



**Universidade de
Aveiro
2014**

Departamento de Línguas e Culturas

**DANILO VALENTE
AVATO**

**A *FUTE*: DE EMPRESA TRADICIONAL
A NEGÓCIO VIRTUAL**



**Universidade de
Aveiro
2014**

Departamento de Línguas e Culturas

**DANILO VALENTE
AVATO**

**A *FUTE*: DE EMPRESA TRADICIONAL
A NEGÓCIO VIRTUAL**

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Línguas e Relações Empresariais, realizado sob a orientação científica da Prof^a. Doutora María Jesús García Méndez, Leitora de Espanhol no Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro.

Aos meus pais, irmãos e namorada, por acreditarem em mim.

O júri

Presidente

Prof^a. Ana Maria Martins Pinhão Ramalheira
Professora Auxiliar do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro

Prof^a. Doutora Anabela Valente Simões
Professora adjunta da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda - Universidade de Aveiro (arguente)

Prof^a. Doutora María Jesús García Méndez
Leitora de Espanhol da Universidade de Aveiro (orientadora)

Agradecimentos

À minha orientadora, Professora María Jesús García Méndez, pela enorme paciência, dedicação, disponibilidade e apoio incondicional para a realização deste projeto.

Aos meus amigos Ana Sofia, André, Andreia e Samuel pela amizade e motivação proporcionados, ao longo deste percurso.

À minha família, pela compreensão e grande amor demonstrados; e porque sem o seu contributo não seria possível esta caminhada.

Palavras-chave

Estágio curricular; aplicações de conhecimentos; práticas pre-profissionais; a venda *online*;

Resumo

O trabalho que apresentamos insere-se nos estudos do segundo ano do *Mestrado em Línguas e Relações Empresariais* da Universidade de Aveiro. Trata-se portanto de um relatório que advém da realização de um estágio curricular numa empresa, *Fute -Fábrica de utilidades de Tubo, Lda.*, sediada no concelho de Oliveira de Azeméis, no distrito aveirense.

Fruto do empenho da atual equipa reitoral da UA são os protocolos que permitem aos estudantes de 2º Ciclo beneficiar de um período de prática pré-profissional sumamente proveitosa para os estagiários que, como eu, perseguimos uma formação na que possamos evoluir em termos de autonomia pessoal, em primeiro lugar, e, simultaneamente, sendo participantes do dinamismo empresarial, num contacto real e ativo.

Tive a imensa sorte de poder realizar este estágio num ambiente de colaboração e de disponibilidade – por parte dos administradores da empresa assim como dos empregados - de extraordinário relacionamento. Não em vão a *Fute* é distinguida como uma PME familiar, onde a gestão, e quase tudo, é “personalizado”. É preciso destacar que o facto de ter vivido experiências empresariais no seio da minha própria família me ajudou muito, na hora de desenvolver hábitos de trabalho profissional já observados em casa, junto dos meus progenitores.

Tive a satisfação pessoal de poder aplicar os conhecimentos adquiridos acerca da ‘venda *online*’ ao longo deste mestrado, através da criação de um *site* para a empresa onde fiz o estágio; e, embora não tenha assistido ao seu funcionamento, esta experiência tão marcante ficará, com certeza, gravada na memória, para, talvez, poder utilizá-la no meu próprio negócio, uma vez que o empreendedorismo faz parte do meu ambiente familiar.

Palabras clave

Periodo de Prácticas; aplicaciones de conocimientos; prácticas pre profesionales; la venta *online*;

Resumen

El trabajo que presentamos se inserta en los estudios del 2º año del *Mestrado em Línguas e Relações Empresariais* de la Universidade de Aveiro. Se trata, por tanto, de un informe que viene exigido tras la realización del periodo de Prácticas, en *Fute -Fábrica de utilidades de Tubo, Lda.*, una empresa ubicada en Oliveira de Azeméis (distrito de Aveiro).

Fruto del empeño del actual equipo rectoral de la UA son los protocolos que permiten a los estudiantes de 2º Ciclo beneficiarse de un periodo de prácticas preprofesionales sumamente provechosas para los alumnos que, como yo, perseguimos una formación en la que nos sea posible desarrollar la autonomía personal, en primer lugar; siendo, al mismo tiempo, partícipes del dinamismo empresarial, mediante un contacto real y activo en dicho ámbito.

Tuve la gran suerte de poder realizar estas Prácticas en un ambiente de colaboración y de disponibilidad – tanto por parte de los administradores de la empresa como del conjunto de los empleados o trabajadores- extraordinariamente grato. No en vano a la empresa *Fute* se la encuadra como una típica PYME familiar, en la que la gestión, como casi todo, es algo “personalizado”. Conviene destacar que el hecho de haber vivido experiencias empresariales dentro de mi propia familia fue algo que me ayudó mucho, a la hora de desarrollar hábitos de trabajo profesional ya observados en casa y en mis progenitores.

He tenido asimismo la satisfacción personal de poder aplicar los conocimientos adquiridos durante el *Mestrado* sobre ‘la venta *online*’, mediante la creación de un *site* para la empresa en la que hice mis Prácticas; no obstante, aunque no haya asistido a su funcionamiento, esta experiencia tan valiosa quedará, sin duda, grabada en mi memoria, para, tal vez, poder utilizarla algún día en mi propio negocio, toda vez que el espíritu emprendedor forma parte del ambiente en que vivo.

Keywords

Internship; knowledge application; pre professional practices; *online* sales;

Abstract

This project is part of the 2^o year of the *Master's degree of Languages and Business Relations* of the University of Aveiro. Therefore, this report comes from an internship performed at *Fute - Fábrica de Utilidades de Tubo, Lda.*, a company that is located in the municipality of Oliveira de Azeméis, in Aveiro district.

The efforts of the current rectoral team resulted in protocols that allow the students of the 2nd Cycle to benefit of a pre-professional practice period extremely useful for students, like myself, that pursue an education in which we may develop personal autonomy, in first place, and, simultaneously, participating in the business dynamics, through a real and active contact.

I was lucky to accomplish this Internship in an environment of cooperation and availability - from the administrators of the company as well as the group of workers - to whom I am thankful. Not in vain *Fute* is perceived as a typical family SME, in which management, and almost anything else, is seen in a "personal" manner. It is worth noting the fact that I had previous business experiences within my family has really helped me, when the time came to develop my own habits of professional labor already observed at home and in my parents.

I was satisfied since I was able to apply the knowledge acquired about *online* sales during the Master's degree, through the creation of a *website* for the company where I conducted my internship; although, I was not there to observe the website working, this experience was so precious, that will be remembered, so I may use it in my own company one day, since entrepreneurship is a characteristic that defines the environment in which I live.

ÍNDICE

ÍNDICE DE ANEXOS	I
INTRODUÇÃO.....	15
OBJETIVOS.....	19
CAPÍTULO I – A EMPRESA EM CASA E A EMPRESA NOS ESTUDOS	21
CAPÍTULO II – ESTÁGIO NA <i>FUTE - FÁBRICA DE UTILIDADES DE TUBO, LDA.</i> ..	25
CAPÍTULO III – A <i>FUTE - FÁBRICA DE UTILIDADES DE TUBO, LDA.</i>	29
1. A <i>Fute – Fábrica de Utilidades de Tubo, Lda.</i> como empresa familiar.....	36
2. A <i>Fute</i> à conquista do mercado externo	39
3. Estratégias de internacionalização atuais.....	41
CAPÍTULO IV – APOSTA DA <i>FUTE</i> NO COMÉRCIO <i>ONLINE.</i> MAIS VANTAGENS QUE INCONVENIENTES	43
1. As críticas dos consumidores como forma de publicidade.....	52
2. O efeito da impulsividade nos clientes	56
CAPÍTULO V – A CRIAÇÃO DA <i>FUTE</i> VIRTUAL	59
CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
BIBLIOGRAFIA REFERENCIADA E CONSULTADA. WEBGRAFIA	66

ÍNDICE DE ANEXOS

Loja virtual da Fute, Lda (Marca Registada <i>Glemy</i>)	70
Ficha técnica da tábua de engomar <i>Fast</i>	71
Tradução do Manual de Operador 50063 da máquina automática de soldadura XCR	72

INTRODUÇÃO

O presente trabalho insere-se no plano curricular do segundo semestre, no segundo ano do *Mestrado de Línguas e Relações Empresariais* lecionado no Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro. O estágio teve a duração de cinco meses, no período compreendido ente 1 de março e 31 de julho, na empresa *Fute - Fábrica de Utilidades de Tubo, Lda.*

A *Fute* localiza-se em Cesar, no concelho de Oliveira de Azeméis, distrito de Aveiro, e é uma empresa que tem como principal atividade o fabrico e venda de tábuas de engomar e escadotes. Esta empresa tem uma grande capacidade de exportação e atualmente exporta grande parte do que produz. Apesar da marca própria (*Afer*) ter cada vez menos presença no mercado, a *Fute* veicula o seu produto sob marcas dos clientes que têm bastante reputação no mercado.

