



Glocal – Empresas Locais com Orientação Global

Urbanização Vila Campos
Lote L II, Ent. B
5000-063 Vila Real
Tel: 259326294
Fax: 259326295
Email: glocal@spa.pt
www.iniciativaglocal.eu

ATELIER DE IDEIAS

Manual de Apoio à Criatividade Empreendedora



Projecto Co-financiado por:



Uma Iniciativa de:





criatividade
competência
sustentabilidade

premium

ATELIER DE IDEIAS

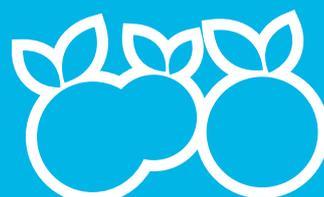
Manual de Apoio à Criatividade Empreendedora



Ideia



Amadurecimento



Negócio
Dinheiro
Sustentabilidade
Satisfação pessoal

Título

Atelier de Ideias - criatividade e negócios
Manual de Apoio ao Empreendedor

Concepção e Produção

Parceria de Desenvolvimento
Superação SPA Consultoria
NERVIR – Associação Empresarial
Cooperativa Cultural Voz do Marão
Altofuste – Consultoria Agrária, Lda
Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro

Autor

Superação SPA Consultoria

Data Edição

2008

Contactos

Glocal – Empresas Locais com Orientação Global

Urbanização Vila Campos
Lote L II, Ent. B
5000-063 Vila Real
Tel: 259326294
Fax: 259326295
Email: glocal@spa.pt
www.iniciativaglocal.eu

Co-financiamento**Design e paginação**

Branding and Net Solutions
www.flydesign.pt

Desde que surge uma ideia até ao momento em que temos um negócio formatado existe todo um percurso e um conjunto de acções a levar a cabo.

A primeira de todas elas é a definição e amadurecimento da própria ideia de negócio. Depois há que analisar toda a envolvente que nos rodeia e que irá condicionar as nossas acções e o sucesso do negócio que nos propomos criar.

A Iniciativa GLOCAL (www.iniciativaglocal.eu) desenvolveu uma metodologia de motivação e criatividade, a que chamamos Ateliers de Ideias que se propõe exactamente apoiar o/a empreendedor/a no início do processo de criação de uma empresa que é o da exploração das ideias de negócio.

A Iniciativa GLOCAL tem como missão contribuir para o desenvolvimento SUSTENTÁVEL do território através do fomento do EMPREENDEDORISMO INOVADOR E SOCIALMENTE RESPONSÁVEL, reforçando a aplicação do conceito de “glocalidade” ao território como forma de promoção da inovação e competitividade local. Centrando a sua intervenção directa em Trás-os-Montes e Alto Douro, assenta numa parceria entre as entidades

Superação SPA Consultoria, Nervir – Associação Empresarial, Cooperativa Cultural Voz do Marão, Altofuste – Consultoria e Gestão Agrária, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, à qual se juntaram os parceiros estratégicos de disseminação/mainstreaming nacional Minha Terra – Federação Portuguesa de Associações de Desenvolvimento Local e IAPMEI.

Iniciou a sua actividade em 2002 e tem sido co-financiada pela IC EQUAL.

O manual de apoio que desenvolvemos e aqui apresentamos tem por objectivo servir de suporte ao trabalho que o/a empreendedor/a devem encetar nesta fase, dando algumas dicas e propondo um conjunto de actividades que o/a ajudarão a posicionar-se para a criação da empresa.

No desenvolvimento deste manual foi utilizado como ideia de base um manual apropriado pelo parceiro Superação SPA Consultoria no âmbito do projecto “Enterprising Seeds” da ferramenta “Seminários de Geração e Desenvolvimento de Ideias de Negócios” por Bilboko Udala – Ayuntamiento de Bilbao.



premium



CONTEÚDOS

Enquadramento na iniciativa glocal	5
<hr/>	
Geração de ideias	6
Análise da ideia	7
Ferramentas a utilizar	11
Técnicas de criatividade	14
<hr/>	
Desenvolvimento de ideias	26
Perfil do cliente	27
Concorrência	30
Inovar e melhorar	31
Como entrar no mercado	33
Comunicação	34
Recursos necessários	38
Análise prévia	42
Plano de acção	44

Download integral



ENQUADRAMENTO DA INICIATIVA GLOCAL

A metodologia do atelier de ideias é por si só uma ferramenta válida para aplicação em diversos contextos, no entanto, ela foi concebida no âmbito da iniciativa Glocal numa lógica de integração com os diversos serviços oferecidos pela iniciativa, que têm por objectivo o apoio ao empreendedor nas várias fases do processo empreendedor: desde a análise das motivações e predisposição para empreender até à consolidação da empresa no mercado.

