a plataforma em que as futuras inovações numa área são desenvolvidas.
- Deve ser protegido por patentes, marcas registadas e direitos de autor.

Tecnológica

- Ocorre com mais frequência; não no mesmo nível de invenções revolucionárias.
- Oferece avanços na área produto/mercado.
- Necessidade de ser protegido.

TIPOS DE INOVAÇÃO (cont.)



Comum

- Ocorre com maior frequência.
- Amplia uma inovação tecnológica para um melhor produto ou serviço ou um recurso do Mercado diferente.
- Geralmente chegam através da pesquisa de mercado puxadas pelo consumidor (e não empurradas pela tecnologia)

DEFINIR UMA NOVA INOVAÇÃO



Novidade pode ser:

- No conceito do consumidor.
- Uma mudança na embalagem ou recipiente.
- Pequenas mudanças ou modificações na aparência do produto (Mercado Industrial)

As empresas também acrescentam produtos à sua linha que já são comercializados por outras empresas (os produtos são novos para o fabricante mas não para o consumidor).

Classificação de novos produtos



Ponto de vista do Consumidor:

- O propósito contínuo de Thomas Robertson é baseado na influência perturbadora que o uso do produto tem os padrões de consumo estabelecidos.
 - Inovações contínuas.
 - Dinamicamente contínuas.
 - Inovações descontínuas.

Esta abordagem é consistente com a filosofia de Marketing de que a "satisfação das necessidades dos consumidores" é fundamental para a existência de um negócio.

Classificação de novos produtos



Ponto de vista da Empresa:

- Distinção pode ser feita entre novos produtos e novos mercados.
- Situações com uma nova tecnologia e um novo mercado são as mais complicadas e representam o maior grau de risco.



ICT
ENTREPRENEUR

3. Processo de Desenvolvimento de Novos Produtos

Processo de Planeamento e Desenvolvimento do Produto



Estabelecimento de Critérios de Avaliação:

- Os critérios devem ser estabelecidos em cada etapa do processo de planeamento e desenvolvimento do produto.
- Deve ser tudo incluído e de natureza quantitativa.
- Os critérios devem avaliar a ideia em termos de:
 - Oportunidade de Mercado
 - Concorrência
 - Sistema de Marketing
 - Fatores Financeiros
 - Fatores de Produção

A estratégia de inovação especifica as prioridades de gestão para novas oportunidades de produtos



1

Defina objetivos específicos de novos produtos.

2

Comunique a função dos novos produtos por toda a organização.

A estratégia de inovação especifica as prioridades de gestão para novas oportunidades de produtos