Várias circunstâncias foram as que me levaram a estagiar na *Fute*, principalmente o facto de ser uma empresa global e poder fomentar os meus conhecimentos nas línguas de estudo. Secundariamente, encontram-se outros fatores, como o prestígio da instituição, a proximidade do local de residência e o enriquecimento do meu *curriculum vitae*.

Outro aspeto que considerei vital foi o facto de trabalhar sobre pressão, com datas e profissionalismo. Esta pressão obriga um indivíduo a crescer e a tornar-se autónomo de modo a que no futuro seja bem-sucedido e se torne uma mais-valia para a organização onde opera.

Apesar da atmosfera competitiva e do constante esforço para obter resultados positivos para a empresa, os colaboradores foram bastante amistosos e prestáveis. Apesar de tradicionalmente se verificar que os estagiários são, de alguma forma, postos de parte, esse não foi o meu caso, pois sempre que se verificou uma situação em que necessitei de apoio, este foi-me sempre dado.

O presente relatório é a base teórica do estágio realizado e tem como finalidade mostrar aos leitores do mesmo uma descrição das atividades executadas, apresentação do local do estágio e o desenvolvimento de uma plataforma de vendas com o fim de

incrementar as transações *business to consumer* (B2C) da *Fute*. A criação da loja virtual era o objetivo supremo do meu estágio na empresa.

Desta forma aproveito para fornecer uma antevisão dos temas tratados em cada capítulo. Portanto, no primeiro capítulo irei abordar o meu trajeto pessoal e académico que culminou neste estágio. No segundo capítulo irei tratar o apoio que a Universidade de Aveiro fornece aos seus formandos, o contacto com a empresa e os protocolos celebrados. No capítulo terceiro vou dar a conhecer a história da *Fute* e apresentar o que a empresa é atualmente. No quarto capítulo vou falar da aposta da *Fute* no mercado *online*, com base no estado da arte acerca do tema, pois sem conhecimentos teóricos a prática torna-se muito mais difícil. No quinto e último capítulo falarei do meu *input* na empresa e no projeto em toda a sua extensão e desenvolvimento.

Finalmente, sintetizarei algumas conclusões dando o meu parecer e algumas considerações acerca deste estágio profissional.

OBJETIVOS

O principal objetivo deste projeto consiste na criação da loja virtual para a empresa *Fute - Fábrica de Utilidades de Tubo, Lda*. Com o desenvolvimento desta tarefa, proporcionadora de novas funcionalidades, a empresa espera obter mais um canal de vendas e de divulgação dos seus produtos. Contudo, para executar o projeto de forma correta e precisa, houve a necessidade de realizar uma pesquisa acerca do *e-commerce*. Assim, com a informação angariada através da leitura e análise de vários autores relevantes sobre este tema, estamos certos de que a loja virtual da *Fute* reúne vários fatores de sucesso, uma vez que nada foi deixado ao acaso.

No sentido de investigar o tema e realizar a atividade proposta pela *Fute*, estabeleci a intenção de levar a tarefa a cabo de forma profissional e exemplar, sempre promovendo relações interpessoais dentro e fora da empresa, que resultou num crescimento de minha parte a nível pessoal e profissional. Posto isto, senti que esta era uma oportunidade para aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado e adquirir novos conhecimentos e práticas em ambiente laboral, que contribuiu para o meu desenvolvimento cognitivo, e que será uma mais-valia no meu futuro para desempenhar funções semelhantes, pois estes saberes complementam-se com a prática profissional conquistada. Estas metas surgem de um autoestímulo para crescer como profissional, tal como se encontra mencionado acima.

Além disso, é sempre importante partilhar com as partes interessadas a história de uma empresa que merece ser reconhecida pela sua produtividade, que se traduz no fabrico de elevada qualidade que contribui para a construção de uma imagem internacional, de que o produto português tem qualidade. Por outro lado, a *Fute* contribui para o crescimento da economia local e nacional, devido ao elevado volume de exportações e aos resultados positivos apresentados ano após ano.

Outro objetivo é contribuir para desconstruir a imagem de que a Internet é um lugar inseguro, pois existem muitos protocolos e sistemas de segurança, para que os utilizadores se sintam protegidos enquanto navegam na rede. Muitos utilizadores, hoje em dia, evitam as compras *online*, pois na sua mente este é ainda um ato arriscado, uma vez que podem os seus dados ficarem comprometidos e ser utilizados para fins menos dignos. Atualmente são noticiados vários casos de violação de privacidade e direitos de

autor, em que os criminosos invadem equipamentos alheios com o fim de roubar ou danificar ficheiros e inclusive máquinas de terceiros. Pretendo também, através deste relatório, mostrar que o comércio eletrónico é um negócio de futuro, e que as instituições com negócios parciais ou totais na Internet geram um retorno avultado. Não estar na rede é uma atitude ultrapassada e que pode prejudicar a organização.

Por fim, espero que este projeto possa influenciar outras empresas tradicionais a tomar a mesma iniciativa, ou simplesmente que a informação aqui contida possa ser útil para outra organização ou indivíduo que deseje criar o seu negócio virtual.

CAPÍTULO I – A EMPRESA EM CASA E A EMPRESA NOS ESTUDOS

O sucesso pessoal é a soma de pequenos esforços, repetidos diariamente.

(Robert J. Collier)

A EMPRESA EM CASA E A EMPRESA NOS ESTUDOS

Como mencionado na Introdução, neste capítulo vou descrever os eventos e influências mais significativas que resultaram neste relatório.

Quando iniciei a minha *Licenciatura em Línguas e Literaturas Europeias* na Universidade do Minho, já tinha estabelecido como um objetivo a alcançar a realização de um Mestrado. Este objetivo ganhou maior projeção assim que me deparei com as saídas profissionais que a licenciatura oferecia, até porque a área de estudo também não era atrativa de todo.

Quando terminei a licenciatura, após várias horas de pesquisa, encontrei o *Mestrado de Línguas e Relações Empresariais* na Universidade de Aveiro. O plano curricular era atrativo e desafiante, incluindo um estágio onde poderia aplicar os conhecimentos adquiridos.

O mundo empresarial desde sempre me interessou, certamente porque os meus pais são empreendedores e administram a sua própria empresa, na qual trabalhei durante a realização deste Mestrado. Além disso, estive presente num momento muito importante para essa empresa e que aconteceu quando fomos a Itália para assinar um contrato de representação exclusiva em Portugal.