Depois de analisadas com os/as empreendedores/as as motivações e competências para a criação da empresa, de uma forma sucinta através de entrevista individual, o primeiro passo do/a empreendedor/a será a participação num atelier de ideias, onde além de lhe serem proporcionadas algumas ferramentas para a geração e desenvolvimento de ideias de negócio, poderá ter um melhor conhecimento do processo de criação de empresas e dos serviços que poderá beneficiar no âmbito da iniciativa.

A participação no atelier de ideias possibilita ao/a empreendedor/a, por um lado, decidir sobre avançar com a criação do negócio e, por outro, qual o serviço que melhor satisfaz as suas necessidades, autonomamente e com base em informação mais ampla e sólida.

PERFIL DO EMPREENDEDOR



PREDISPOSIÇÃO EMPRESARIAL

ATELIER DE IDEIAS



A IDEIA DO NEGÓCIO

PROJECTO



O PLANO DE NEGÓCIOS

INCUBAÇÃO



A CRIAÇÃO DA EMPRESA

CONSOLIDAÇÃO



A CONSOLIDAÇÃO DA EMPRESA

GERAÇÃO DE IDEIAS



ANÁLISE DA IDEIA



A primeira actividade que propomos é a definição da ideia de negócio, para isso deverão ser respondidas questões simples como as que apresentamos na figura em cima. Para um maior amadurecimento da ideia de negócio são também propostas uma série de ferramentas de estímulo da criatividade que poderão ser um instrumento útil na introdução de inovação nas ideias iniciais dos/as empreendedores/as.

As regras de aplicação destas técnicas de criatividade encontram-se um pouco mais à frente neste manual. Mas antes de passarmos à realização de qualquer exercício de estímulo da criatividade há algumas regras que devem ser levadas em conta:

1. AJUDAR A CRIATIVIDADE PESSOAL

Há alguns aspectos que devemos ter presentes e que podem ajudar-nos a ter uma “postura” mais criativa:

- Pensar como uma criança
- Manter “os olhos” abertos (para as ideias que nos rodeiam)
- Questionar os outros acerca das suas ideias
- Dar a volta aos conceitos
- Habituar-mo-nos a fixarmo-nos conscientemente nos detalhes
- Focalizar-mo-nos em energias positivas e criativas
- Definir temas e problemas de forma ampla
- Ter por hábito relacionar e associar ideias
- Examinar ideias ridículas
- Reconhecer que a nossa linha de pensamento está baseada nas nossas experiências anteriores

2. EVITAR OS OBSTÁCULOS PESSOAIS À CRIATIVIDADE:

É necessário manter um espírito aberto, desligado da ordem lógica das coisas como as conhecemos para poder ser criativos. Por isso devemos evitar:

- Procurar a resposta correcta: tentar encontrar a resposta certa a um problema ao invés de manter a mente aberta à exploração de várias respostas possíveis, é um erro
- Seguir a lógica: tentar sempre seguir um raciocínio lógico é um erro quando se está a tentar ser criativo
- Seguir padrões aceites: os padrões estabelecidos não trazem nada de novo
- Ser prático: se é possível de concretizar, se é exequível ... são questões a colocar mais tarde, esta fase é apenas para ter ideias
- Evitar a ambiguidade: não se deve evitar ideias abstractas, deve tentar ser-se o mais concreto possível
- Ter medo de errar: quando se tem medo de não acertar, pode-se perder ideias que depois de trabalhadas, ou conjugadas com outras podem ser preciosas, mesmo que à partida não pareçam “grande coisa”
- Pensar “esta não é a minha área”: quem não está por dentro de um determinado tema, pode ter uma perspectiva totalmente diferente e inovadora do mesmo, por isso há que não ter receio de dar palpites sobre o que não se conhece
- Ter receio de ser ridicularizado: nesta fase não há ideias tolas, todas as ideias devem ser expostas, porque do mais inesperado surgem boas ideias e todos os presentes estão com o mesmo espírito aberto que nós
- Pensar “Eu não sou criativo”: toda a gente é criativa desde que predisposta para isso

3. ABOLIR OS ASSASSINOS DE IDEIAS

Evitar as respostas típicas que assassinam qualquer ideia diferente, tais como:

- Sim, mas...
- Isso já foi inventando antes...
- O chefe vai comer-te vivo...
- Grande ideia, mas não é para nós...
- Não vai funcionar nunca...
- Não sejas ridículo...
- Não nos afastemos daquilo que já sabemos que funciona...
- Até ao momento temo-nos saído bem.
- Funciona em teoria, mas...
- ... risos..
- ...ar condescendente...
- ...silêncio...



