

## 2. A Ideia, Oportunidades

O detonador da explosão empreendedora é a oportunidade. Empreendedores, inventores, inovadores estão cheios de novas ideias. Contudo existem muito mais ideias do que boas oportunidades de negócios, visto que uma ideia não é necessariamente uma oportunidade, embora que no centro de uma oportunidade resida sempre uma ideia.

Desta forma, é muito importante fazer uma *Avaliação da Ideia de Negócio*, no sentido de perceber se esta poderá constituir-se numa oportunidade de negócio.

Assim, qualquer ideia deve ser analisada, pelo menos, sob os seguintes aspectos:

1. Qual o mercado que a ideia abrange?
2. Até que ponto o empreendedor está comprometido com o negócio?
3. Quais as vantagens competitivas que a ideia trará ao negócio?
4. Qual a equipa que vai transformar essa ideia num negócio?
5. Qual o retorno económico que a ideia poderá proporcionar?

Como complemento à análise anterior, e no sentido de se seleccionar quais as ideias mais interessantes, poderá seguir-se o seguinte roteiro – **Método dos 3 M's** (Dornelas, 2003). Este método consiste na análise dos 3 M's, *Market Demand, Market Size and Structure* e *Margin Analysis*.

### Market Demand – Procura de mercado

A este nível deverá conseguir-se definir e caracterizar o nosso mercado alvo, isto é aquele que vai comprar o nosso produto/serviço.

Para o definir teremos que saber responder às seguintes questões:

- Qual é a audiência alvo?
- Qual a durabilidade do produto/serviço no mercado? (Ciclo de Vida)
- Os clientes estão acessíveis? (Canais)
- Como os clientes vêem o relacionamento com a empresa?
- O potencial de crescimento é alto (> 10, 15, 20 % anual)?
- O custo de captação do cliente é recuperável no curto prazo (1 ano)?

### Market Size and Structure – Tamanho e estrutura do mercado

Para definir o tamanho do mercado e a sua estrutura, o empreendedor deverá conseguir responder às seguintes questões críticas:

- O mercado está em crescimento, é emergente? É fragmentado?
- Existem barreiras proprietárias de entrada? Ou excessivos custos de saída? Tem estratégias para transpor estas barreiras?
- Quantos *key players* estão no mercado? Eles controlam a propriedade intelectual?
- Em que estado do ciclo de vida está o mercado? (o risco depende também do ciclo de vida e maturidade do mercado)
- Qual é o tamanho do mercado em euros, e o potencial para se conseguir um bom *market share*?
- O sector de actividade como está estruturado? – Análise, segundo o modelo das 5 forças de Michael Porter (1980):
  - Poder de negociação dos fornecedores
  - Poder de negociação dos compradores
  - Poder de negociação dos concorrentes
  - E dos produtos substitutos
  - Rivalidade concorrencial
- Como a indústria está segmentada, quais são as tendências, que eventos influenciam os cenários, entre outros?

### Margin Analysis – Análise de Margem

O empreendedor deverá por último analisar a margem de manobra que tem no mercado, desta forma deverá conseguir responder às seguintes questões críticas:

