

**MATRIZ DE OPORTUNIDADES: APLICAÇÃO NO DESENVOLVIMENTO DE
PRODUTOS LÁCTEOS**

FAUSTO ALVES DE LIMA JUNIOR¹, JOÃO DE DEUS SOUZA CARNEIRO²; NATÁLIA JÓIA
MEDEIROS³, LARA MENDONÇA ROMANO³, ALISSON BORGES DE SOUSA³

RESUMO

O desenvolvimento de novos produtos, nas economias de mercados dinâmicos é fator essencial para a sobrevivência das empresas. Isso é essencialmente verdadeiro para as empresas de alimentos, que, com frequência, necessitam lançar produtos novos para se manterem à frente da concorrência, cada vez mais acirrada. Assim o objetivo deste trabalho foi identificar e avaliar as oportunidades de desenvolver novos produtos, bem como a escolha do produto através da matriz de oportunidades e por fim foi realizado um teste de conceito para posterior desenvolvimento do produto. A escolha da oportunidade foi realizada com auxílio de uma matriz de oportunidades e incertezas, concluindo que a melhor oportunidade e maior certeza para o sucesso foi para bebida láctea light, que obteve média de pontos 4,13 e o doce de leite obteve média final de 3,87. Assim foram aplicados questionários em relação à preferência e perfil dos consumidores quanto ao sabor, tipo, tamanho de embalagem e preço adicional a ser pago pelo produto, foram aplicados aproximadamente 100 questionários nos supermercados locais. Conclui-se que a elaboração de uma bebida láctea adicionada de farinha de casca de maracujá é bastante viável.

Palavras-chaves: novos produtos, bebida láctea, doce de leite, viabilidade.

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento de um produto alimentício é um processo complexo e de natureza multidisciplinar que exige uma estreita relação entre a administração da empresa, a equipe de pesquisa e desenvolvimento (P&D) e os setores de marketing, produção, compras, controle de qualidade e vendas, consumidores e fornecedores, para se obter o sucesso desejado (GRACE et al, 2004). Em função de questões estratégicas, associadas à inovação, a participação de novos produtos no faturamento das empresas é uma necessidade crescente (VASQUEZ et al., 2001). Portanto, a necessidade de desenvolvimento de novos produtos é cada vez maior. Entretanto, é menos evidente o impacto desta necessidade na geração de novas idéias para novos produtos. A taxa de sucesso na geração de novas idéias é pequena. De um modo geral os estudos mostram que é preciso gerar em média 12 idéias para se obter um produto de sucesso (COOPER, 1993).

O conjunto das fontes de idéias para novos produtos pode ser classificado em dois grandes grupos: as idéias com origem no mercado (market push) e as idéias com origem no desenvolvimento científico e tecnológico (technology push). Vários estudos (COOPER, 1993; ETTLIE, 2002; URBAN, 1993) mostram que em média 60% das novas oportunidades são oriundas de necessidades de mercado, 30% são oportunidades criadas a partir de desenvolvimentos tecnológicos e os outros 10% são idéias de fontes diversas.

A identificação de oportunidades é uma etapa permanente no processo de desenvolvimento de novos produtos. Ela representa a busca sistemática de “pistas” sobre novos produtos e serviços que permitam que a organização se mantenha competitiva no mercado. Assim o objetivo deste trabalho foi identificar e avaliar as oportunidades de desenvolver novos produtos, bem como a escolha do produto

¹ Mestrando em Ciência dos Alimentos, DCA/ UFLA, fjuniora@gmail.com

² Professor Adjunto II, DCA/UFLA joaodedeus@ufla.br

³ Engenheiro de Alimentos, natyjoiam@gmail.com, larinharomano@hotmail.com

através da matriz de oportunidades e por fim foi realizado um teste de conceito para posterior desenvolvimento do produto.

MATERIAL E MÉTODOS

Geração de idéias

As idéias foram geradas através de uma sessão de brainstorming, onde foram discutidas cinco idéias principais, dentre elas: um novo energético, pizza doce, um isotônico à base de soro de queijo, um doce de leite light e uma bebida láctea adicionada fibra.

Com base nas informações técnicas e domínio da tecnologia, foi proposta a elaboração de uma bebida láctea light e doce de leite light adicionados de fibras da casca do maracujá.