Esta área fascina-me, porque uma empresa não serve só para fabricar os produtos ou prestar serviços. As empresas empregam os seus colaboradores permitindo que estes tenham poder financeiro para subsistir e, em alguns casos, atingir sonhos ou objetivos. Estas produzem os alimentos que comemos e fornecem a Internet, que é vista por muitos como um direito, tão importante como a liberdade. As organizações não são organismos estáticos, são mutáveis. Hoje existem e amanhã não se sabe. Não possuem sempre o mesmo número de colaboradores, podem evoluir ou ruir, enquanto outras instituições acabam por se comprar umas às outras. O tecido empresarial hoje em dia é complexo. Atualmente, somos confrontados com notícias de empresas que se compram umas às outras, que se unem, que entram na bolsa de valores, que mudam os seus administradores, que lesaram os seus clientes ou despediram os seus colaboradores. Isto prova que as empresas são essenciais à economia mundial, que estas contribuem para o desenvolvimento dos países. Todos os dias surgem grandes empresas, dão grandes

passos, a exemplo da empresa chinesa de vendas *online* *Alibaba*, a qual entra na bolsa e valoriza a 30%. As empresas *dotcom* são comprovadamente rentáveis, como por exemplo a *Google*, o colosso da Internet, que neste momento trabalha em vários produtos diferentes, que não o seu famoso motor de busca. O *Facebook*, é outro caso de um sucesso incomensurável, se bem que noutra área da *World Wide Web*. Para se ser bem-sucedido, na Internet, não é preciso vender produtos ou serviços; o retorno consegue-se de outra forma, se bem que acaba por ser um serviço prestado, mas passivo. A publicidade na Internet é um serviço passivo que está diante dos nossos olhos, ao contrário do telefone ou da televisão que pagamos para obter certas funcionalidades.

Mas, na minha humilde opinião, o futuro está em empresas que operam parcialmente ou totalmente na rede, sem contar aquelas a que a rede não lhes traz mais-valias. O exemplo mais representativo que encontro, de que o mercado *online* é o futuro, é o facto das lojas como o *Continente* ou *Pingo Doce*, entre outras, venderem as mercearias pela Internet e levá-las a casa dos seus clientes.

Obviamente que todos os exemplos por mim apresentados mostram uma verdade oculta, a qual as pessoas da geração anterior à minha conseguem desvendar. Estas empresas não nasceram do nada. Pelo menos em Portugal, os empreendedores tinham resistência à criação ou delegação de parte do seu negócio para um negócio na rede. Um exemplo disso provém da cadeia *Galo Resort*, por uma colega, que foi a fundadora do departamento de vendas *online* dessa empresa em 2012, com alguma contestação por parte do diretor executivo; mas este acabou por dar o seu aval, e de facto no primeiro ano as vendas foram baixas, mas até 2014 o *website* da empresa *Galo Resort*, passou de 2% a 3% do total das reservas feitas pelo grupo de hotéis, para 40% a 50% do total das reservas.

Aproveitando este meu interesse e gosto pelo mundo empresarial, achei que seria sensato ter capacidades que abrangessem um pouco todas as áreas relacionadas com a gestão; por isso, no que diz respeito à seleção das unidades curriculares opcionais do Mestrado, procurei que estas fossem o mais diversificadas, de modo a ser o mais autónomo e polivalente possível, sendo que, hoje em dia, para se ser considerado uma mais-valia dentro de uma organização devem-se possuir muitas qualidades e todas elas diferentes, de modo a poder desempenhar várias funções e ser bom em todas elas. Por

isso as unidades curriculares que escolhi foram: Estratégia e Competitividade, Negócios Internacionais, Comportamento e Liderança nas Organizações, Multimédia para as Relações Empresariais e *Marketing* Industrial e de Serviços.

Neste momento, na qualidade de estagiário em final de caminho, encontro-me na *Fute*, que é uma empresa familiar, com a qual sintonizo, uma vez que os meus pais também administram um negócio de família. Esta empatia, advém da semelhança na organização e nos choques de personalidades existentes seja na *Fute*, seja na empresa dos meus pais, que são característicos de empresas familiares. A união que vejo em ambas, é, na minha opinião, um traço recorrente em empresas vincadamente familiares. Esta união e choque de personalidades, são, a meu ver, o motor das organizações de carácter familiar, se bem que se esses despiques evoluírem para conflitos assumidos, a empresa corre o risco de sair prejudicada.

Sinto que agora, com as competências adquiridas, estou pronto para assumir qualquer trabalho nestas áreas. Tenho como prioridade ingressar numa empresa multinacional, preferencialmente no estrangeiro, de modo a aprender a conviver com culturas diferentes daquela a que pertenço, e nomeadamente em ambientes diferentes a nível das organizações. No futuro, espero poder importar e desenvolver uma cultura organizacional diferente das usadas a nível nacional e que dê frutos no país a que pertenço. Portugal, na condição de país industrializado, ainda tem muito para evoluir e muito para dar. É neste sentido, que sinto que este país ainda é retrógrado: um país que coloca os ganhos individuais acima do bom funcionamento da sua empresa e que prefere exportar toda a mão-de-obra qualificada, ao invés de a empregar, pagando os salários que estes merecem.

Mas, neste momento, creio que o meu futuro pode passar pela criação de um negócio ou continuar o legado dos meus pais.

CAPÍTULO II – ESTÁGIO NA *FUTE - FÁBRICA DE UTILIDADES DE TUBO, LDA.*

A ligação da UA com o tecido empresarial é um dos principais propósitos da própria Academia.

(Rev. Linhas: 2013:19)

ESTÁGIO NA FUTE - FÁBRICA DE UTILIDADES DE TUBO, LDA

O estágio era um momento aguardado no meu percurso académico, pois seria a aplicação dos conhecimentos adquiridos ao longo dos três semestres de aulas que antecederam este último. A existência do estágio no âmbito do Mestrado foi um dos fatores de eleição para que eu escolhesse a Universidade de Aveiro e este curso.

Além da existência do estágio, sabia que os alunos podem contar com o apoio desta Universidade para encontrarem uma empresa onde estagiar, e a prova disso foi recolhida nas seguintes linhas:

(...) Numa região onde há 40 anos atrás o tecido empresarial estava sôfrego de profissionais especializados e de novas metodologias para inovar, crescer e multiplicar-se, a certidão de nascimento da academia de Aveiro foi carimbada especificamente para colmatar estas lacunas.

(Rev. *Linhas*: 2013:18)

Apesar de ter procurado um estágio por mim próprio, a Universidade detém um portfólio de empresas que oferecem estágios curriculares aos alunos das mais diversas áreas de estudo da Universidade de Aveiro e tem também um poder de alavancagem admirável. É de salientar que a Universidade de Aveiro foi criada e pensada para dar toda a mão-de-obra altamente qualificada, às empresas do distrito (inicialmente) e não só. Que as mesmas tenham os profissionais especializados que necessitam à sua disposição.

Numa dessas primeiras deslocações a empresas, fui à *Fute*. Logo no primeiro dia falei com a administradora e responsável pelos Recursos Humanos, D. Ana, já tinha percebido que esta poderia ter algum interesse em facultar-me um lugar na empresa, na condição de estagiário. Mas, entretanto, o tempo passou e eu parecia ter ficado esquecido, por isso continuei à procura de uma outra empresa onde estagiar.

Um certo dia, já em meados de janeiro, a D. Ana ligou-me para se reunir comigo, informando-me que pretendia oferecer-me um estágio, devendo apresentar o projeto que iria ter em mãos, caso aceitasse a sua oferta. Fiquei de pensar sobre o assunto, mas acabei por aceitar, dado que achei que era uma proposta bastante aliciante

para ser recusada, especialmente por acreditar que iria aprender e crescer bastante com a realização deste trabalho.

Mais tarde, foram preenchidos todos os protocolos e finalmente o estágio foi aprovado e iniciado, pois estava com muita vontade de começar esta nova experiência.

