



APRESENTAÇÃO  
DE APOIO

# Nichos de Mercado, Estratégia e Competição

1º e 2º Encontro

MBA em Liderança, Inovação e Gestão 3.0

PUCRS | ESCOLA DE  
NEGÓCIOS

## EMENTA DA DISCIPLINA

*Orientações empresariais. Recursos de marketing e estratégia. Portfólio de produtos e serviços. Segmentação de mercado e estratégia de nicho. Mensuração de mercado e definição de mercado-alvo. Posicionamento competitivo e proposição de valor.*



## 1º Encontro

Como escolher  
um nicho de  
atuação?

Lásaro do Carmo Jr.

## 2º Encontro

Como  
desenvolver um  
excelente  
planejamento  
estratégico?

Lásaro do Carmo Jr.

## 3º Encontro

A atuação  
estratégica da  
empresa

Cláudio H. Sampaio

## LÁSARO DO CARMO JR.

Lásaro do Carmo Jr. é um dos principais executivos do Brasil. Com uma trajetória de mais de 24 anos marcada pela capacidade de reinventar empresas, passar por crises e crescer em meio a adversidades, ele se tornou símbolo de liderança e visão de mercado no país. Ocupou a cadeira de vice-presidente do Grupo Silvio Santos de outubro de 2010 a dezembro de 2014, sendo apelidado como “Garoto de Ouro” pelo próprio Silvio. No cargo de presidente da Jequití entre 2008 e 2015, a empresa saltou de um faturamento de 21 para 520 milhões. Posteriormente, se tornou Presidente da Jafra Cosméticos – América do Sul e conselheiro da multinacional de joias Jack Vartanian, levando sua gestão ao reconhecimento internacional, recebendo o prêmio de Destaque CEO Empresarial Brasil no Latin America Sales Personality Award 2014 – da Global Council of Sales Marketing (GCSM). Hoje, à frente de três empresas renomadas de consultoria em gestão empresarial e conselheiro de grandes empresas, Lasaro do Carmo Jr. também compartilha sua experiência sobre crescimento empresarial, liderança, empreendedorismo e inovação em palcos e eventos por todo o país. Lásaro do Carmo Junior é especialista em Marketing pela FGV e importantes cursos de gestão empresarial e inovação das Universidades da Pensilvânia (USA) e Insead (França).

## CLÁUDIO H. SAMPAIO

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2000). Pós-doutor em Marketing pela University of Georgia (EUA). Bolsista de produtividade em pesquisa 1D do CNPq. Possui mestrado em Administração pela UFRGS (1993) e graduação em Administração de Empresas e em Administração Pública pela UFRGS (1985). Coordenador da Comissão Científica da Escola de Negócios da PUCRS. Coordenador do Comitê de Economia e Administração da FAPERGS Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul - de 2011 a 2015. Presidente da comissão de premiação do Prêmio CAPES de Tese da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo em 2014. É líder de divisão do tema Estratégias de Marketing e Marketing Internacional no EnANPAD e no EMA. Professor titular da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, atuando nos cursos de Mestrado e de Doutorado em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAd). Entre os temas mais abordados nas principais publicações nacionais e internacionais estão: orientações estratégicas, performance empresarial, inovação, comportamento do consumidor. Autor de diversos artigos e livros nas áreas de marketing e de estratégia, consultor ad hoc de agências de fomento (CAPES, CNPq, FAPERGS), revisor dos principais congressos e revistas de administração.

A hand holding a red dart, about to throw it at a target on a desk with a laptop and charts.

# ***Nichos de Mercado***

## ***Estratégia e Competição***

---

***Lasaro do Carmo Jr.***



## *O que são nichos de mercado?*

Nichos de mercado são segmentos ou públicos, cujas necessidades particulares são pouco exploradas, ou inexistentes. A estratégia de aproveitamento de nichos está justamente na identificação das bases de segmentação que quando exploradas, representam diferencial ou vantagem competitiva à empresa ou pessoa.