Escolha da oportunidade através da matriz de oportunidades

A matriz permite uma avaliação comparativa das oportunidades em função de parâmetros técnicos, econômicos e de mercado. A análise comparativa é importante em função do nível de incerteza no momento deste tipo de decisão. No momento da análise da oportunidade, têm-se poucos parâmetros concretos para efetuar a análise.

A escolha da oportunidade foi feita através da matriz de oportunidades, na qual se avaliou os elementos contidos nas tabelas 1 e 2.

Tabela 1: Matriz de avaliação de oportunidade

Elementos para avaliação de uma oportunidade tecnológica	Unidades em que a Atratividade se expressa
Durabilidade da vantagem competitiva procurada	Anos. Se o resultado do desenvolvimento tecnológico puder ser rápido e facilmente adotado pelos concorrentes, o projeto será menos atrativo que um que ofereça uma vantagem protegida em longo prazo. Nenhuma- Curtíssimo prazo- Curto prazo- Médio prazo-Longo prazo
Recompensa/ resultado	Comumente financeira, mas as vezes: cumprir exigências de órgãos reguladores; ou construir uma base de conhecimento para novos projetos Muito alta- Alta- Média- Pequena- Nenhuma
Potencial de domínio da tecnologia	É a capacidade da empresa absorver esta tecnologia. Nenhuma – Fraco – Regular – Bom - Excelente
Investimento	Valor estimado de investimento no desenvolvimento, na produção e na reciclagem do produto. Muito alto – Alto – Médio – Pouco – Nenhum
Mercado	Taxa de crescimento do mercado em relação a média do setor Muito alta – Alta – Média – Pequena – Nenhuma
Grau de novidade	Grau de novidade do produto para o mercado Inovação radical – Inovação importante – Inovação incremental – Pequena inovação - Nenhuma inovação
Prazo e implementação	Meses Nenhum - Curtíssimo prazo - Curto prazo- Médio prazo-Longo prazo

XIX CONGRESSO DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UFLA
27 de setembro a 01 de outubro de 2010

Tabela 2. Matriz de avaliação de oportunidade (incerteza)

Incerteza	
Probabilidade de sucesso técnico	Unidades de probabilidade 0,1- 0,9 A probabilidade de que o objetivo seja atingido conforme o definido
Probabilidade de sucesso comercial	Unidades de probabilidade 0,1- 0,9 A probabilidade de sucesso comercial se o projeto for tecnicamente bem sucedido
Probabilidade de sucesso global	Unidades de probabilidade 0,1- 0,9 O produto das possibilidades técnicas e comerciais.

Teste do conceito

Para obter informações sobre a preferência dos consumidores em relação ao sabor, tipo, tamanho de embalagem e preço adicional que estariam dispostos a pagar pelos produtos a serem fabricados (doce de leite e bebida láctea), foram aplicados questionários sendo entrevistados aproximadamente 100 possíveis consumidores de cada produto nos supermercados da cidade de Lavras, MG.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para cada elemento da matriz de oportunidades, foram atribuídas notas para cada parâmetro, e distribuídos valores percentuais de acordo com as características técnicas da empresa que irá fabricar o novo produto. Ao final, foram somadas as notas de todos os produtos em questão e depois de comparados, concluiu-se qual a melhor oportunidade.

Nas tabelas 3 e 4 estão os resultados da matriz de oportunidades dos produtos, os quais estão sendo alvos de pesquisa.

Tabela 3: Resultado para matriz de oportunidades

<i>Elemento de Avaliação</i>	<i>Bebida Láctea light enriquecida com fibras</i>	<i>Doce de leite light enriquecido com fibras</i>
Durabilidade da vantagem competitiva procurada (10%)	Curtíssimo prazo - 2	Nenhum - 1
Recompensa / Resultado (10%)	Média -3	Média -3
Potencial de domínio da tecnologia (10%)	Excelente-5	Bom -4
Investimento (25%)	Nenhum -5	Nenhum -5
Mercado (10%)	Alta- 4	Média -3
Grau de Novidade (10%)	Inovação incremental-3	Inovação importante -4
Prazo e implementação (25%)	Curtíssimo prazo -2	Curtíssimo prazo -2
Total	3,45	3,25

Tabela 4: Resultado de avaliação de oportunidade (incerteza)

<i>Incerteza</i>	<i>Bebida Láctea light enriquecida com fibras</i>	<i>Doce de leite light enriquecido com fibras</i>
Probabilidade de sucesso técnico	0,7	0,7
Probabilidade de sucesso comercial	0,8	0,7
Probabilidade de sucesso global	0,56	0,48
Total	4,13	3,87

XIX CONGRESSO DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UFLA
27 de setembro a 01 de outubro de 2010

A partir dos resultados das tabelas acima, concluiu-se que a melhor oportunidade e maior certeza para o sucesso foi a bebida láctea light enriquecida com fibras, que obteve média de pontos de 3,45 para avaliação de oportunidades e somada a incerteza chega a uma média de 4,13 ao passo que a bebida láctea light somada a incerteza chegou a média final de 3,87.