O Brainstorming é uma técnica de criatividade que se consubstancia numa sessão intensiva de geração de ideias. Apesar de se poder realizar a nível individual, esta técnica realiza-se, normalmente, e tem melhores resultados, em grupo, porque se pressupõe que daí resulte um número elevado de ideias que normalmente surgem em catadupa, umas depois das outras.

Normalmente a quem participa numa destas sessões fica a ideia de que se trata de um exercício muito informal, e geralmente divertido, no entanto, existe um conjunto de regras a seguir e exige-se a preparação da sessão para que se consigam os resultados desejados.

REGRAS:

- Definir com antecedência o assunto a tratar na reunião e informar os participantes do mesmo
- Reunir um grupo de pessoas (que realmente possam contribuir para o tema) e escolher um/a animador/a.
- Escolher um grupo heterogéneo de pessoas
- Escolher uma pessoa que fique responsável por anotar todas as ideias
- Haver um limite de tempo para a realização da sessão
- Não é importante inicialmente a qualidade das ideias mas a quantidade. Neste caso a máxima é “quantas mais melhor”
- Não fazer juízos de valor ou comentários às ideias que vão surgindo
- Ter abertura de “espírito”...

Durante a realização do exercício nenhuma ideia, por mais absurda que pareça, pode ser deixada de lado. Depois de terminado o tempo estabelecido, o grupo deve pegar em todas as ideias e classificá-las em três grupos:

- As que já existem
- As que não estão relacionadas com o assunto em causa ou são tecnicamente inviáveis
- As que merecem atenção para serem trabalhadas

O brainstorming é um exercício especialmente útil para a geração de ideias numa fase muito inicial, e não dispensa a utilização de técnicas para a definição e amadurecimento das ideias que daqui resultem. Aliás a combinação de diferentes técnicas de criatividade em diferentes fases de desenvolvimento das ideias, pode ser e é normalmente um exercício muito útil.

BRAINWRITING

O Brainwriting é uma variação da técnica do brainstorming em que ao invés do grupo lançar ideias oralmente, os participantes são convidados a colocar essas ideias por escrito, sendo no final analisadas pelo grupo e ordenadas como indicamos anteriormente. Trata-se por isso da mesma lógica de trabalho do brainstorming mas com uma variação de metodologia de aplicação que pode ter como vantagem uma maior organização das ideias e não se perder nenhuma ideia, mas que tem como desvantagem o facto de ser menos espontânea.



INOVACÃO = perguntas circunstanciais

Como já temos vindo a referir inovar não significa necessariamente criar algo completamente novo ou inexistente, basta por vezes fazer modificações, alterar os destinatários, para se ter uma inovação no produto que altera o comportamento dos consumidores ou nos faz de alguma forma ganhar vantagens competitivas. Numa empresa, ou num negócio, a inovação pode dar-se em aspectos muito distintos. A técnica da inovação, também designada por técnica das perguntas circunstanciais, que consiste em responder a um conjunto de questões sobre a actividade que poderá levar à sua alteração e melhoria.

O QUÊ?

Um dos aspectos em que é mais habitual inovar é na oferta de um produto e/ou serviço:

- Completamente novo
- Com novas combinações: de cores, forma ou apresentação (embalagem)
- A que damos um uso alternativo
- Que incorpora uma nova tecnologia

Portanto a pergunta “o quê” significa que devemos analisar o que é que podemos alterar no produto/serviço que oferecemos.

QUEM?

A ideia pode ser inovadora no que toca ao seu público-alvo, por exemplo, os cosméticos para homens. Por isso temos sempre que imaginar a que outro tipo de públicos poderíamos oferecer um mesmo produto. Nesta análise devemos levar em conta várias características desses públicos:

- No caso de clientes particulares: idade, género, rendimento, costumes...
- No caso de clientes empresariais: dimensão, sector de actividade ...