# Nichos de Mercado

**1.**

Existem várias formas de nicho

**2.**

Específicos

**3.**

Produtos

**4.**

Canais de distribuição



## Por que tão grande a procura por investir em nichos de mercado?

- ✓ Menor investimento;
- ✓ Na teoria, menor competitividade;
- ✓ Prováveis melhores margens;
- ✓ Com a web, ficou mais fácil entender o comportamento do consumidor e criar autoridade;
- ✓ Existem muitas empresas de nicho na internet;
- ✓ Se for bem escolhido o nicho, a empresa pode nascer em um nicho de mercado e posteriormente ir ampliando.

# Vantagens e desvantagens

Público mais seletivo.  
Facilita o entendimento  
do público alvo.

Menor investimento  
em Marketing.

Comunicação mais  
direta com o público  
alvo.

Em alguns casos,  
melhores margens por  
falta de competição.

Possibilidades de  
expansão.

Em alguns casos,  
menor competição.

Distribuição menos  
massiva.

Menor número de  
SKUs para  
desenvolvimento e  
produção.

Comece pequeno,  
amplie seu nicho e  
seja grande.

# Desvantagens e vantagens

Geralmente mercados pequenos.

Menor possibilidade de expansão dentro do próprio nicho.

Valores menores de faturamento.

Risco de novos entrantes é mais perigoso (mercado menor).

Ficar restrito a um nicho muito pequeno.

Em alguns casos, difícil monetização.

Dificuldade de achar gente especialista no setor.

Geralmente menor possibilidade de venda da empresa.

Sofrem mais com as sazonalidades.

# Estou preparado para entrar num **mercado de nicho**?

**1.**

Tenho especialistas no meu time? Gente!

**2.**

Possuo diferencial competitivo?

**3.**

Conheço meu consumidor profundamente?

**4.**

Conheço meus competidores?

**5.**

Meu produto agrega?

**6.**

Meus serviços têm diferenciais?

**7.**

Sei o tamanho do mercado?

**8.**

Sei o quanto minha empresa pode faturar neste segmento?



## Estou preparado para entrar num **mercado de nicho**?

**9.**

Já sei o quanto eu posso cobrar por meu produto ou serviço?

**10.**

Já fiz minha formação de preço, para saber minha lucratividade?

**11.**

Tenho um *Business Plan* considerando todos os pontos relevantes do segmento?

**12.**

As estratégias estão claras?

**13.**

Tenho ideia do tempo de retorno?

**14.**

Estou fazendo *benchmarking* com alguém? Estou modelando?

**15.**

Tenho inovação?



## Caminho para atuar em **nicho**

Conhecer o consumidor final. Nicho ou não, não se cria empresa e nem estratégia sem conhecer bem o público alvo.



2

Geralmente requer menor investimento e muito mais criatividade e foco, em satisfazer uma necessidade do consumidor específico,



3

Distribuição focada no público alvo e locais específicos.



4

Marketing direcionado para o nicho a ser disputado.  
Menos generalista



# Caminho para atuar em **nicho**

Descobrir a persona de quem consome.



Tentar inovar no detalhe sempre. Se diferenciar.