Na figura 1 estão apresentados os dados obtidos no questionário aplicado, mostrando o perfil dos potenciais consumidores do doce de leite.

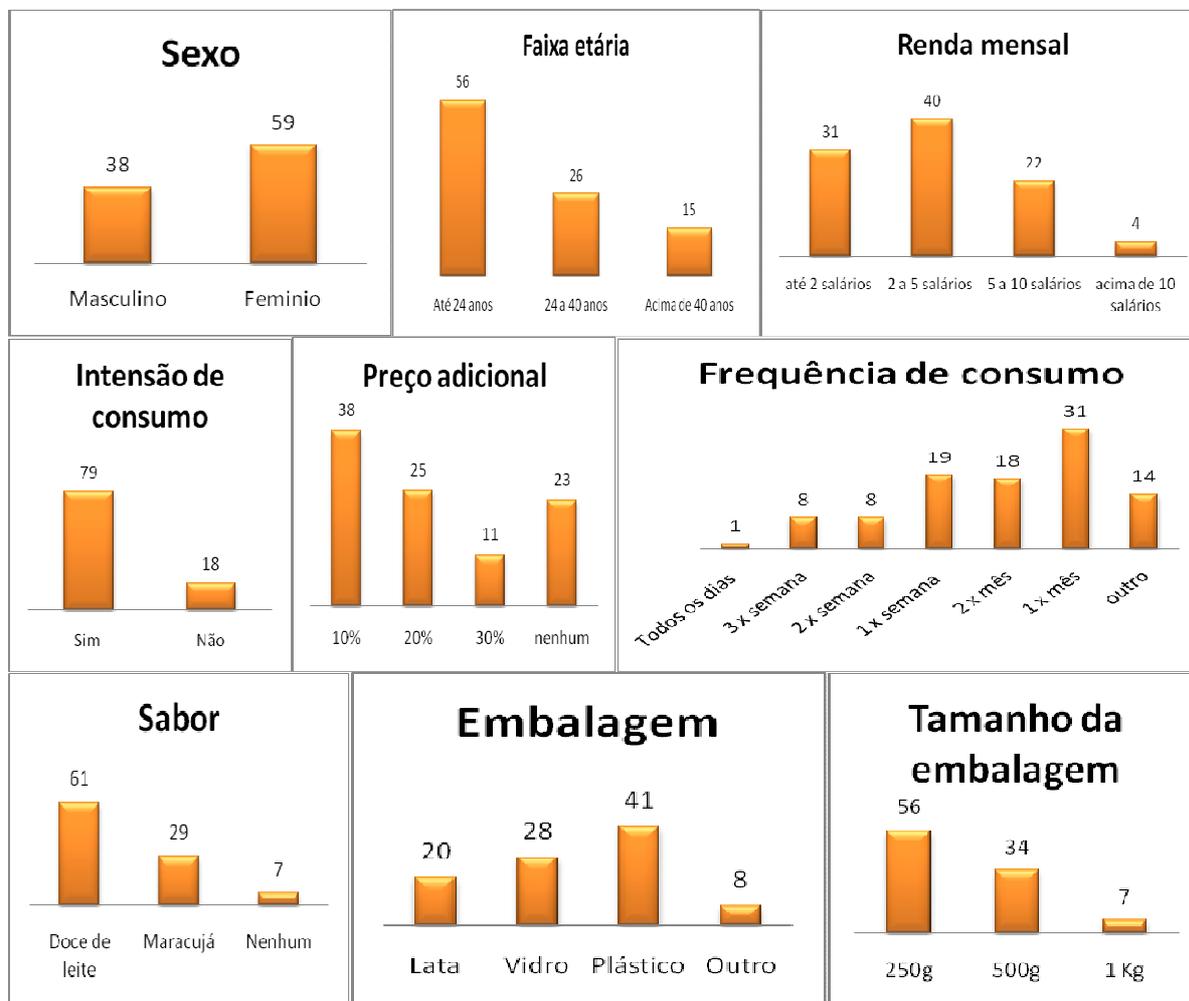


Figura 1: perfil e preferências dos consumidores sobre doce de leite.