COMO?

A inovação pode ocorrer na forma como produzimos o produto ou prestamos o serviço:

- Utilização de novos materiais, de materiais menos poluentes
- Reduzindo os recursos utilizados na produção
- Diminuindo prazos de prestação do produto/serviço
- Fazendo entregas mais rápidas
- Oferta de assistência pós-venda

QUANDO?

O factor tempo pode também ser decisivo para a introdução de inovação no negócio:

- Alargamento de horários: serviço 24horas, horário nocturno, ...
- Estratégias de combate à sazonalidade

TAREFA

RESponder
ÀS QUestões

ONDE?

O factor espaço é outro aspecto que pode ser determinante para inovar. Actualmente com a evolução das tecnologias de informação e comunicação este aspecto tem vindo a ganhar importância já que vem oferecer diversas oportunidades de negócio:

- Adaptar o produto/serviço para oferecer noutra lugar (país, cidade, ...)
- Alterar a localização dentro da mesma área geográfica
- Alterar o local de trabalho dos colaboradores
- Vendas através da Internet
- Venda porta a porta...

Defina um produto/serviço em concreto que pretende desenvolver e relativamente ao mesmo tente inovar respondendo às questões apresentadas. As questões não têm qualquer ordem obrigatória de resposta e para cada questão deve apresentar pelo menos uma resposta diferente da situação de partida.

PRODUTO/SERVIÇO

O QUÊ?

Uso diferente
(que outros usos podemos dar?)

QUEM?

Para pessoas/destinatários diferentes
(Para quem mais podemos vender?)

COMO?

Forma, maneira de fazer diferente
(Podemos fazer de forma diferente?)

QUANDO?

Em tempos diferentes
(podemos praticar outros horários?)

ONDE?

Local, espaço
(podemos fazê-lo num local diferente?)

“Pensamento Lateral” é um conceito criado por Eduardo de Bono que aglutina uma série de técnicas que se utilizam para combinar conceitos e percepções. Basicamente, trata-se de explorar diversas possibilidades e enfoques para um problema ao invés de o abordar sempre pelo mesmo ponto de vista, orientando, com esse objectivo, a linha de raciocínio dos utilizadores. Isto pode à primeira vista parecer um contra-senso já que o que temos vindo a dizer é que a criatividade exige uma flexibilidade de pensamento, livre de condicionamentos. No entanto, existem certas técnicas que exigindo um determinado tipo de raciocínio ajudam a libertar o pensamento das ideias preconcebidas que temos sobre as coisas.

A técnica “pensamento lateral” trata-se sobretudo de fugir ao que temos por dado adquirido e socorre-se de uma série de métodos que a seguir apresentamos sucintamente:

PROVOCAÇÃO

Trata-se de lançar uma ideia provocadora para ser trabalhada por um grupo de pessoas. A forma mais fácil de compreender este método é através de exemplos práticos. Um exemplo do método de provocação seria lançar a seguinte frase para um grupo de trabalho que quer introduzir inovação na indústria automóvel:

“Os automóveis deveriam ter o motor no tecto” Esta ideia obrigaria a um planeamento completamente novo do conceito de automóvel. Poderiam surgir diversos constrangimentos, é certo. Mas poderiam também surgir vantagens como as seguintes:

- Facilidade de acesso ao motor para manutenção
- Menor risco de dano do motor em caso de colisão
- Melhor distribuição do peso do automóvel
- Veículo mais curto, ou com mais espaço interior
- Menos necessidade de ar para refrigeração

Portanto poderíamos a partir daqui surgir com uma ideia de um carro mais pequeno, com uma distribuição do espaço interior completamente diferente etc.

Na mesma linha de raciocínio aparecem outros métodos:

FUGIR DO QUE DAMOS POR ADQUIRIDO

E se colocássemos a seguinte condição:

“Os restaurantes não podem ter comida”

O que é que um restaurante que não tem comida pode oferecer? À primeira vista a resposta seria: isto não faz sentido algum. Mas se reflectirmos um pouco podemos aparecer com uma série de ideias: cursos de culinária; exposição de artigos de cozinha, electrodomésticos, ..., exposições de pintura, espectáculos de música ou teatro, local elegante para realização de pic-nics onde a pessoa traz a comida de casa e paga os restantes serviços. Estas ideias podem levar a que um restaurante tradicional ofereça diferenciação aos seus clientes (e pode naturalmente continuar a oferecer a comida também).