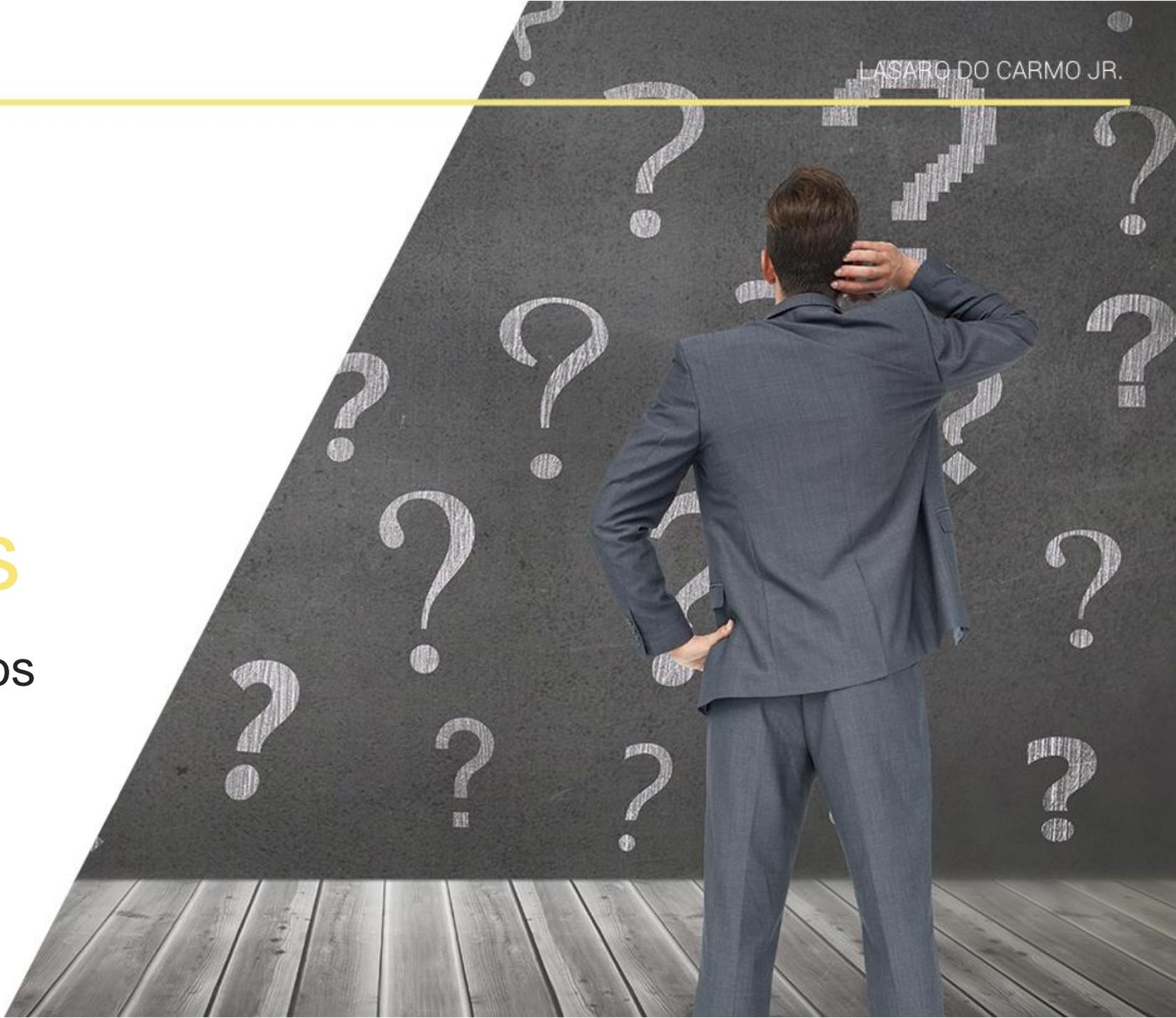
Hábitos de consumo.



Ter um bom plano estratégico, mas um plano tático melhor ainda.

# Dúvidas Importantes

para se trabalhar nichos





## *Qual a importância de identificação de segmentos de mercado e nichos para a estratégia das empresas?*

A grande relevância para essa questão é melhorar a performance e margem. Mas antes devemos responder os pontos que virão a seguir e criar um plano de como trabalhar e melhorar a performance/lucratividade.

## Qual a importância de identificação de segmentos de *mercado e nichos* para a estratégia das empresas?

1.

Qual mercado vou atuar?

2.

Quem são meus competidores?

3.

Quem são meus consumidores?

4.

O que eles desejam?

5.

O que minha empresa pode oferecer para esses consumidores?

6.

Tenho diferenciais visíveis?

7.

Lucratividade do nicho.





## *Qual a importância da identificação de segmentos de **mercado e nichos** para a estratégia das empresas?*

- ✓ Qual mercado vou atuar?
- ✓ Quem são meus competidores?
- ✓ Quem são meus consumidores?
- ✓ O que eles desejam?
- ✓ O que minha empresa pode oferecer para estes consumidores?
- ✓ Tenho diferenciais visíveis?
- ✓ Lucratividade do nicho.

Qual a **relevância** e como identificar o **comportamento** do cliente de um segmento / nicho específico de mercado?

