

6 Análise de Mercado

Há dois componentes do plano de negócios que se relacionam com o marketing da organização: a Análise de Mercado e a Estratégia de Marketing. A Análise de Mercado apresenta o entendimento do mercado da empresa, seus clientes, seus concorrentes e quanto a empresa conhece, em dados e informações, o mercado onde atua.

A análise do mercado permite ainda se conhecer de perto o ambiente onde o produto/serviço se encontra. O mercado está composto pelo ambiente onde a empresa e produto se localizam, pela concorrência e pelo perfil do consumidor. A definição do mercado leva em conta:

- ✓ Análise da Indústria/Setor
- ✓ Descrição do Segmento de Mercado
- ✓ Análise SWOT do produto/serviço
- ✓ Análise da Concorrência

6.1 Análise da Indústria/Setor

A análise da indústria deve apresentar as informações a respeito do tamanho, crescimento e estrutura da indústria/setor em que sua organização está inserida. Inicia-se com a coleta de informação do setor ao qual pertence o produto/serviço. Essa informação é geralmente discriminada em termos dos objetivos e pode estar relacionada com a estrutura da indústria e do setor em termos estatísticos, práticas de marketing e o composto de marketing. Essa informação pode ser usada para monitorar mudanças no setor e aproveitar as oportunidades decorrentes dessas mudanças em nichos específicos.

6.2 Descrição do Segmento de Mercado

Definido o setor em que atua e seu mercado geral, você também quer e precisa saber identificar e clarificar quais porções particulares, ou segmentos deste mercado são seu alvo. O segmento de mercado é definido a partir das características do produto, estilo de vida do consumidor (idade, sexo, renda, profissão, família, personalidade etc) e outros fatores que afetam de uma maneira direta o consumo do produto, como localização geográfica por exemplo. O mercado-alvo não é aquele que você gostaria: é aquele que pode consumir o seu produto. Geralmente, para segmentar um mercado é necessário ter um conhecimento mais abrangente, não somente qualitativo mas também quantitativo do mesmo. Para uma análise inicial procure responder às seguintes questões:

- ✓ Qual o *market-share* (participação de mercado) dentre os principais concorrentes?
- ✓ Qual o potencial de mercado?
- ✓ O mercado encontra-se bem atendido?
- ✓ Quais as oportunidades para o seu produto/serviço obter uma maior participação?

Um segmento de mercado é um conjunto de clientes que tem necessidades e desejos em comum. Ao agrupar clientes semelhantes, você pode satisfazer suas necessidades específicas de forma mais eficaz. Quanto mais recursos e opções esses clientes demandam, mais razões você tem para dividi-los em grupos.

A figura 6 apresenta uma forma esquemática de como definir o segmento de mercado para seu produto/serviço. Para isso, deve-se responder, basicamente, às seguintes perguntas:

- ✓ Quem está comprando?
- ✓ O que está comprando?
- ✓ Por que está comprando?

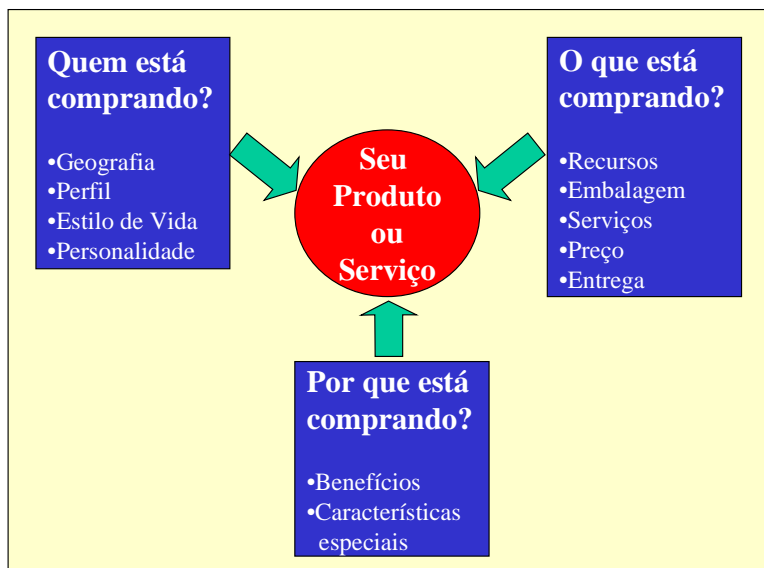


Figura 6 – Visão Rápida de Segmentos de Mercado

Quem está Comprando?