Outras ideias interessantes seriam, por exemplo:

“Os cafés não cobram pelo café”

Quantas vezes nos deparamos com clientes que entram num café e ficam horas sentados numa mesa tomando apenas um café ou uma bebida. O estabelecimento poderia oferecer esse café ou bebida e ter uma espécie de parquímetro para o tempo que o cliente ocupa a mesa, especialmente se se tratasse por exemplo de uma esplanada, ...

“Os restaurantes não proporcionam pratos e talheres”

Damos por adquirido que os restaurantes fornecem talheres e pratos. Mas poderia haver restaurantes que cobrassem menos pelo serviço se os clientes os levassem de casa...

INVERSÃO

É um método que consiste em dar “meia volta” à direcção/orientação que normalmente as coisas têm. Exemplo:

“Quem faz uma chamada telefónica não paga esse serviço. Ele é pago por quem recebe a chamada se decide atendê-la”

EXAGERO

Consiste em exagerar afirmações comuns. Exemplo:

“A polícia tem seis olhos”

DISTORÇÃO

Consiste em distorcer aquilo que é a situação normal. Exemplo:

“Eu fecho as cartas só depois de as enviar”

Poderia ser a situação de uma empresa que para não ter custo com o envio de correspondência envia as suas cartas a clientes em aberto, uma empresa que quer fazer marketing directo inclui um folheto, fecha a carta e envia-a. Ambos ganham: a empresa por enviar correspondência gratuitamente e o anunciante que beneficia de acesso directo a potenciais clientes.

“Eu morro antes de morrer”

Trata-se de se poder receber em vida os benefícios de um seguro de vida por exemplo.

RELACIONAR DUAS PALAVRAS

Trata-se de tentar relacionar palavras que nada têm uma a ver com a outra, pelo menos à primeira vista. Por exemplo:

Fotocopiadora – nariz

Uma fotocopiadora que dá instruções através da emissão de odores: cheiro a lavanda – falta de papel; cheiro a limão - falta de toner,

Trata-se de uma técnica muito útil para se conseguir inovação e alterações ou variações em determinados produtos, serviços e processos existentes. O nome da técnica corresponde a uma sigla de palavras: **SCAMPER**

- S** SUBSTITUIR: Que elementos se podem substituir?
- C** COMBINAR: Que aconteceria se combinássemos isto ou outra coisa?
- A** AMPLIFICAR: Que elementos se poderiam adicionar de outros produtos ou serviços?
- M** MINIMIZAR: O que é que não faz falta neste produto e que possa retirar para o tornar mais leve, mais atractivo, mais pequeno, enfim melhor?
- P** PROPOR PARA OUTROS USOS: Que outros usos/utilizações lhe posso dar?
- E** ELIMINAR: Que elementos podem ser eliminados?
- R** REORDENAR/REORGANIZAR: Como posso reorganizar?

Esta é uma das técnicas que mais se utiliza para criar novos produtos ou serviços. Torna-se mais fácil compreender a sua utilização com um exemplo prático. Vamos ver como a evolução do produto caneta/esferográfica/lapiseira pode ser analisada com esta técnica.

- S** SUBSTITUIR: o tipo de tinta utilizada; o tipo de material com que é feita
- C** COMBINAR: combinar uma lapiseira com a borracha na ponta
- A** AMPLIFICAR: utilizar outro tipo de material para a caneta poder escrever em materiais diferentes: acetato, quadro branco
- M** MINIMIZAR: por exemplo, o próprio tamanho da caneta
- P** PROPOR OUTROS USOS: utilizar a caneta para escrever nas agendas digitais com teclas muito pequenas
- E** ELIMINAR: por exemplo a tampa, passando a fechar e abrir a ponta através de uma mola
- R** REORGANIZAR: fazer alterações diversas com os elementos propostos anteriormente conseguindo diferentes tipos de caneta. Por exemplo, modificar a esferográfica de forma a poder com a mesma escrever em várias cores e/ou lápis.

6 CHAPÉUS PARA PENSAR

6 Chapéus para pensar é uma técnica que tanto pode ser útil para criar como para analisar uma ideia e tem basicamente duas características: é muito simples e muito poderosa. Trata-se de organizar um grupo para pensar num problema sob vários pontos de vista, explorando uma temática, uma solução sob ópticas diversas.