## Relevância

Total relevância. Não se tem sucesso em nenhuma empresa ou estratégia, seja ela de serviço ou produto, nicho ou não, sem conhecer o comportamento do consumidor. O consumidor é quem manda nas corporações nos dias de hoje.

## Comportamento

A única forma eficiente de você identificar o comportamento de seus consumidores alvo é observar os hábitos de consumo, através de pesquisas de mercado. Vivenciar ou perguntar diretamente a seu público alvo.

## Como escolher um *mercado* e *nichos* para atuar?

Para empresa estabelecida e que quer ampliar seu negócio em um outro nicho de mercado, eu recomendo os seguintes caminhos:

- ✓ Escolha um nicho de mercado sinérgico ou complementar ao que sua empresa atua.
- ✓ Verifique as margens possíveis de praticar neste novo segmento. Nunca entre em um novo segmento que tenha margens piores que as margens que a empresa já pratica.
- ✓ Analisar se eu tenho mão de obra qualificada.
- ✓ Perfil do consumidor é parecido?



# Como escolher o **mercado de nicho** para atuar? Uma “*Startup*”. Recomendo os seguintes pontos:

**1.**

Escolher nicho onde sócios ou funcionários tenham conhecimento.

**2.**

Estudar primeiro o mercado, competidores, margens, distribuição é etc.

**3.**

Ter certeza se tem o produto adequado para oferecer a esse novo mercado.

**4.**

Estudar os competidores e preços praticados.

**5.**

Ter um *Business Plan* completo e executável para o lançamento da empresa.

**6.**

Pôr foco na implementação, mais que na estratégia.



# Fatores críticos do sucesso nas empresas de nicho



Time de funcionários especialistas no mercado de nicho.

Conhecimento profundo da persona que consome.

Criar experiência com o produto e com a marca, onde quer que o público alvo esteja. Locais de experiência

Conhecimento profundo do mercado.

Dominar os hábitos de consumos dos consumidores alvo.

Planejamento estratégico coerente com o negócio.

Conhecimento profundo dos competidores.

Conhecimento exato e profundo de como e onde fazer a distribuição

Plano tático extremamente detalhado.

# *Nichos de Mercado* *estratégia e competição*





## *O que é estratégia?*

Na antiguidade, era muito usada como uma arte de liderar uma tropa. Atualmente o conceito de estratégia é um dos mais utilizados na vida empresarial, tendo como ponto chave a forma de pensar no futuro e atingir resultados dentro das corporações.

Uma ferramenta importante no processo decisório, que cada vez mais sai do papel de grandes planejamentos, para ser incorporada no dia a dia, auxiliando no "como chegar lá".

Uma “estratégia” para ter sucesso, necessita de um bom plano de execução diária.

Lasaro do Carmo Junior



*Não existe estratégia boa sem um plano de execução perfeito. Mais importante do que saber onde queremos chegar, é saber como chegar lá. O que precisamos fazer no dia a dia para atingir nossos objetivos e metas. A constância, execução com primazia e a velocidade da correção das rotas, são mais importantes do que a melhor das ideias para o \$uce\$\$o das empresas.*



## *Qual a importância da empresa em buscar uma orientação mais voltada para o mercado?*

- ✓ Nicho ou não, o mundo mudou, o consumidor mudou, as empresas têm que mudar.
- ✓ Na era globalizada, com informação circulante em tempo real, quem exerce o domínio de mercado se chama “consumidor final”, seja ele pessoa física ou jurídica. Quem manda nas corporações e tem o poder de levar a empresa ao sucesso ou ao fracasso é quem te consome.
- ✓ O mundo nunca foi tão competitivo, mas temos a certeza que vai ser ainda mais nos próximos dias, semanas, meses e anos.
- ✓ Ao contrário de 50 anos atrás, quem dita as ordens é o mercado, regido por esse ser supremo do mundo corporativo chamado “consumidor final”.