De acordo com os temas nucleares do meu relatório, as unidades curriculares que mais me prepararam para desempenhar o desafio proposto no estágio foram: Estratégia e Competitividade e Multimédia para as Relações Empresariais. Na unidade curricular de Estratégia e Competitividade aprendi muitos dos conceitos aplicados no tema da internacionalização que estão presentes neste relatório, fazendo parte destes os vários modos de entrada em mercados estrangeiros, a distância emocional e distância geográfica, a análise SWOT e também, como não podia deixar de ser, as cinco Forças de Michael Porter.

Com a análise SWOT tentamos descobrir a oportunidade, as forças, as fraquezas e as ameaças. Isso foi muito produtivo, porque deu para perceber que tínhamos uma oportunidade entre mãos, uma vez que não existem *Amazon* nem *Etsy* (mais dois casos de sucesso de empresas sediadas na rede que encontraram o caminho para o sucesso) em Portugal, e a organização da *Fute* procurava criar uma mistura dessas lojas através de um *blog* e manter um contacto próximo com os seus clientes e aqueles que seguem a loja virtual desta empresa. Estar próximos do cliente é um objetivo e mostra a vontade de proporcionar um bom serviço, com produtos de qualidade; e o facto de poder estar diretamente associado a um grande produtor faz parte das nossas forças. As fraquezas percebidas passam por não existir experiência neste ramo de vendas *online* e, no caso das tábuas de engomar, causarem alguns custos adicionais a nível de transporte e embalamento.

Por outro lado, utilizando as cinco Forças de Michael Porter, chegamos à conclusão de que o nível de rivalidade entre concorrentes é elevado, pois existem várias lojas virtuais por esse mundo fora. Isso deve-se às fracas barreiras de entrada de novos concorrentes, pois hoje em dia iniciar um negócio *online* tem custos bastante reduzidos. O poder de negociação dos clientes não existe diretamente, no sentido em que ninguém pedirá para vender um produto mais barato, ou pelo menos esse cenário não é exepetável. No entanto, o poder de negociação dos fornecedores pode ser elevado: refiro-me a outras empresas que facultam os seus produtos para serem vendidos no *site* e às

empresas de transportes. Tal como em todas as lojas, existem produtos substitutos. Esta não será exceção, uma vez que estamos a falar de um setor maduro, como aquele das vendas de artigos para o lar.

Já no que diz respeito à unidade Multimédia para as Relações Empresariais, aprendi a manusear o *Facebook* como um veículo de informação grátis e proveitoso para manobras de *marketing*, entre outras redes sociais com menos utilizadores, assim como também ferramentas *online*: o *Blog* e o *Google Analytics*. Com o *Facebook* aprendemos a fazer páginas empresariais para divulgação da empresa e os seus produtos ou serviços. Aprendemos a utilizar o *Blog* também como meio de divulgação e cativação dos leitores. Por fim, com o *Google Analytics*, podemos descobrir quantas pessoas vêm a loja, que produtos, onde estão as pessoas que visitam a nossa página, entre outras coisas. Também aprendemos a criar *websites*, mas como não me foi delegada a criação de um, não vou dar enfoque a esse tema.

Apesar de não ter enfoque teórico, mas sim prático, uma unidade curricular que me facultou bons conhecimentos foi a de Línguas e Relações Empresariais, na qual aprendi bastante sobre boas práticas e *Soft Skills*. Para lidar com as pessoas, os *Soft Skills* são fundamentais e bastante úteis no que diz respeito à criação de relações interpessoais que podem proporcionar sinergias e também o sucesso. São também fulcrais para desempenhar com sucesso a função de gestor do projeto, no qual se tem de liderar uma equipa; sem eles, a tarefa torna-se muito mais difícil.

**CAPÍTULO III – A FUTE - FÁBRICA DE UTILIDADES DE TUBO,
LDA.**

A globalização é um facto da vida económica.

(Carlos Salinas de Gortari)

A FUTE – FÁBRICA DE UTILIDADES DE TUBO, LDA.

A *Fute* é uma empresa que produz tábuas de engomar e escadotes certificados, de acordo com as Normas Internacionais de Qualidade e Meio Ambiente. A empresa situa-se em Cesar, concelho de Oliveira de Azeméis, pertencente ao distrito de Aveiro.



1 Instalações da *Fute* em Cesar

Trata-se de uma empresa que conta com 50 anos de existência, dos quais vou fornecer dados relevantes que mostram quais foram as ambições da empresa, o que foi mudando nela e como se encontra neste momento.

O fundador da empresa, Sr. Abílio Ferreira, era um operário fabril que nos seus tempos tinha um passatempo bastante rentável. Este dedicava-se à funilaria, uma atividade consistente na produção de regadores e bacias. Os produtos que manufacturava vendia-os a comerciantes do Porto. Porém, sendo um homem de visão, viu o seu ramo ameaçado pela extinção. Mais tarde, ao ver uma tábua de engomar, que naquela época ainda era de madeira, comprou-a com o intuito de a estudar e ser um especialista no que diz respeito ao fabrico destas. Assim, iniciou o fabrico de tábuas de engomar, sendo que

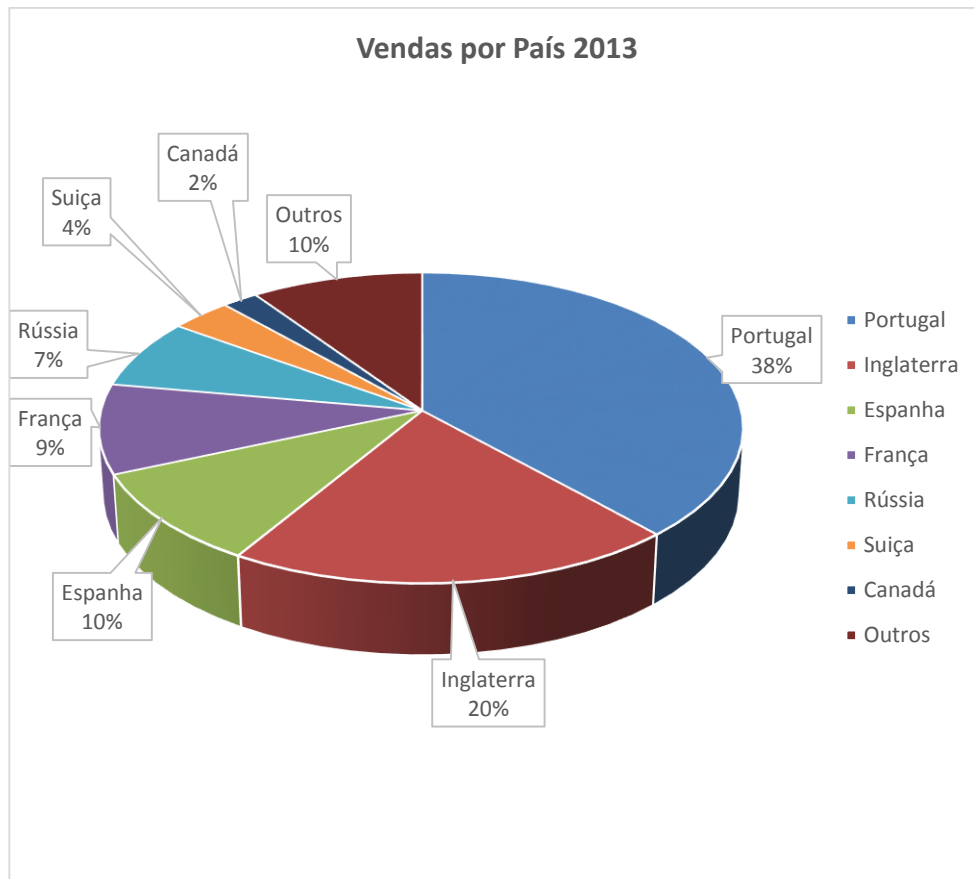
ele construía a tábua propriamente dita e a sua mulher tratava dos tecidos. Com o aumento dos pedidos, o Sr. Abílio deixou o seu posto de trabalho para se aventurar pelo mundo empresarial como produtor de tábuas de engomar. Durante vários anos ele fazia de tudo: desde produzir o artigo até à sua entrega. Mais tarde, chamou os seus primos para trabalharem consigo. Naquela altura esta empresa familiar trabalhava numa divisão por baixo da residência. Com o sucesso que este fabrico atingiu, decidiu diversificar a produção, começando a produzir também artigos de campismo e de cozinha, essencialmente mesas e cadeiras. Nesse momento, o mercado da empresa do Sr. Abílio era única e exclusivamente o mercado nacional, e os seus principais clientes eram: os Armazéns do Chiado, os Armazéns Brás e Brás, os Armazéns Grandella e o Paga Pouco. O negócio desenvolveu-se e começou a gerar dinheiro. Fruto das suas poupanças, em 1978, adquiriu o terreno onde se encontram hoje as atuais infraestruturas da *Fute*.