Em termos operacionais organiza-se um grupo de pessoas (pelo menos 6) a quem são distribuídos chapéus de 6 cores diferentes: branco, vermelho, preto, amarelo, verde e azul. Cada uma destas cores representa uma forma diferente de encarar uma situação.

A discussão deve ser feita pela ordem da cor dos chapéus:

CHAPÉU BRANCO

Esta cor relaciona-se com os dados e informação objectiva. Trata-se de analisar a informação disponível, o que nos falta saber e como obter essa informação. Colocar perguntas racionais e objectivas.

CHAPÉU VERMELHO

Esta cor está associada aos sentimentos, emoções e intuição. À partida pode pensar-se que este tipo de abordagem não é muito adequada quando estamos a falar de negócios ou reuniões de trabalho, no entanto, a possibilidade de expressar sentimentos e emoções sem ter que os explicar com razões lógicas pode ser muito útil quando se trata de ser criativo.

Expressões como: não me soa bem, tenho um "feeling", não gosto do que estou a ouvir, sinto que poderíamos fazer o seguinte..., são expressões que podem dar o mote para a discussão e aparecimento de novas ideias.

CHAPÉU PRETO

Trata-se de pensar com prudência não avançarmos com ideias ou decisões mal fundamentadas, das quais nos possamos arrepender. O juízo crítico pode ser muito útil para não se avançar com decisões que não serão proveitosas e para evitar erros, no entanto, deve haver alguma precaução na sua utilização, pois uma atitude demasiado negativa ou pessimista pode matar a criatividade à nascença.

CHAPÉU AMARELO

Este chapéu convida a uma análise das questões de um ponto de vista optimista, mas sem deixar a lógica de lado, ou seja, ser positivo mas de uma forma racional. É nesta altura que surgem frases como: "esta ideia pode funcionar se fizermos assim". As condicionantes, os factores críticos ao sucesso entram nesta fase do exercício.

CHAPÉU VERDE

Este é o chapéu da criatividade, da procura de novas ideias, alternativas possíveis às soluções encontradas, novas hipóteses de análise, incluindo as possibilidades mais provocadoras e fora do "normal". Questionar como se pode fazer as coisas de forma diferente, que mais se pode fazer, que valores acrescentado trazem é o objectivo de utilização do chapéu verde.

CHAPÉU AZUL

O controlo dos processos é um aspecto fundamental para a passagem à acção. Preparar os passos necessários, resumir, concluir ou até solicitar que se volte a usar um ou mais dos anteriores chapéus é o objectivo do chapéu azul. Em suma, nesta altura organiza-se o pensamento de forma a operacionalizar as ideias.

Este exercício tem como principal vantagem promover a cooperação entre todos os participantes já que em cada momento todos estão a tentar ser objectivos, depois todos a tentar ser emocionais, cooperando em vez de cada um defender apenas as suas próprias ideias e o seu ponto de vista sobre o assunto.

Todos devem fazer um esforço por usar todos os chapéus e emitir opiniões em todas as fases do processo.

EXEMPLO: análise da possibilidade de uma empresa contratar colaboradores em formato de teletrabalho.

- Amarelo:** flexibilidade de horário e organização das próprias pessoas
- Preto:** exige disciplina (pois é mais fácil as pessoas dispersarem-se quando estão em casa), forte dependência das novas tecnologias
- Verde:** promover contactos entre os colegas através da Internet; como fazer a logística...
- Branco:** que formação têm que ter as pessoas, que perfil têm que ter ...
- Vermelho:** eu não gosto de trabalhar em casa, muito impessoal ...
- Azul:** organizar a informação e começar a pensar como se pode colocar na prática as ideias: definir um perfil; recrutamento de pessoas; onde fazer formação...



A dinâmica pode ser realizada de formas diferentes: todas as pessoas devem usar todos os chapéus em momentos diferentes para pensar no problema apenas desse ponto de vista, mas passando por todos os pontos de vista; ou pode cada pessoa usar o tempo todo apenas um chapéu e cada interveniente representar um ponto de vista diferente (durante todo o exercício). A primeira metodologia é a mais aconselhável.

DESENVOLVIMENTO DE IDEIAS

PERFIL DO CLIENTE

QUEM SÃO?

ONDE ESTÃO?

QUE VALOR
ACRESCENTADO
ESPERAM?

PORQUE
COMPRAM?