## Qual a importância e como definir o **mercado alvo** e o **posicionamento** empresarial?

- ✓ Já no nascimento de uma empresa, ela deve ter em mente qual mercado alvo em que vai atuar. Não se cria uma empresa sem ter essa informação, mas no decorrer dos anos, você como corporação, pode mudar suas atividades e
  - ✓ Dentro do Planejamento Estratégico de uma empresa, você tem de definir para onde sua empresa quer ir, e é nesta hora que fica mais pertinente essa discursão.
- Somente a partir daí uma empresa pode definir suas estratégias de execução.

# Diferença

entre  
planejamento  
estratégico e  
planejamento  
tático

## Plano Estratégico

Me diz onde quero chegar e quais as estratégias usar para atingir o objetivo proposto. Mais estratégia e menos operacional.

## Plano Tático

Parte importante de como executar meu planejamento estratégico no dia a dia.

- ✓ Rotinas de execução.
- ✓ Como fazer.
- ✓ Como medir.



## Planejamento Estratégico

### Definição básica

É uma área do planejamento empresarial que facilita o atingimento dos resultados e metas nas empresas.

O planejamento Estratégico auxilia na definição de determinadas estratégias para atingir os objetivos de uma corporação, seja qual for este objetivo.

Uma parte do planejamento crucial para se ter \$uce\$\$o nas empresas.

# O que o planejamento estratégico deve responder?

Quanto tempo?

Quem são meus concorrentes?

Onde eu quero chegar?

Quanto vou investir?

Quem é meu público alvo?

Qual o tamanho do mercado?

Quais as minhas vantagens competitivas?

Qual retorno?

Quais caminhos seguir?

Como monetizar essa estratégia?



## Planejamento Tático

### Definição básica

O planejamento tático e operacional é direcionado para por foco na implementação das estratégias e dos recursos, a fim de atingir determinado objetivo. Para se ter uma estratégia bem implementada no dia a dia, tem de levar em conta os seguintes pontos:

- ✓ Como vou fazer?
- ✓ Quais recursos vou utilizar?
- ✓ Quem vai realizar?
- ✓ Quem vai controlar e cobrar os KPIs?
- ✓ Quando começar e terminar?
- ✓ Onde tomar mais cuidado?

# A importância do Planejamento Tático Operacional

Este é o segredo do sucesso e do fracasso de muitas estratégias, e de quebra de muitas empresas. Não existe resultado bom sem uma excelente capacidade de implementação tática. Neste planejamento tem que conter:



1. \_\_\_\_\_

Quem vai executar meu plano estratégico no dia a dia?

2. \_\_\_\_\_

Como chego no meu consumidor final e onde ele está?

3. \_\_\_\_\_

Como vou distribuir meu produto no dia a dia? Quem? Para quem? Como será a rotina?

