

Desenvolvimento de Novos Produtos

Negócio Arriscado

95% dos novos negócios fracassam nos primeiros 5 anos

Índice de fracasso para novos produtos de consumo:

1961	45.6%
1971	53.4%
1981	64.5%
1991	80.0%

Por que Introduzir Novos Produtos?

Grandes Firms

- Se você não atacar suas próprias marcas outros o farão (Barco)
- Aproximadamente 30% dos lucros corporativos provêm de novos produtos (de 5 anos ou menos)
- A inovação por parte de grandes firms tende a ser mais gradual não obstante:
 - mais recursos
 - maior risco de canibalização
 - menor aversão ao risco

Por Que Introduzir Novos Produtos?

Novatos

Não têm consciência dos riscos

- Nunca ouviram falar de fracassos
- Sobrestimam a própria capacidade

Expectativa de retornos positivos apesar dos riscos

- Grande vantagem
- Pode lidar com desvantagem (pular em uma piscina fria)

Teste Antes de Saltar

Stágio	Idéias	Índice de Sucesso	Custo/Idéia	Custo Total
Seleção de Idéia	64	1:4	\$1,000	\$64,000
Teste de conceito	16	1:2	\$20,000	\$320,000
Desenvolvimento de Produto	8	1:2	\$200,000	\$1,600,000
Teste de Mercado	4	1:2	\$500,000	\$2,000,000
Lançamento Nacional	2	1:2	\$5,000,000	\$10,000,000

Estágios do Processo

1. Geração de Idéia
 2. Seleção
 3. Teste de conceito
 4. Desenvolvimento de produto
 5. Teste de Mercado
 6. Lançamento
- Plano de Negócio

Geração de Idéia: Exemplos

Sugestões de canais:	aspirina evita ataque do coração
Mercados estrangeiros :	cereal matinal Müesli
Consumidores:	cerveja leve
Pesquisa básica:	nylon
Concorrência:	refrigerantes dietéticos
Empregados:	fermento é desodorante
Produtos Existentes:	computadores pessoais

Seleção de Idéias

- Elimine idéias não práticas, inviáveis ou não comercializáveis
- Estabeleça Critérios:
 - produto pode ser introduzido dentro de 5 anos
 - potencial de mercado de pelo menos \$50 milhões
 - mercado tem taxa de crescimento de pelo menos 15%
 - produto dará pelo menos 30% de retorno sobre as vendas
 - produto dará pelo menos 40% de retorno sobre o investimento
 - produto alcançará liderança técnica ou de mercado
- Tenha margem de escolha entre critérios
- Separe as tarefas de patrocínio e avaliação da idéia:
 - novatos precisam de mentor
 - bancos não são uma boa peneira (distorção SBA)

Teste de Conceito

Conceito de Produto:

- mercado alvo
- necessidades

Pó para adicionar ao leite para aumentar seu valor nutritivo e o gosto

- Uma bebida matinal instantânea para adultos que desejam um café da manhã rápido com pouca preparação
- Um refresco saboroso para crianças como lanche da tarde
- Um suplemento nutricional para adultos mais idosos beberem antes de dormir

Teste de Conceito

Um produto em pó que é acrescentado ao leite para fazer um café da manhã instantâneo e fornecer todos os nutrientes necessários numa bebida saborosa e prática. O produto seria oferecido nos sabores chocolate, baunilha e morango e seria embalado individualmente e vendido em pacotes de 6 por 79 centavos.

1. Este produto satisfaz uma necessidade para você?
2. Outros produtos atualmente satisfazem esta necessidade?
3. O preço é razoável em relação ao valor?
4. Você compraria este produto?
5. Com que frequência você usaria este produto?

Teste de Conceito

Comece informalmente (serviço de troca de CDs)

Se propaganda for importante, faça propaganda antes de disponibilizar o produto

Não ignore os resultados: “só usando a cópia errada”

Plano de Negócio

1. Plano estratégico
2. Táticas
3. Previsões Financeiras
4. Cronograma
5. Obstáculos

Plano Financeiro: Previsões Financeiras

Estimativa de custos:	aditiva
Estimativa de demanda:	multiplicativa
	faça análise de sensibilidade

Estimar a demanda é ainda mais difícil quando:

- consumidores têm necessidades múltiplas
- necessidades dos consumidores variam (segmentos)
- necessidades são medidas por escalas não-monetárias
- o produto é muito novo/diferente
- os benefícios são difíceis de avaliar (necessidade de prever credibilidade)

Desenvolvimento de Produto

Extenso tópico de pesquisa em progresso

Exemplos:

1. Envolver fornecedores:

- aumentar margem (coordenação)
- compartilhar ganhos (concorrência horizontal)

2. Resolver problemas de linguagem:

- Casa de Qualidade

Teste de Mercado

Geralmente otimista porque atenção é focalizada

Produtos de Consumo:

- Teste Simulado
- Teste Controlado
- Teste de Mercado

Produtos Industriais

- Teste Alfa
- Teste Beta
- Teste de Mercado

Sub-teste: risco percebido de entrada de concorrentes

Lançamento

Poucas firmas usam lançamento nacional ou global

Lançamento gradual é uma extensão do teste de mercado

Que mercados?

Exemplo

Fabricante de equipamentos industriais: EngTech

Geração de Idéias: Bain & Co.

Seleção de Idéia: Fase 1 pesquisa

Teste de Conceito: Fase 2 pesquisa

Desenvolvimento de Produto: sim/não





















Fase 1 Pesquisa

Descarte serviços de treinamento que os consumidores não necessitam





















Processo: entrevista por telefone com 20 consumidores

- você precisa?
- o que você faz atualmente?
- quanto você gasta?
- a EngTech é adequada?

Disposição de Pagar





NECESSIDA DE	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Segmento 4	Segmento 5
Treinamento de Operador					
Treinamento de Técnico					
Treinamento de Engenheiro					
Treinamento de Gerente					

Número de Clientes

LUCRO POTENCIAL	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Segmento 4	Segmento 5
Treinamento de Operador					
Treinamento de Técnico					
Treinamento de Engenheiro					
Treinamento de Gerente					

Fatores: Disposição de Pagar
Número de Consumidores
Custo do Serviço

Grau de Atração das Opções de Treinamento

Treinamento de Operador	
Treinamento de Técnico	
Treinamento de Engenheiro	
Treinamento de Gerente	

Fase 2 Pesquisa

Objetivos:

- identificar se deve continuar com o desenvolvimento do produto
- identificar resposta do consumidor a diferentes aspectos do produto

Processo:

- entrevista por e-mail com 20 consumidores
- pedir para escolher entre diferentes produtos alternativos
- formato de apresentação, preço e duração dos serviços variados
- foco nos conceitos que sobreviveram a Fase 1 Pesquisa

Fase 2 Resultados

- Muitos preferem estas alternativas mais do que a atual solução.
- Forte preferência por treinamento no local em vez de interativo
- Insensibilidade de Preço
- Mais profundo é preferível a superficial
- Ampla variação do número de operadores de cada fábrica que são mandados para treinamento.