A partir dos gráficos gerados com as respostas dos entrevistados pode-se concluir que mesmo com as mudanças no perfil dos frequentadores dos estabelecimentos comerciais, predomina ainda a presença feminina cerca de 60% dos entrevistados.

Outro ponto a ser destacado é a faixa etária dos entrevistados, mais de 55% encontra-se na faixa de 18 a 24 anos, fato este que pode ser evidenciado por Lavras ser uma cidade universitária, os quais moram em repúblicas e fazem suas próprias compras, o que já nos pauta de dados para explicar a maior porcentagem da renda mensal estar ente 1 a 5 salários mínimos, que são advindos de as mesadas e bolsas de auxílio, o que pode ser visto nas figuras 1 e 2.

Cerca de 9% dos entrevistados apresentaram ter hábito de consumir doce de leite todos os dias ou três vezes por semana. Consumo este já esperado, por se tratar de um produto de consumo esporádico.

Já sobre a intenção de compra de doce de leite acrescido de farinha da casca de maracujá, houve uma grande aceitação e parte da rejeição pode ser atribuída ao fato de existir uma interligação do termo casca a produtos de menor qualidade. Desta mesma interligação atribui-se o fato que 23%

não pagariam mais por este tipo de produto, mas 39% mostraram-se dispostos a pagar até 10% a mais pelo produto.

O sabor preferido foi o doce de leite tradicional, chegando a ser questionada a perda de identidade quando atribuído outro sabor.

Na figura 2 estão apresentados os dados obtidos no questionário aplicado, mostrando o perfil dos potenciais consumidores de bebida láctea.