4. \_\_\_\_\_

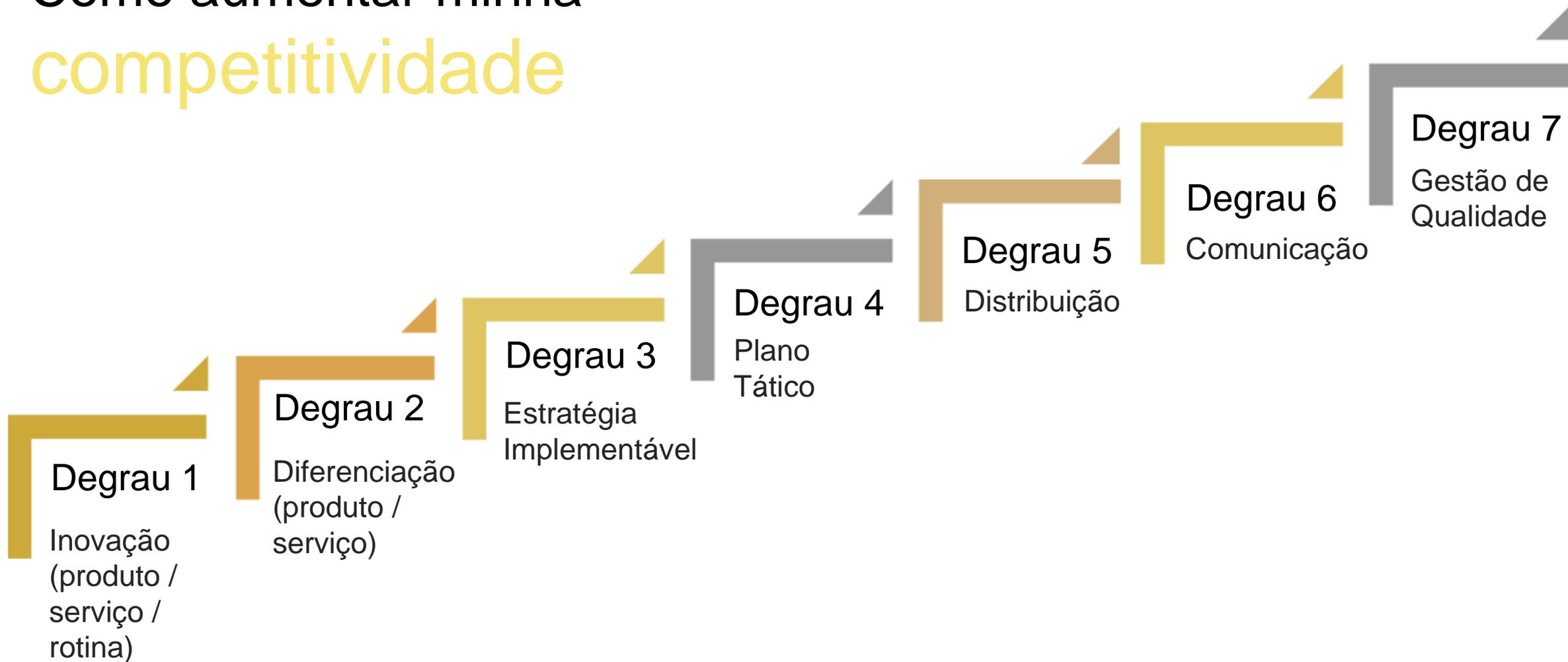
Qual abordagem vou usar para fazer com que meu produto seja adquirido? Como no dia a dia? Por quem?

5. \_\_\_\_\_

Sempre no tático, você tem de colocar o como fazer no dia a dia pela ponta, focar no detalhe da execução final.



# Como aumentar minha competitividade





# Inovação

Para se ter dinheiro novo ou resultado novo, tem que haver um fato novo.

Se você seguir sempre pelos mesmos caminhos, ou usar as mesmas estratégias e táticas, sempre vai chegar aos mesmos lugares.