QUANDO
COMPRAM?

OS SEUS GOSTOS,
PREFERÊNCIAS?



Quando surge uma ideia de negócio, a princípio a tendência é pensar que toda a gente será ou poderá ser nosso cliente, ou seja que o nosso mercado é universal. Apesar de ser verdade que potencialmente todos poderão ser nossos clientes, haverá com certeza grupos/segmentos em que existe maior probabilidade de isso acontecer e é nesses que devemos centrar as nossas estratégias de comunicação e angariação. A isto chama-se segmentação de mercado: dividi-lo em pequenos grupos de clientes que têm características/necessidades/gostos em comum. Esta segmentação tem como principal vantagem tornar mais fácil estudar e encetar estratégias específicas dirigidas a esses clientes.

Para podermos delinear essas estratégias é necessário caracterizar o nosso cliente-tipo: tipologia de cliente (particulares, empresas, instituições); gostos/preferências, hábitos, necessidades.

CONCORRÊNCIA

TAREFA
RESPONDER
ÀS QUESTÕES

INOVAR E MELHORAR

A Concorrência é constituída pelo conjunto de empresas a actuar no mercado que oferecem produtos iguais ou similares aos nossos. É importante distinguir entre concorrência directa e concorrência indirecta. No primeiro caso trata-se daquelas empresas que desenvolvem a mesma actividade que nós, oferecem o mesmo produto/serviço no mesmo mercado. No segundo caso, da concorrência indirecta, trata-se de empresas que oferecem produtos/serviços que não sendo exactamente iguais aos nossos, satisfazem a mesma necessidade.

Por exemplo: se o meu negócio é uma pizzeria, as minhas concorrentes directas serão as outras pizzarias da zona, os meus concorrentes indirectos serão todos os outros restaurantes, que satisfazem a mesma necessidade de acesso a refeições.

DIRECTA

INDIRECTA

Quem são as empresas que oferecem o mesmo produto/serviço que eu?

Quem são as empresas que oferecem produtos/serviços diferentes mas que satisfazem a mesma necessidade? (identificar 3)

Consigo identificar aquelas que mais facilmente poderão “roubar-me” clientes?
Que barreiras à entrada existem neste mercado?

Quais são os pontos fracos da concorrência (motivos de descontentamento dos meus clientes)?

Onde posso encontrar mais informação sobre a concorrência e o mercado?

O conceito de inovação é um conceito lato que não se cinge à criação de novos produtos ou serviços no sentido mais restrito do termo, inovar pode significar também dar um novo uso às mesmas coisas, numa lógica de melhoria contínua com vista ao aumento de competitividade. Nesta concepção inovar pode ser:

- Criar um produto/serviço completamente novo
- Fazer pequenas alterações a um produto/serviço existente que o torne mais atraente para o mesmo público
- Adaptar um produto/serviço existente para um novo público-alvo

- Onde está a inovação?
- O que é que eu faço/tenho/ofereço que os outros não fazem/têm/oferecem?



Depois é necessário ter em atenção que antes de saber se o nosso produto/serviço é bom ou não, o cliente tem que saber que nós existimos. Para isso é necessário encetar uma estratégia de aproximação para a qual podem ser utilizadas diversas formas de informação/promoção. É o que chamamos de estratégia de comunicação.

PUBLICIDADE

Forma de comunicação cujo objectivo é dar a conhecer a empresa no mercado, utilizando meios de comunicação de massas como a rádio, a televisão, os jornais, os outdoors, folhetos e cartazes entre outros. Trata-se de um meio de promoção impessoal, já que se dirige a todos da mesma forma, por isso para que seja eficaz é necessário haver um conhecimento profundo do público que se pretende atingir. Esta forma de comunicação é geralmente muito eficaz, mas por vezes também dispendiosa.

MARKETING DIRECTO

Forma de comunicação directa com o cliente através de mailings, telefone, etc. Trata-se de uma forma normalmente menos dispendiosa, mas também menos abrangente de comunicação. Normalmente obtêm-se resultados com a combinação das várias formas de comunicação

Para levar a cabo uma comunicação eficiente e escolher os melhores meios, devem então ser respondidas as seguintes questões:

- Onde estão os clientes?
- Que hábitos têm? (de leitura, de programas televisivos, de rádio, de saídas para diversão, desporto)
- Com quem se relacionam os meus clientes (a nível pessoal e/ou profissional)?