3

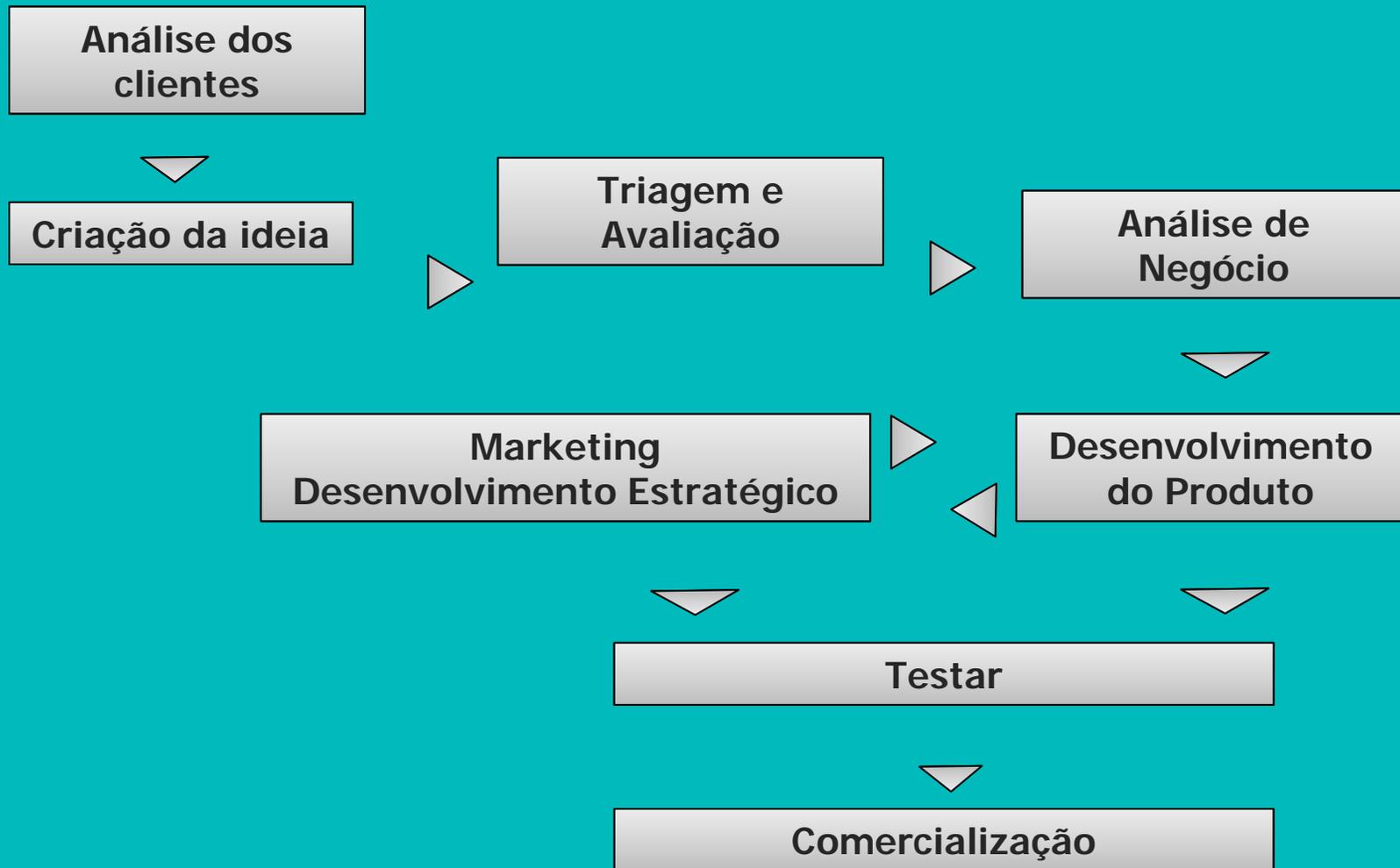
Definir áreas de foco estratégico:

- Âmbito do produto;
- Mercados;
- Tecnologias.