*Junior*

*Lásaro Do Carmo*

# Inovação outro conceito, outras formas de trabalhar



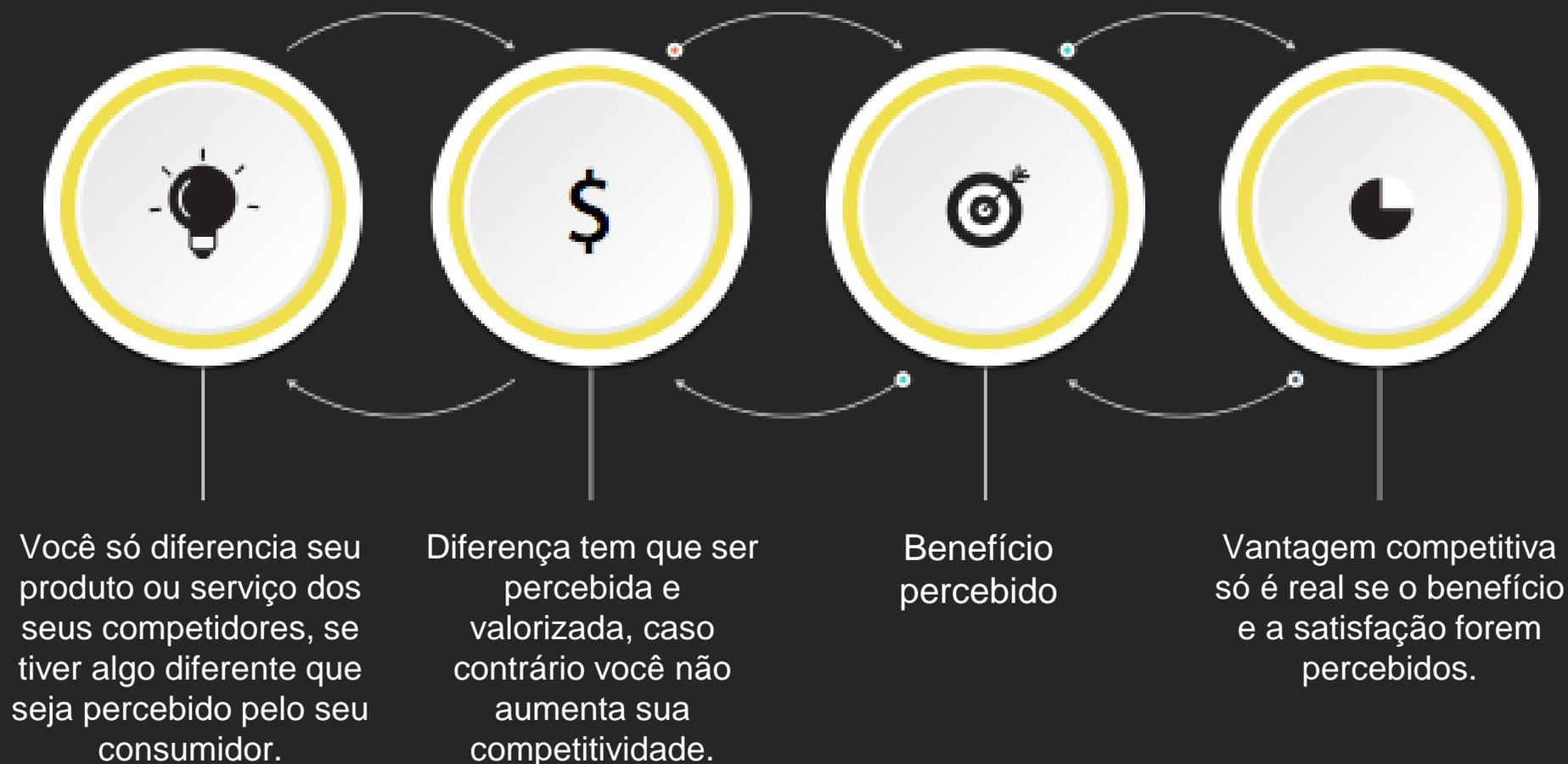
- ✓ A inovação nunca mais será como foi há 20, 10 e 5 anos atrás;
- ✓ Redes sociais, drones, Uber, X cargo, carros autônomos e *smartphones* são apenas marcos;
- ✓ Inovar nos dias de hoje é um modelo mental de inovação diária!
- ✓ Inovar é fazer um pouco melhor o que os outros já fazem;
- ✓ Inovar agora é na atitude, na determinação, no jeito de fazer as coisas melhores, melhores que ontem, melhores que hoje.



## Inovação outro conceito, outras formas de trabalhar

- ✓ A inovação tem que começar dentro de você!
- ✓ Para cada resultado novo, tem que ter um fato novo. Dinheiro novo, fato novo.
- ✓ A principal inovação tem que vir do detalhe, da atenção com o dia a dia.
- ✓ Estamos vivendo no mundo da inovação, da rotina. Inovação do pensamento e da atitude.

## Diferenciação de Produto ou Serviço para melhorar a competitividade



Empresas que começaram em **mercados de nicho** e expandiram

amazon

3M

chilli  
beans

JAFRA

LEAR  
CORPORATION

UBER

FEBRACIS  
FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE  
COACHING INTEGRAL SISTÊMICO

dérmage

**Empresas de Nicho**  
de sucesso no Brasil e no mundo

Os *líderes* só podem  
te guiar por caminhos  
que já percorreram.



# Contatos & Negócios



@lasarodocarmojr



lasarodocarmojr@gmail.com



+55 11 989638605



[www.capitalupgrade.com.br](http://www.capitalupgrade.com.br)

[www.optimizeconsulting.com.br](http://www.optimizeconsulting.com.br)

[www.agenciaboa.com.br](http://www.agenciaboa.com.br)



**MBA em Liderança, Inovação e Gestão 3.0**

**PUCRS** | ESCOLA DE  
NEGÓCIOS