A primeira exportação foi para um grupo francês chamado *Veropam*, o qual foi um grande cliente do Sr. Abílio.

Em 1984, constituiu a atual empresa *Fute – Fábrica de Utilidades de Tubo, Lda.*, que em 1989 contava já com quarenta funcionários.

Em 1993, trabalharam o mercado estrangeiro de modo a que a sua força no mercado externo aumentasse. Criaram filiais em França, Espanha e Brasil.

Entre 2001 e 2003, a empresa passou por um processo de avaliação a fim de receber um apoio estatal monetário para aí investir. Nessa avaliação consta que a empresa por essa altura já contava com cento e quinze colaboradores. É referido também que esta é uma empresa vincadamente familiar. Um pormenor do qual me apercebi foi de que grande parte dos parceiros da *Fute* dessa época correspondem aos atuais parceiros e fornecedores. Outro detalhe notável é o facto dos produtos da *Fute* estarem disponíveis um pouco por todo o mundo. Os seus principais mercados externos, entre 2001 e 2003, eram os mercados espanhol, francês e inglês. Outros mercados onde a *Fute* se encontra, embora a sua margem seja mais pequena, são: Alemanha, Bélgica, Irlanda, Dinamarca, Singapura, Arábia Saudita e Israel. Os seus clientes são as grandes superfícies, grandes armazenistas e lojistas de alguma expressão em termos de volume de negócio.



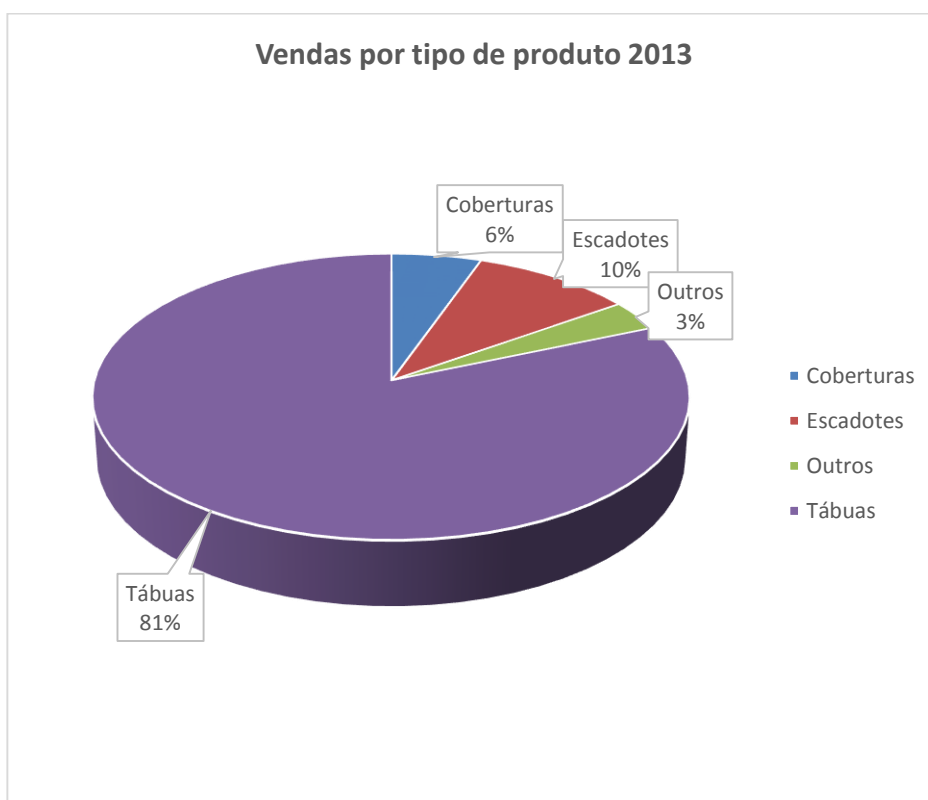
Na mesma avaliação é referido que a empresa deveria melhorar as suas condições ao nível ambiental, melhorar os seus fluxos de informação e formar internamente os seus colaboradores, através de ações de formação, de acordo com as necessidades da empresa.

Atualmente, a qualidade do produto é crescente, pois existe uma grande preocupação em que este seja cada vez melhor. Os colaboradores recebem formação para melhorar processos e reduzir custos. Além disso, os fluxos de informação são mais eficientes e as infraestruturas sofreram um enorme desenvolvimento, isto porque foi criado um novo pavilhão e toda uma nova área de armazenamento, pois antes não havia espaço que chegasse para armazenar o produto acabado. Compraram também máquinas automáticas de modo a reduzir tempo e aumentar a produção.

Infelizmente, alguns dos problemas existentes naquele período ainda persistem, mas a administração e o conjunto dos seus colaboradores estão a dar o seu melhor para ultrapassar as suas fraquezas.

Entretanto, o seu leque de produtos também encurtou, deixando de fabricar artigos de cozinha e de campismo. Isto sucedeu devido à chegada dos produtos chineses de inferior qualidade e de preço ainda mais baixo, deixando a *Fute* sem hipóteses de competir.

Assim sendo, a *Fute* cingiu-se à produção de tábuas de engomar e escadotes (sendo estes certificados), comercializando, além destes produtos, coberturas de substituição e acessórios para as ditas tábuas. As tábuas de engomar da *Fute* vão além das tábuas de engomar tradicionais. Além de conferir características práticas de qualidade superior, a *Fute* preocupa-se que os seus produtos sejam também autênticos artigos de exposição. A sua vasta gama de tábuas de engomar, permite que o consumidor escolha o produto que mais se adequa a si, e também permite que selecione uma tábua de engomar com semelhanças a uma verdadeira escultura.



Hoje é o maior produtor de tábuas de engomar a nível nacional e um dos maiores a nível europeu. Uma das maiores forças referidas no relatório, e que ainda hoje é evidente, é a sua flexibilidade. Eu diria que este é o traço que melhor define esta empresa. Infelizmente, com a crise financeira que se instalou no mundo, e também um pouco devido aos investimentos feitos, a empresa passou por uma fase de reestruturação

que resultou na diminuição do número de colaboradores. Hoje, com esse processo perto do fim, a empresa mostra-se forte e confiante de que tudo irá melhorar. A prova de que esta é uma empresa com bons resultados é que, após os investimentos de grande envergadura que foram realizados, só no ano passado foram produzidas 500.000 unidades, com um retorno que rondou os 7 milhões de euros, apesar deste não ter sido o seu melhor ano.

Segundo o Dr. Elísio, administrador da empresa, um fator de sucesso da mesma é a sua constante evolução com base na Investigação e Desenvolvimento (I&D) do produto. Outro fator é a seleção criteriosa dos seus clientes, tratando-se de uma situação de *trade-off*. O *trade-off* é uma opção estratégica que consiste numa escolha criteriosa dos seus clientes para evitar prejuízos desnecessários. Esta escolha mostra indiretamente que a *Fute* é uma empresa procurada, na qualidade de fornecedor de artigos para o lar, mas que se vê obrigada a rejeitar determinados clientes de modo a evitar situações danosas no setor financeiro da empresa. Assim sendo, prefere ter menos clientes e estes serem realmente bons do que muitos que quando “chega a hora da verdade” não são cumpridores. Na mesma lógica, a empresa optou estrategicamente por não criar stock de matéria-prima uma vez que esta é suscetível ao tempo, pois o ferro pode enferrujar antes de ser utilizado. Claro que isso implica outros custos.