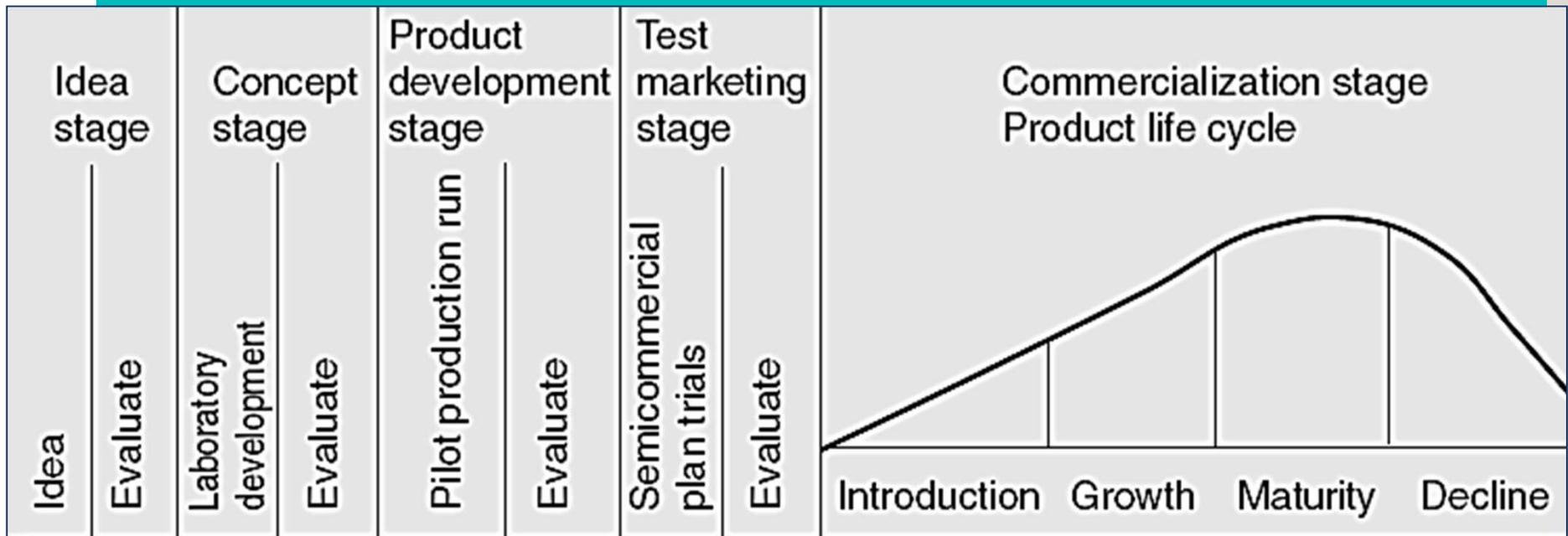
4

Incluir projetos descontínuos de longo prazo no portfolio juntamente com projetos incrementais.

Processo de Planeamento de Novos Produtos



Processo de Planejamento e Desenvolvimento de Produtos



ETAPA: IDEIA



- Ideias promissoras devem ser identificadas e as impraticáveis devem ser eliminadas.
- Método de Avaliação – Listagem sistemática de avaliação de Mercado.
- Determina a necessidade da nova ideia, bem como o seu valor para a empresa.

PESQUISA DA IDEIA



Segmentado ou indeterminado?

Quão extenso e agressivo?

Como obter novas ideias dos clientes?

Quais são as melhores fontes para criar um fluxo regular de ideias para novos produtos?

Onde será colocada a responsabilidade pela pesquisa de novas ideias de produtos?

Quais são as ameaças potenciais por parte das tecnologias alternativas (ou disruptivas)?