Uma boa forma para se determinar quem está comprando seu produto ou serviço, é conhecer seus hábitos e como eles vivem. Se seus clientes são outras empresas, descubra como eles operam seu negócio. Pense em seus clientes nos seguintes termos:

- ✓ Geografia (onde eles moram?). Ex.:
 - País, Região, Estado, Cidade, Bairro etc.
 - Qual a proximidade de seus vizinhos mais próximos?

- Qual é a temperatura da região onde vivem no verão?
- Quanto tempo levam para chegar ao aeroporto?

Perfil (Como eles são?). Ex.:

- Pessoas: Idade, Sexo, Tamanho da Família, Educação, Ocupação, Renda, Etnia, Nacionalidade, Religião etc.
- Empresas: Setor, Porte da Empresa, Número de Funcionários, Anos no Negócio, Faturamento etc.

Estilo de Vida (O que eles fazem?). Ex.:

- Pessoas: Passatempos, Hábitos ao assistir TV, Atividades sociais, Afiliação a clubes, Preferências para férias etc.
- Empresas: Proteção do meio ambiente, Doações a eventos beneficentes, Investimento no treinamento dos funcionários, Oferta de benefícios aos funcionários, Promoção de funcionários da empresa etc.

Personalidade (Como eles agem?)

Pode-se classificar em cinco os tipos básicos de personalidade:

- Inovadores (5% da população): Correm todos os riscos; Jovens e bem educados; Familiarizados com novas idéias e tecnologias; Têm computadores portáteis e estão conectados a redes; Informados por fontes externas.
- Primeiros adeptos (10% da população): Líderes de opinião em suas comunidades; Avaliadores cautelosos; Abertos a argumentos bem justificados; Respeitados por seus companheiros etc.
- Maioria inicial (35% da população): Evitam riscos sempre que possível; agem de forma deliberada; Não experimentam novos produtos, a não ser que se tornem populares etc.
- Maioria tardia (35% da população): Céticos; Extremamente cautelosos; Desapontados com outros produtos; Relutantes com novos produtos, Respondem apenas à pressão de amigos etc.
- Retardatários (15% da população): Esperam até o último momento; Esperam até os produtos ficarem desatualizados; Ainda hesitam! Etc.

O que está comprando?

Uma descrição de clientes baseada no que eles compram permite que você os veja de uma perspectiva com a qual está bastante familiarizada: seus próprios produtos e serviços. Depois de criar segmentos de mercado baseados no que seus clientes compram, você pode abordar as necessidades de cada grupo, modificando os seguintes aspectos de seu produto ou serviço.

- ✓ Características
- ✓ Embalagem
- ✓ Preço
- ✓ Opções de entrega

As características referem-se a todas as especificações de um produto ou serviço. Quando você agrupa os clientes em função das características do produto que eles procuram, descobre que os clientes têm muito em comum. Suas semelhanças incluem:

- ✓ A frequência com que usam o produto (pouco, moderadamente, muito)
- ✓ Sua habilidade em usar o produto (novatos, intermediários, especialistas)
- ✓ O que eles fazem com o produto (lazer, educação, negócios)
- ✓ Que tipos de clientes são (consultores, revendedores, usuários)

A embalagem envolve muito mais do que caixa, o papel ou plástico. A embalagem refere-se a tudo o que cerca a oferta de um produto, incluindo:

- ✓ Propaganda do produto (rádio, TV, revistas, cartazes, camisetas)
- ✓ Promoções (vendas nas lojas, cupons, desenhos)
- ✓ Marketing (resenhas em livros, campanhas telefônicas, endosso de celebridades)
- ✓ Manutenção do produto (garantias, serviços de atendimento ao cliente, centros de serviço)

Mais uma vez, é comum os segmentos de mercado identificados com base nos critérios de embalagem refletirem atributos de clientes semelhantes aos segmentos baseados em características do produto: frequência de uso, nível de sofisticação, aplicação do produto e tipo de usuário.