Por tudo o exposto, o Dr. Elísio rege-se por três leis: 1^a) não vender preços, mas sim produtos; 2^a) dar continuidade ao processo de *marketing* para vender sempre mais e mais; 3^a) não recear dos que vendem mais barato, mas sim dos que vendem mais caro.

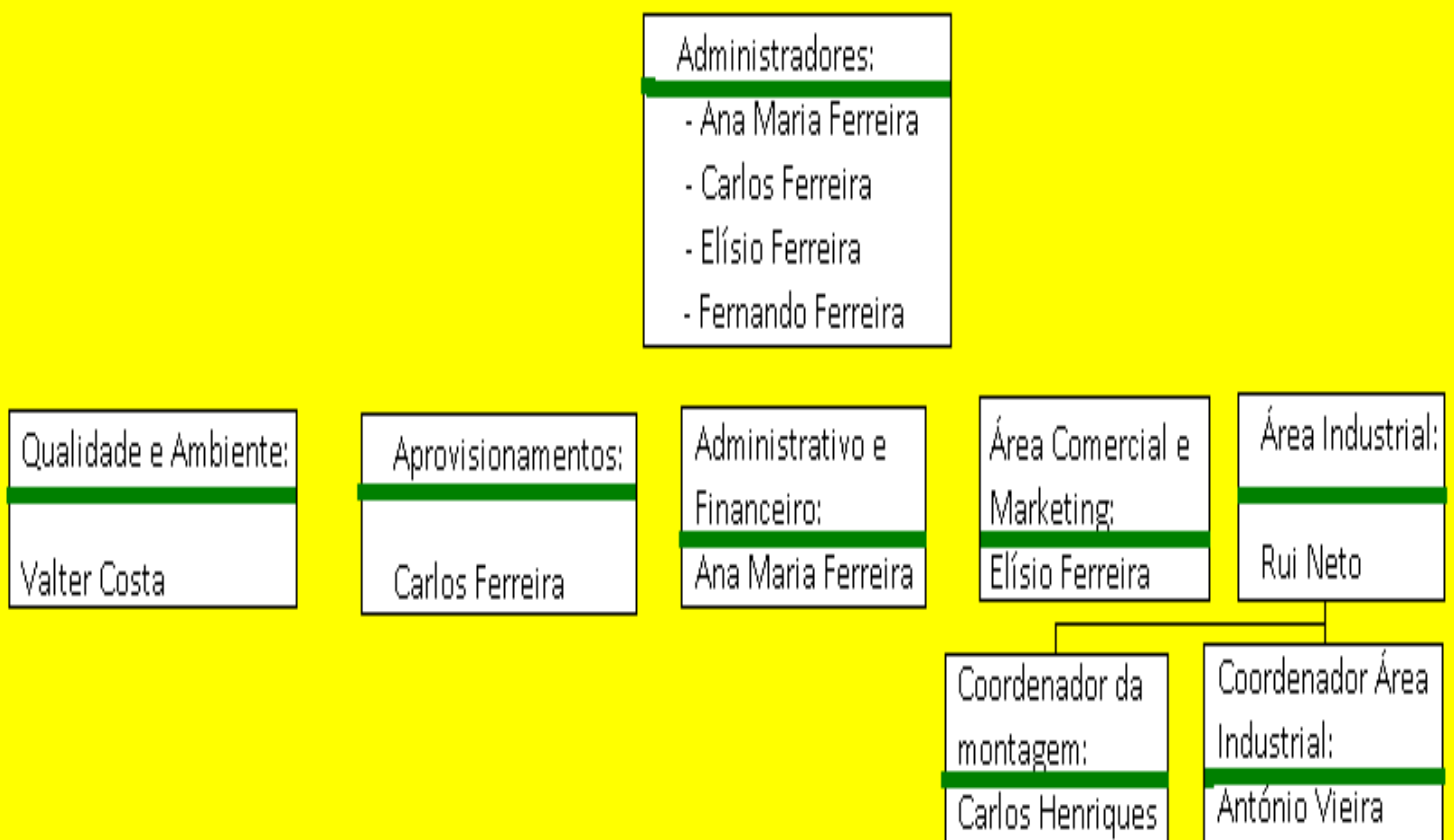
Já Warren Buffet dizia: “price is what you pay, value is what you get”. É neste ponto de vista que aquela primeira lei é respeitada. Além disso, como já se sabe, entrar numa guerra de preços nunca é bom, pois vai levar à deflação dos produtos ou serviços. A segunda lei surge no âmbito em que algumas empresas, de forma inocente, caem no erro de só procurar aumentar o seu *market share* quando já não têm encomendas; por isso, o Dr. Elísio defende que esse trabalho deve de ser contínuo. Por fim, este tem receio de quem vende os seus produtos a um preço mais elevado, pois caso eles reduzam os seus preços praticados vão concorrer com a *Fute*, com um produto possivelmente superior.

No que concerne à concorrência, a *Fute* é realmente quem faz concorrência às outras empresas, pois penetra nos seus mercados “roubando” quota de mercado aos outros produtores. De acordo com o que Dr. Elísio disse, se a empresa vende para Inglaterra mas os ingleses não conseguem vender em Portugal, é a *Fute* que lhes faz concorrência e não ao contrário.

Para concluir, a empresa neste momento conta com 92 colaboradores e 3 estagiários. Tem dissolvido as suas filiais europeias, pois a internacionalização não causa tantos obstáculos como há 20 anos e por isso não têm utilidade neste momento. A empresa quase não utiliza a marca própria, ou seja a marca *Afer*, que representa um magro 3% das vendas. A empresa é considerada uma PME quando comparada com o tecido empresarial nacional, mas trata-se de uma grande empresa para o setor de atividade em que se encontra e está bem inserida no meio socioeconómico. No fundo, a empresa é líder de mercado em Portugal pelas razões mencionadas anteriormente, e por fabricar produtos para marcas líder de mercado.

1. A Fute – Fábrica de Utilidades de Tubo, Lda. como empresa familiar

A *Fute* é, na minha opinião, uma empresa familiar. A minha opinião baseia-se no facto de que está a ser administrada pela segunda geração dos fundadores, sendo que começou com o Sr. Abílio e a sua esposa e agora passou para os filhos, de maneira que quem controla a administração da empresa são a D. Ana e o Dr. Elísio. Estes também são quem detém a palavra final em qualquer tomada de decisão.



2 Organograma da empresa *Fute*

Apesar de estar do lado de fora da empresa, o velho Sr. Abílio todos os dias se desloca à *Fute* para ver como evolui o seu projeto. A relação entre irmãos, e até mesmo com o pai, é boa, procurando sempre dar os passos mais seguros para um melhor desenvolvimento da sua empresa. Apesar de terem personalidades diferentes, estas complementam-se proporcionando à *Fute* um clima desafiante e de desenvolvimento.

Para reforçar a minha opinião, encontram-se a seguir vários autores entendidos nesta matéria que tratam das empresas familiares, um conceito difícil de ser entendido com termos exatos.

Existem, sim, muitos escritores que tentaram esclarecer de forma concisa e clara o que se entende por empresas familiares. Porém, como este conceito engloba aspetos muito diferentes e simultaneamente muito importantes, não foi possível encontrar uma só definição para cada escritor. Segundo Gallo e Sveen (1991), uma empresa familiar é “a empresa na qual a família detém a maioria das ações e exerce a função administrativa”.