Métodos para criar Ideias

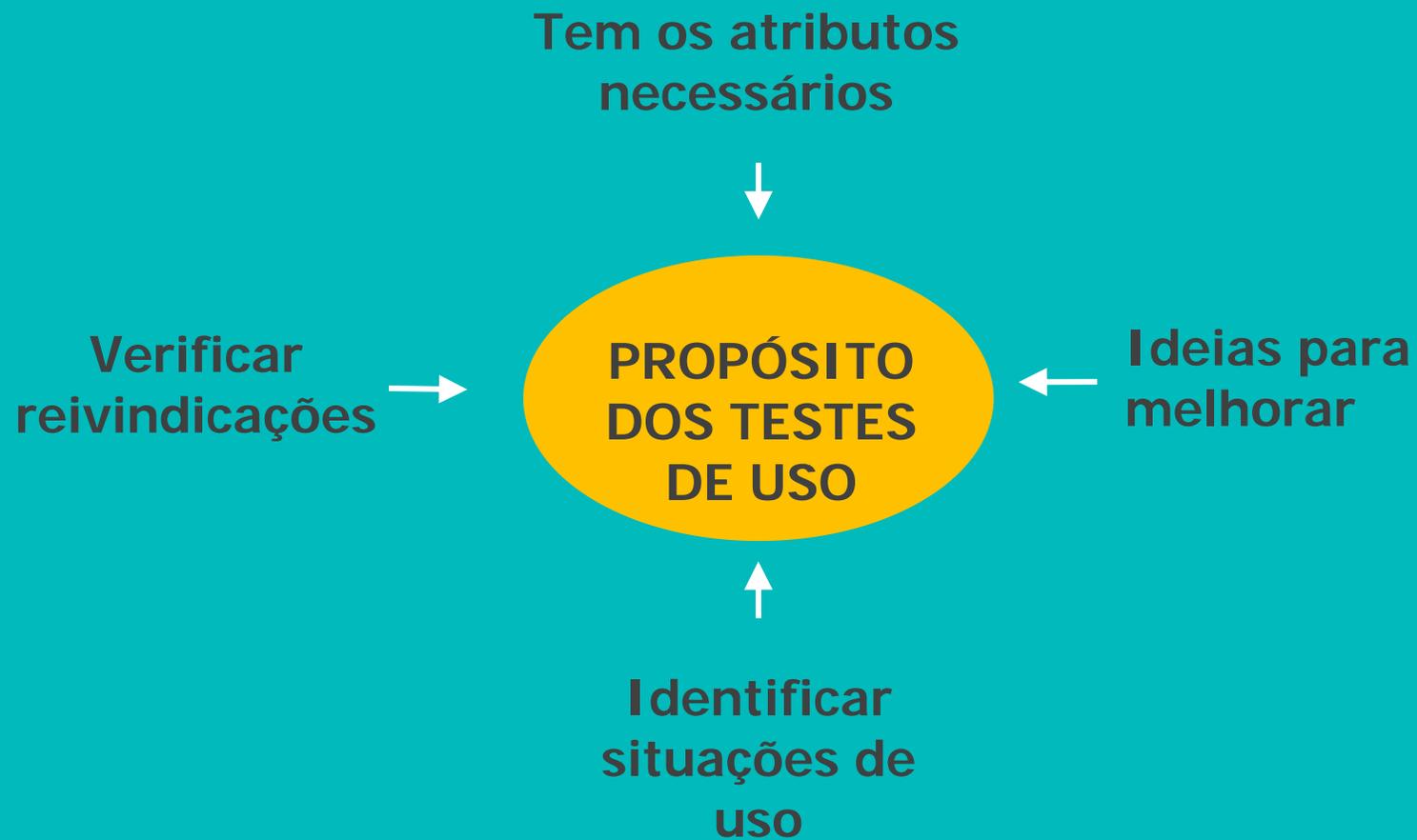




Etapa: Conceito

- A ideia refinada é testada para determinar a aceitação do consumidor, o que pode ser mensurado através do método de entrevista pessoal.





Processo de Planeamento e Desenvolvimento de Produtos



Etapa: Desenvolvimento do Produto

- A reação do consumidor ao produto/serviço é determinada.
- Um painel de consumidores recebe uma amostra de produto e a preferência é determinada através de métodos tais como comparações de marcas múltiplas, análise de risco, etc.

Processo de Planeamento e Desenvolvimento de Produtos



DESENVOLVIMENTO DO NOVO PRODUTO INCLUI

DESIGN DO PRODUTO

DESIGN DA EMBALAGEM

DECISÕES PARA FAZER OU COMPRAR COMPONENTES DO PRODUTO

PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO

ESPECIFICAÇÕES DO PRODUTO

DESIGN INDUSTRIAL

TESTES DE USO

PROTÓTIPO

PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO

Processo de Planeamento e Desenvolvimento de Produtos



Etapa: Teste de Marketing

- Aumenta a certeza de que a comercialização será bem sucedida.
- As vendas reais refletem a aceitação do consumidor.

Processo de Planeamento e Desenvolvimento de Produtos



Decisões da Estratégia de Marketing

- Segmentação do Mercado
- Estratégia de Posicionamento

Opções de Teste de Marketing

- Teste de Marketing Simulado
- Teste de Marketing baseado em Scanner
- Teste de Marketing convencional
- Testar Produtos Industriais
- Selecionar Sites de Testes
- Duração do Teste
- Influências externas

ESTRATÉGIA DE MERCADO: Quem são os nossos clientes?



ICT
ENTREPRENEUR

Etapa: Teste de Marketing

- Concentre-se em avaliar as necessidades articuladas e não articuladas dos clientes;
- Concentre-se menos na tecnologia e mais no valor para o cliente;
- Identificar o(s) segmento(s) de Mercado chave em vez de dispersar esforços em vários segmentos.

ESTRATÉGIA DE MERCADO: Quem são os nossos clientes?



Evite a tirania do Mercado “servido”

- Foco excessivo no atendimento de clientes atuais

Adotar visão bifocal

- Foco simultâneo em clientes e clientes futuros

Procure por estratégias de “Oceano Azul”

- Novo espaço no mercado

ESTRATÉGIA DE MERCADO: Que valor?



Produtos, serviços e tecnologias são meros veículos para criação de valor

- Eles não têm valor intrínseco em si mesmos

Requer compreensão cliente

- Valor dos produtos, serviços, e tecnologias

Requer compreensão das propostas de valor dos concorrentes

- Olhar para além dos concorrentes diretos
- Inclui a concorrência de limites externos da indústria (“competição de formulário de produto”)

ESTRATÉGIA DE MERCADO : Como criar & entregar valor?