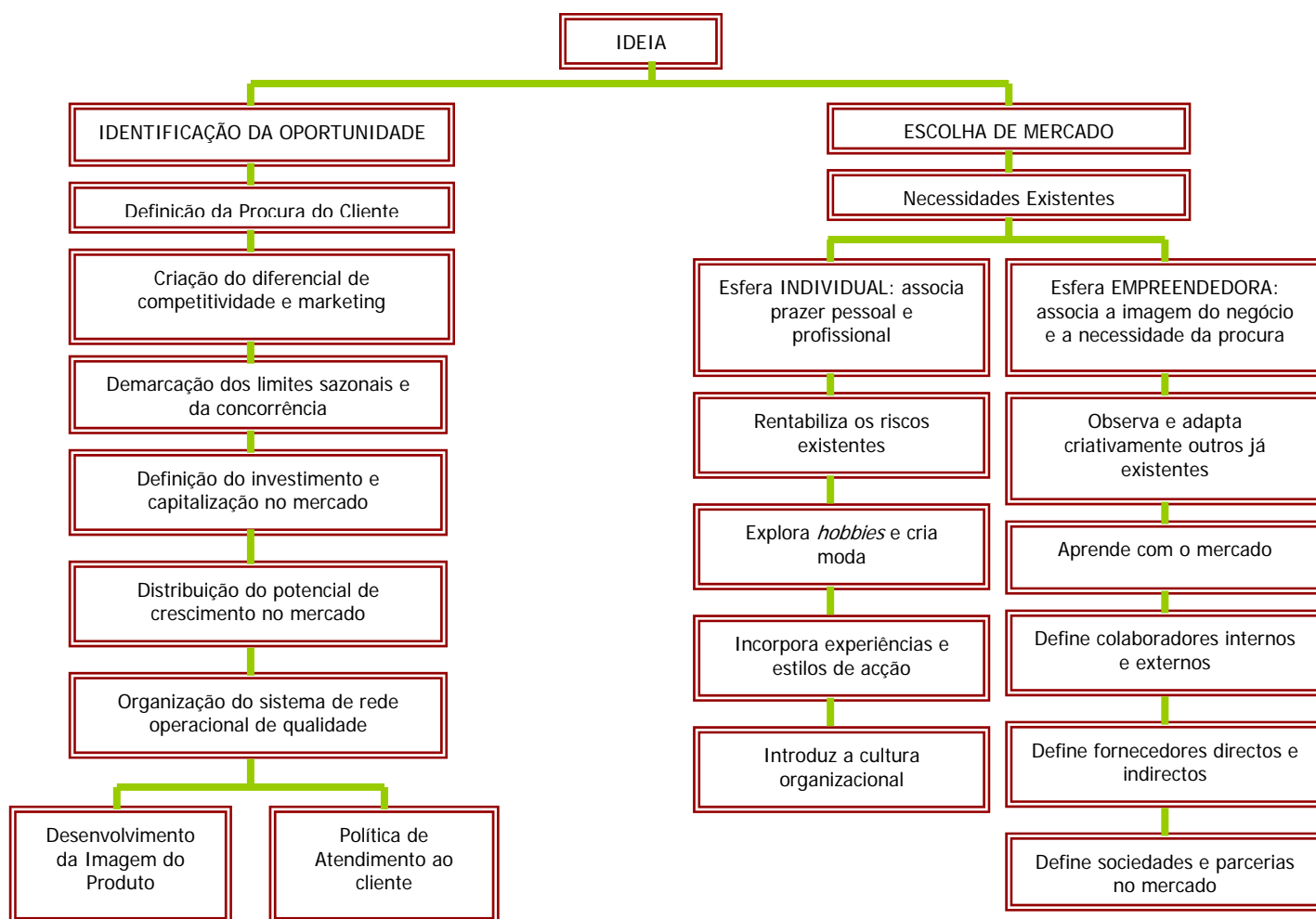
- Determinar as forças do negócio
- Identifique as possibilidades de lucros (margem bruta > 20, 30, 40 %?!)
- Analise os custos (necessidade de capital), *breakeven*, retornos
- Faça um mapa da cadeia de valor do negócio, mas para tal deverá saber como o seu produto/serviço chega até ao cliente final
- Isto ajudá-lo-á a entender a sua *value chain* e dos seus concorrentes, permitindo-lhe tomar decisões e implementar acções voltadas para os resultados, tais como: cortar custos; remodelar os processos internos; atingir maiores margens.

Apesar da abrangência deste roteiro, esta análise permitirá, depois de respondidas e entendidas as questões supra mencionadas, seleccionar qual a melhor ideia/opportunidade passível de vir a ser desenvolvida e capitalizada.

Desta forma, aconselha-se ao empreendedor que antes e depois das análises propostas, faça um *check list* final de avaliação das ideias/opportunidades, que passa por conseguir responder às seguintes questões:

- Existe um problema a ser resolvido?
- Existe um produto/ serviço ou processo que solucionará o problema?
- É possível identificar com clareza os potenciais clientes?
- Será possível implementar efectivamente uma estratégia de marketing/vendas que seja exequível? (custo/benefício)
- A janela de oportunidades está aberta?

Esquemáticamente, de forma a seleccionarmos uma ideia que constitua uma oportunidade de negócio, deveremos seguir os seguintes passos:



Adaptado de Montenegro e Dalledonne, 1998