Na mesma linha de pensamento, as seguintes citações complementam-se e complementam o que defendem Gallo e Sveen: que a família encontra-se sempre na administração da empresa, e a família tende a criar uma relação com a empresa; que vai além de ser o instrumento que lhes permite ter um salário, mas sim uma relação afetiva, como de outro ser humano se tratasse. Nas duas citações que se seguem, pode-se comprovar que uma empresa familiar é uma definição consensual em muitos aspetos, mas simultaneamente divergente, o que faz com que seja difícil, que haja um só conceito preciso e completamente correto.

A empresa familiar é aquela que se identifica com uma família há pelo menos duas gerações e quando essa ligação resulta numa influência recíproca na política geral da empresa e nos interesses os objetivos da família a sucessão dos cargos administrativos é determinada pelos laços de família; os valores institucionais importantes da empresa identificam-se com uma família os parentes sentem-se obrigados a ficar com ações por razões muito mais do que puramente financeiras, geralmente afetivas.

(Donnelley, 1967)

Empresa familiar é aquela em que existe o envolvimento de pelo menos dois membros da família na administração e, ou no controle acionário da empresa, a distribuição dos cargos mais importantes entre os membros da família, a “obrigação” de dar continuidade aos negócios familiares, o maior ou menor envolvimento da família na empresa (e vice-versa), a valorização (ou supervalorização) dos laços afetivos entre os familiares e entre os funcionários são consequências e especificidades deste tipo de organização.

(Bottino-Antonaccio, 2007)

Miller, Le Breton-Miller e Scholnik (2008) fazem uma distinção no que diz respeito às empresas familiares e as não familiares. Para eles, as empresas familiares

possuem, por um lado, um cuidado especial com os seus colaboradores, e por outro, tentam e preocupam-se em criar laços mais estreitos para com os clientes, sendo que o objetivo principal é o da sustentação do negócio. A criação destes laços de proximidade, que são vistos como fundamentais para a sustentação do negócio, são mais facilmente criados em empresas não internacionalizadas do que naquelas que já são internacionais. Este tipo de proximidade é mais difícil para as empresas internacionalizadas, pois, em muitos dos casos, os parceiros com os quais cooperam são, psicológica e culturalmente, distintos. Também a separação geográfica se torna, de alguma forma, um obstáculo para se conseguir estabelecer e manter a dita ligação mais pessoal e familiar. Caso fosse possível, isto seria uma forma de criar relações internacionais positivas para ambas partes.

Pelo que pude observar, a *Fute* é uma empresa familiar, uma vez que a administração da empresa está no poder da segunda geração da família. Além disso, existe um afeto muito grande para com a empresa que lhes dá alento para continuar, mesmo durante os tempos mais difíceis que esta atravessou. Este afeto é destacado no Sr. Abílio, que todos os dias visita a *Fute*, mas também se denota nos restantes membros da família, seja pela forma como tratam os colaboradores e clientes, como defende Miller *et al.* (2008). A *Fute* é uma junção de todas as definições anteriormente mencionadas e que tem exatamente os mesmos benefícios defendidos pelos autores, assim como os mesmos problemas, pois nada é perfeito.

Alguns dos pontos supramencionados são transversais e visíveis na empresa administrada pelos meus pais. Apesar de ainda não ter chegado à segunda geração, esta já se encontra na empresa. No que diz respeito aos fundadores, estes têm uma relação afetiva pela empresa, apesar de que às vezes o cansaço é mais forte. Gerir empresas não é fácil, e quando estas são familiares, ainda pior. Para ter sucesso em negócios familiares, é preciso que exista grande profissionalismo de parte a parte; tem de existir paciência, uma grande capacidade de gerir conflitos e, sobretudo, egos.

Sem estas qualidades, é quase impossível uma organização de origem familiar encontrar o sucesso.

2. A *Fute* à conquista do mercado externo

Como mencionado na história da empresa, a internacionalização da *Fute* iniciou-se a partir de um grande contacto francês, cujo representante se deslocou à empresa do Sr. Abílio com o intuito de fazer negócio. Nessa altura, os catálogos ainda não eram muito utilizados, então o agente da empresa *Veropam* deslocou-se com um fotógrafo, para fotografar os artigos e levar para a sede da empresa de modo a refletirem sobre o veredito. Após essa mesma reflexão, a empresa achou que os preços eram elevados e estes tiveram de ser negociados. Mais tarde, em 1993, começou um investimento e esforço para partir à conquista do mercado externo. Para facilitar a quebra das barreiras existentes na época, inauguraram filiais em Espanha, França e Brasil; mas estas foram dissolvidas, à exceção da filial do Brasil, pois, segundo o Dr. Elísio, sem a marca própria era impossível vender nesse país.

Essas filiais foram dissolvidas porque, além da marca *Afer* não ter tanto valor para o consumidor, grandes marcas pediram à *Fute* para produzirem os seus artigos a seu gosto e com a sua marca, daí a flexibilidade ser uma mais-valia da empresa. Como consequência, optaram por exportar grande parte do que produziam, desenvolvendo infraestruturas e criando uma rede de distribuição.

Quando a globalização deixou de ser uma simples teoria, e aproveitando a força de mercados emergentes, os apoios disponibilizados pelo Estado para a internacionalização das empresas e o facto de serem membros da antiga Comunidade Económica Europeia (CEE), a *Fute* procurou aproveitar esse quadro favorável para aumentar a sua *market share*.

Esta realidade tem diversas implicações, seja a nível social, político, cultural, tecnológico, mas também económico. O que nos interessa especialmente são as implicações económicas desta realidade.

Os mercados globais têm grandes influências nos negócios locais. Quando se entra no mundo dos negócios há uma necessidade de conhecer o mercado. Quem é o público-alvo? Quem são os concorrentes? Estar ao corrente do que acontece em torno deste mundo tão extraordinariamente ativo e mutável, isto é, quem vai aparecendo ou desvanecendo nele?

Deste modo, a realidade global desperta, num ponto de vista económico, uma ideia fundamental de internacionalização. A economia mundial (e necessariamente global) afeta todos os participantes da comunidade internacional. Estar num país, vender um produto único nesse país, não significa dominar esse mercado. Sempre há que estar alerta para o que se passa além-fronteiras: estar atento aos possíveis rivais e saber adotar medidas para aumentar o nosso negócio. A internacionalização é pois esta abertura de mercados, proporcionada pela globalização. Hoje, tudo é propagado e suscetível de ser vendido para todo o mundo. A inovação da tecnologia permitiu a inserção nos mercados globais, permitindo a troca de conhecimento e uma maior competitividade financeira.

Assim, hoje, poucos países desenvolvidos podem viver fechados política e economicamente, como é o caso da Arabia Saudita e a Coreia do Norte. É neste contexto de abertura dos mercados, que as empresas de um país têm de enfrentar a concorrência de outras empresas de qualquer parte do mundo, considerando desde o seu nascimento que o seu mercado natural é esta aldeia global em que vivemos.

Por fim, é importante salientar que nada disto seria possível sem a liberalização dos mercados, algo que ainda não existe em alguns deles.

O conhecimento do mercado é outro fator muito importante, uma vez que quando se negocia um produto ou serviço num país estrangeiro, é preciso levar em consideração o tipo de clientes, a estratégia de *marketing* mais adequada e os métodos de distribuição mais eficazes.

Ignorando esta panóplia de variáveis, é possível gastar-se capital desnecessário e não conseguir recuperá-lo, devido à ineficácia da estratégia utilizada.

3. Estratégias de internacionalização atuais

As estratégias de internacionalização são opções pensadas que as empresas adotam para vender os seus produtos e serviços fora do seu mercado doméstico. A grande razão para as empresas escolherem determinadas estratégias em detrimento de outras, é a grande possibilidade de surgirem novas oportunidades, associadas a retornos elevados.

Para penetrar mercados internacionais deve-se primeiro avaliar o mercado alvo e também analisar como será a forma mais proveitosa de o fazer.