O preço de um tipo específico de produto ou serviço tende a criar diferentes grupos de clientes. Os clientes que são sensíveis ao preço estão em um segmento; os que estão dispostos a pagar por um certo nível de qualidade estão em outro. Mas o preço não é o único fator financeiro que pode levar a diferentes segmentos de mercado. Outros critérios incluem:

- ✓ Financiamento disponível
- ✓ Opções de *leasing*
- ✓ Satisfação garantida ou seu dinheiro de volta
- ✓ Acordo de troca

A distribuição e a entrega determinam como os clientes recebem seu produto ou serviço. Nesse caso, os segmentos de mercado baseiam-se em geral em onde os clientes compram, por exemplo:

- ✓ Depósitos
- ✓ Centros de desconto
- ✓ Lojas de Departamento
- ✓ Butiques
- ✓ Catálogos
- ✓ Internet

Os segmentos de mercado baseados na entrega também podem considerar outros critérios, como: disponibilidade total de horário (lojas de conveniência); disponibilidade total de local (postos de gasolina); disponibilidade garantida

(vídeo locadoras); sensibilidade ao horário (floricultura, pizzarias, frutas e vegetais).

Por que está comprando?

Quando se trata realmente de satisfazer as necessidades dos clientes a longo prazo, você não pode se esquecer de fazer as seguintes perguntas:

- ✓ O que seus clientes estão procurando?
- ✓ O que consideram importante?
- ✓ O que os motiva?
- ✓ Qual é sua percepção das coisas?
- ✓ Como fazem suas escolhas?

Quando agrupa seus clientes usando as respostas a essas perguntas, você cria segmentos de mercado baseados nos benefícios que os clientes estão procurando. Como esses segmentos de mercado descrevem seus clientes a partir do ponto de vista dos clientes, e não do seu, oferecem melhor oportunidade para que você satisfaça as necessidades específicas de um grupo inteiro de clientes.

6.3 Análise SWOT do Produto/Serviço

Avalie os pontos fortes e fracos dos seus principais concorrentes em relação ao seu produto/serviço. Dessa maneira, será mais fácil para você tentar tornar os pontos fracos deles em oportunidades e melhorar seu produto/serviço de maneira a tentar eliminar as ameaças dos concorrentes e os riscos envolvidos. Resumindo, faça uma análise SWOT do seu produto/serviço.

6.4 Análise da Concorrência

A concorrência deve ser avaliada em relação a produtos/serviços e à organização (nesse caso, sua análise já ocorreu na etapa de planejamento estratégico). De que maneira o produto ou serviço pode ser comparado ao do concorrente? De que maneira ele está organizado? Ele pode tomar decisões mais rápidas do que você? Ele responde rapidamente a mudanças? Tem uma equipe gerencial eficiente? A concorrência é líder ou seguidor no mercado? Eles poderão vir a ser os seus concorrentes no futuro? Consulte a seguinte lista de perguntas sobre a concorrência:

Produto ou serviço

- ✓ De que maneira é definido um produto ou serviço competitivo?
- ✓ Como ele se parece com o seu e com os outros?
- ✓ De que maneira ele é diferente do seu e dos outros?
- ✓ A concorrência é especialista ou oferece variedade?

- ✓ Quais características do seu produto ou serviço satisfazem seu mercado alvo?
- ✓ Quais pontos fracos e fortes da concorrência você pode explorar?
- ✓ Em que estágio tecnológico você se encontra em relação à concorrência?
- ✓ Quanto inovador você é? Comparado à concorrência você se ajusta rapidamente às mudanças tecnológicas?
- ✓ Que imagem o consumidor associa à concorrência?

Preço

- ✓ Qual é a estratégia de preço do concorrente?
- ✓ Como é seu preço em relação ao do concorrente?
- ✓ Que margens de lucro o concorrente pratica?

Praça

- ✓ Onde está localizado o concorrente?
- ✓ Como é sua localização em relação à dele?
- ✓ Ele tem espaço para crescer?

Promoção

- ✓ De que maneira a concorrência faz a propaganda?
- ✓ Quanto eles gastam em propaganda?
- ✓ Qual a mensagem?
- ✓ A propaganda da concorrência é efetiva?

Gerenciamento

- ✓ Como é a equipe gerencial do concorrente?
- ✓ Qual é seu conhecimento e sua competência?
- ✓ Que políticas de recrutamento eles utilizam?
- ✓ Eles oferecem treinamento ao seu pessoal?
- ✓ Qual a política de salários?

Finanças

- ✓ O negócio do concorrente é lucrativo?
- ✓ Qual o faturamento; com que volumes de venda; com que participação de mercado?
- ✓ Eles investem em P&D?
- ✓ Qual a estrutura de capital deles? E o fluxo de caixa?