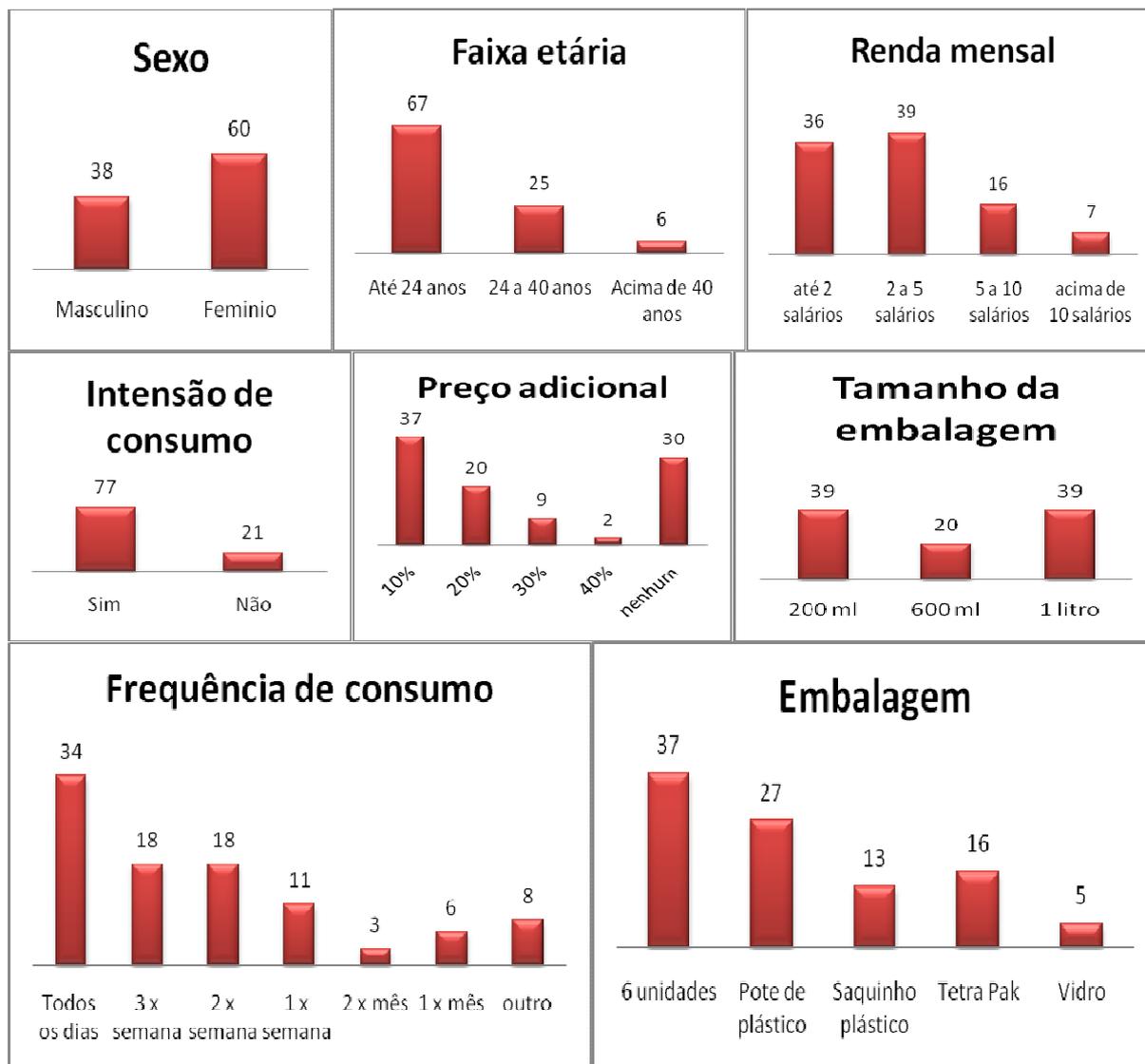


Figura 2: perfil e preferências dos consumidores sobre bebida láctea.

Quanto ao consumo, conclui-se que 81% dos entrevistados consomem bebida láctea pelo menos uma vez por semana, sendo um consumo mais freqüente que o do doce de leite.

Quanto à intenção de compra, constatou-se que 77% dos consumidores comprariam a bebida láctea adicionada de fibra obtida da casca do maracujá e a rejeição fica evidenciada pelos comentários deixados nas fichas de avaliação. Os entrevistados questionaram o fato de a fibra ser obtida da casca do maracujá (matéria-prima geralmente considerada como resíduo), o que ainda leva a uma visão negativa por parte da população.

Pode-se perceber que boa parte dos entrevistados não estão dispostos a pagar mais por um produto enriquecido com fibras, 30% não pagariam nada a mais por este produto. No entanto observou-se que 37% dos consumidores pagariam até 10% a mais pelo produto

Pelo perfil dos consumidores entrevistados, observa-se que a grande maioria prefere embalagens com potes individuais de 200 ml, embalagens de 1L, que pode estar relacionado ao

consumo coletivo do produto dentro de suas casas ou repúblicas. Observa-se, também, a tendência do mercado em consumir produtos em embalagens que não agridam tanto o ambiente, como é o caso das embalagens de vidro citadas por apenas 5% dos consumidores.

CONCLUSÃO

O desenvolvimento de novos produtos no setor alimentício é uma operação que envolve muitos setores da indústria, o que implica em um empenho de todos para gerar um produto com qualidade e satisfatório. O lançamento de um produto requer bastante estudo e pesquisa uma vez que mal conduzida esta, pode gerar prejuízos e despesas onerosas para a empresa.

Após analisar as respostas obtidas na matriz de oportunidades pode-se concluir que a elaboração de uma bebida láctea adicionada de fibra da casca de maracujá é mais viável, tendo um potencial de mercado, atendendo as expectativas do consumidor.

Referências bibliográficas

COOPER, R.,G. (1993) – Winnig at New Products. Addison-Wesley Publishing Company.

ETTLIE, J. E. (2001) - Idea Generation and Successful New Product Development. 10th International Conference on Management of Technology IAMOT 2001, EUA, 2001.

GRACE M. F. C; WILLE, S. A. C; WILLE, H.Rev. Práticas de desenvolvimento de novos produtos alimentícios na indústria paranaense. Revista FAE, Curitiba, v.7, n.2, p.33-45, jul./dez. 2004.

URBAN, G. L.; HAUSER, J. R. (1993) - Design and marketing of new products. 2nd. ed. Englewood Cliffs:Prentice Hall, 1993. 701 p.

VASQUEZ, R. SANTOS, M. L., ÁLVAREZ, L. I. (2001) – Market orientation and competitive strategies in industrial firms. Journal of Strategic Marketing 9, pg. 69-90.