ICT
ENTREPRENEUR

Requer:

- Competências certas
- Estruturas/sistemas apropriados
- Boas decisões em distribuição, preços e promoção
- Flexibilidade

EXERCÍCIO 1



ICT
ENTREPRENEUR

Produto com mínima viabilidade

Produto (MVP) – ver o documento



ICT
ENTREPRENEUR

4. Estratégia de Comercialização

O elemento crucial da estratégia de comercialização de uma empresa é o que **compete** ou **coopera** com empresas estabelecidas.

As diferenças no ambiente de comercialização enfrentadas por start-up inovadoras criam diferentes dinâmicas competitivas em sectores de alta tecnologia.

Elementos chave do ambiente de comercialização:



- Regime de Propriedade Intelectual
- Propriedade da empresa estabelecida sobre ativos complementares (por exemplo: experiência de fabricação, canais de distribuição)

Disponibilidade
da Propriedade
intelectual
formal

Experiência
em
regulamentação
e distribuição

Estratégia
efetiva de
comercialização
para a maioria
das inovações
em biotecnologia

Escolha da Estratégia de Comercialização



1

A empresa avalia o custo relativo e a rentabilidade de ser pioneira numa nova cadeia de valor em comparação com o alavancar de uma cadeia de valor estabelecida.

2

O inovador avalia a sua capacidade de controlar o conhecimento fundamental após a empresa estabelecida tomar conhecimento da nova tecnologia.

Uma estratégia efetiva de comercialização explica a interação entre estas 2 dimensões chave do ambiente de comercialização

1

O nível de controlo sobre os ativos complementares

2

O conhecimento incorporado na inovação

A **Figura** seguinte ilustra os quatro casos potenciais

Estrutura da Estratégia de Comercialização



Os ativos complementares dos titulares contribuem para a proposta de valor da nova tecnologia?

	NÃO	SIM
A inovação pelas start-ups impede o desenvolvimento efetivo do titular?	NÃO	Negociação de ideias baseadas na reputação
	SIM	Competição Greenfield A Fábrica de "Ideias"

A vantagem do atacante



- Campo de jogo nivelado entre start-ups e líderes de mercado estabelecidos.
- Embora a comercialização competitiva não exija investimentos em duplicado pelo início, a nova tecnologia pode ser facilmente imitada, uma vez que o líder de Mercado reconhece a ameaça.

Fábrica de ideias



- O inovador iniciante precisa de realizar investimentos duplicados para competir e negociar com o líder do mercado.
- A estratégia efetiva de comercialização resulta no surgimento de "fábricas de ideias" - líderes tecnológicos que se concentram em pesquisa e comercialização através do reforço de parcerias com mais jogadores a jusante.
- Uma determinante chave do retorno da inovação será o grau de poder de negócio controlado pelo inovador iniciante.

Negociação de ideias baseadas na reputação



- Quando o problema de divulgação é grave, mas os titulares possuem ativos complementares críticos, existe um potencial de lucro através do mercado para obter ideias. No entanto, uma solução de contratação é difícil de alcançar.
- Um líder de mercado pode encorajar a inovação de start-up neste mercado comprometendo-se a evitar a tentação de expropriação. A chave do compromisso é a reputação.
- Um líder de mercado que oferece um retorno "justo" ao inovadores pode desenvolver uma reputação ao longo do tempo.

Concorrência Greenfield



- Esta é uma posição favorável para o inovador iniciante, uma vez que os retornos no mercado de produtos serão elevados (a imitação é difícil), mas o poder de mercado potencial oferece poder de negociação substancial com potenciais parceiros.
- Neste ambiente, os inovadores iniciantes enfrentam enormes oportunidades.
- Note-se que este ambiente favorável é a exceção e não a norma.

EXERCÍCIO 1



E-Waiter

Análise ao Caso de Estudo – ver o documento

Pensar na criação de ideias

[\[LINK\]](#)

Métodos para criar boas ideias:

De onde vêm boas ideias

[\[LINK\]](#)

Inovação

[\[LINK\]](#)

MUITO OBRIGADO!



This project has been funded with support from the European Commission. This publication (communication) reflects the views only of the author and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.