LOCALIZAÇÃO

Por último será necessário ter em consideração que depois dos clientes saberem que existimos há um conjunto de factores que influenciam a imagem que os clientes terão de nós quando nos conhecerem e que determinarão a compra: a localização da empresa, a dimensão e aspecto das instalações, o atendimento, são alguns deles. Por isso ao mesmo tempo que definimos a estratégia de comunicação devem também ser definidas as questões relacionadas com a distribuição, entrega e assistência pós-venda.

Para isso devemos responder às seguintes questões:

- Onde estão os clientes?
- O que é que eu vendo?
- Como vendo?
- Existem constrangimentos legais à localização?
- De que espaço vou necessitar (em termos de dimensão e especificidades técnicas)?

RECURSOS NECESSÁRIOS

O que preciso para criar o meu negócio? Motivação, espaço, pessoas, máquinas, ferramentas, matéria-prima? Tenho que ter tudo ao mesmo tempo, ou posso ir fazendo as coisas por fases? Tenho alguns destes recursos ou tenho de adquirir tudo? Quanto dinheiro vou necessitar?

Recursos é tudo o que o empreendedor precisa para arrancar com o seu negócio, seja isso “coisas” ou pessoas. Para determinar os recursos necessários é preciso fazer uma análise ao funcionamento do negócio, desde o primeiro contacto com o cliente, passando pela produção, venda, prestação do serviço e assistência pós-venda. Só assim será possível determinar os recursos necessários: o espaço, o tipo de equipamentos, o número de pessoas necessárias.

Em primeiro lugar será necessário determinar o espaço, obras, equipamentos, ferramentas, mobiliário, material de escritório, equipamento de transporte, matérias-primas. São os designados Recursos Físicos.

Em segundo lugar há que avaliar o número de pessoas que será necessário para manter a empresa em funcionamento, para assumir todas as responsabilidades e tarefas inerentes ao negócio, que tipo de competências/formação e que motivações essas pessoas terão que ter e quanto vão custar esses recursos à empresa. São os chamados Recursos Humanos.

Por último será necessário traduzir estes recursos em custos, em dinheiro. Quanto custará obter esses recursos físicos e materiais? Trata-se dos recursos financeiros de que a empresa terá que dispor para o arranque inicial e depois para o funcionamento da empresa. É imprescindível uma avaliação minuciosa das necessidades da empresa em termos de recursos para assegurar a sua sustentabilidade no futuro, já que é muito frequente uma subavaliação ou sobreavaliação dessas necessidades, o que leva num caso a sub financiamento do negócio e constrangimento de tesouraria logo no início de actividade e, no outro, a um sobre endividamento da empresa com consequentes aumentos de custos com juros, por exemplo.

Depois de avaliados os recursos financeiros a afectar há que avaliar de que parte o empreendedor/a já dispõe e qual a parte que terá que ser financiada por outros e em que termos. Ou seja, qual é o capital próprio do empreendedor e a que fontes de financiamento externas necessita/poderá recorrer. No caso de recurso a financiamento externo é importante que o empreendedor considere como possibilidades não apenas as fontes tradicionais, como o crédito bancário ou leasing, mas também fontes alternativas de financiamento, como o microcrédito, o apadrinhamento, o capital de risco, a garantia mútua, que se apresentam muitas vezes como formas mais adequadas ao tipo e montante de investimento no início de uma micro-empresa.

O empreendedor pode também encontrar recursos valiosos, não quantificáveis, mas igualmente importantes para o negócio como:

- A sua rede de contactos
- As pessoas com quem se pode associar para atingir os seus objectivos, para entrar no mercado

Numa fase mais avançada do planeamento do negócio, o empreendedor deverá procurar apoio técnico para a avaliação mais exacta dos recursos a afectar e da viabilidade de mercado, económica e financeira do negócio, mas mesmo antes de avançar mais com a sua ideia o empreendedor deve fazer uma avaliação prévia dos recursos.



TAREFA
RESponder
ÀS QUESTÕES

ORÇAMENTO

PRAZOS

Lined writing area for 'PRAZOS'.

PESSOAS ENVOLVIDAS

Lined writing area for 'PESSOAS ENVOLVIDAS'.

INVESTIMENTO

Lined writing area for 'INVESTIMENTO'.

VALOR

Lined writing area for 'VALOR'.



criatividade
competência
sustentabilidade

premium