As modalidades para entrar num mercado são as transações e o investimento direto, sendo que estas ainda possuem modalidades específicas correspondentes a cada uma delas.

As transações, como o nome implica, é uma compra ou venda de algo que, neste caso, seria uma patente ou tecnologia. Nas transações estão incluídas: as exportações, o *franchising* e o *licensing*.

Por outro lado, no investimento direto, encontram-se: as aquisições, as subsidiárias, a subcontratação (*outsourcing*), o consórcio e as *Joint-Ventures*.

Uma vez que o método utilizado pela *Fute* é a exportação, será aquele a que vou dar mais enfoque. As exportações dividem-se em três tipos; a saber: a exportação direta, a exportação indireta e a exportação concentrada. A exportação é a mais simples forma de internacionalização e também a mais direta. A exportação direta é a venda direta a um cliente ou distribuidor. A exportação indireta, por sua vez, seria a venda através de um intermediário que se encontra no país “alvo”. Porém, existe outro tipo de exportação, a exportação concentrada, que consiste num acordo entre Pequenas e Médias Empresas (PME) e tem como um objetivo alcançar um mercado num tempo já definido previamente. Existe sempre a possibilidade de penetrar um mercado através da cooperação entre empresas, o que seria uma situação intermédia entre a atuação solitária e a criação de subsidiárias, permitindo partilhar o risco e o investimento.

Para concluir este tema, a *Fute* tem optado por exportar, uma vez que não houve interesse nas demais opções. De acordo com a minha leitura, as únicas opções que

poderiam ter algum relevo, seriam uma *Joint-Venture* ou uma aquisição. De qualquer forma, as filiais que os gerentes estabeleceram em países estrangeiros acabaram por proporcionar os lucros que os métodos acima mencionados poderiam trazer. Os benefícios dos outros métodos apresentados por mim, são: a) um maior controlo sobre o produto; b) um maior seguimento dos clientes e c) no caso da *Joint-Venture*, o apoio de outra organização que opera nesse país e conhece o seu mercado e a sua cultura.

Ainda assim, a nível corporativo, é possível dizer que nesta empresa foi adotada uma estratégia transnacional, ou seja, comercializam-se produtos estandardizados que estão disponíveis em todo o mundo, mas procuram dar uma resposta a nível local e, mais especificamente, a cada cliente.

A internacionalização na *Fute* também levou à inovação dos processos e ao desenvolvimento de novos produtos. Durante vários anos verificou-se um esforço financeiro para potenciar o desenvolvimento destes últimos. Isto porque os clientes internacionais são mais exigentes e também porque existem certos requisitos que têm de ser cumpridos.

Por último, a empresa cresceu e evoluiu com a exportação. Apesar da marca *Afer* perder a sua força, clientes que representam grandes marcas vendem produtos fabricados na *Fute*. Por isso, e por serem obrigados a fabricar os seus artigos de acordo com o rigor exigido pelos clientes, e pelo facto de ter que apresentar uma gama destes mais ampla, a empresa apostou em Investigação e Desenvolvimento (I&D) para assim poder sempre proporcionar ao seu cliente um produto mais atrativo e de maior qualidade, e sempre com um custo competitivo. Todos os resultados que advieram do seu processo de internacionalização parecem positivos e concedem o atual estatuto que a empresa confere.

Atualmente, a empresa continua a trabalhar com o objetivo de penetrar novos países, contactar novos clientes e aumentar a sua quota de mercado, sempre tendo em conta a ecologia e o bem-estar dos seus colaboradores, pois a empresa necessita de vender cada vez mais, dada a situação difícil que ultrapassa neste momento; mas necessita também evoluir.

**CAPÍTULO IV – APOSTA DA *FUTE* NO COMÉRCIO *ONLINE*.
MAIS VANTAGENS QUE INCONVENIENTES**

A banda larga dá às pequenas empresas a oportunidade de ampliar a sua base de clientes e reduzir as suas despesas através de plataformas de e-commerce.

(Hamadoun Toure)

APOSTA NO COMÉRCIO *ONLINE*. MAIS VANTAGENS QUE INCONVENIENTES

A ideia da criação de uma loja virtual surgiu em 2011, de uma visão partilhada entre a D. Ana e o Eng.º Rui Neto. Mas, até então, não tinham recursos suficientes para avançar com o projeto. Após o meu contacto na *Fute*, a D. Ana viu uma oportunidade de retomar essa ideia, mas desta vez com vontade de executá-la. Tornou-se necessário conduzir uma investigação que permitisse obter conhecimentos acerca de como é e de como funciona o mercado *online*.

Um dos fatores que mais me motivou a fazer esta pesquisa foi o facto de querer ter sucesso neste projeto, dado que o grupo de trabalho que está a desenvolver esta atividade possui poucos conhecimentos no que diz respeito ao *e-commerce*.

Uma vez que grande parte das tarefas desenvolvidas em âmbito de estágio são relacionadas com o comércio eletrónico, decidi conferir a esta matéria um estudo e ver até que ponto a teoria se enquadra com a minha experiência neste período de práticas pré-profissionais.

Para começar, o comércio eletrónico é uma área muito abrangente. Num artigo de Zwass (1996:3) lê-se que o *e-commerce* é “partilhar a informação de negócio, mantendo relações empresariais, e liderar as transações através de telecomunicações”.

Por outro lado, Treese e Stewart (1998:5) vêem o *e-commerce* como sendo o “uso global da Internet para compra e venda de bens e serviços, incluindo serviços de pós-venda”.

Outra opinião acerca do comércio eletrónico provém de Kalakota e Whinston (1996:3), quem pregam que o comércio eletrónico é a “entrega de informação, produtos e serviços, ou pagamentos feitos por via linha telefónica, internet ou outro meio”. Além disso, estes dois autores defendem que existem outros meios além da Internet, embora este seja o canal preferencial do comércio *online*.

Indo ao encontro de Kauffman e Walden (2001:7), acreditamos que “a Internet é um meio que permite estabelecer transações *end-to-end*”. A definição do *end-to-end*, segundo estes autores, “aplica-se igualmente bem a empresas *dotcom* e a empresas que

operam exclusivamente na Internet, assim como a negócios mais tradicionais nos que este novo canal, que é a Internet, vai coexistir com outros canais já existentes”. Este último caso é o que se aplica à empresa onde me encontro a estagiar, uma vez que estes possuem um negócio altamente desenvolvido, em que grande parte do volume de negócio é para exportação e os seus produtos encontram-se disponíveis, por norma, nas grandes superfícies de venda a retalho. Embora este novo canal seja um novo modelo de negócio, terá que coexistir com outro modelo de negócio mais tradicional.

No estudo de Ho et al. (2006), após a junção destas várias definições, os vários autores tentaram criar uma definição precisa do comércio eletrónico, sempre numa ótica *business to consumer* (B2C), aquela que vai da empresa para o consumidor final. E de acordo com eles, “a unidade de medida desta abordagem será o retorno das empresas alojadas na Internet”. Ho et al. (2006) juntam partes de definições dos autores citados, mas unicamente no que diz respeito ao comércio B2C, chegando à conclusão de “que o comércio eletrónico B2C é a utilização da Internet por parte das empresas e dos consumidores da Internet global, para a venda e compra de bens e serviços, incluindo serviços de negócios e suporte pós venda aos consumidores”. Isto vai também ao encontro do que é defendido por Kauffman e Walden (2001) “quando enfatizam a Internet como meio para transações *business to consumer end-to-end*”.

As definições de Ho et al. (2007:239) aplicam-se à Internet conjuntamente com o formato *bricks and clicks*, modalidade de negócio que existe na Internet e que possui um negócio físico também, como é o caso da *Fute*, que vai criar o seu negócio *online*, de modo a que coexistam os dois negócios: um *online* e outro *offline*.

Este projeto foi concebido não a pensar em gerar um grande retorno para a empresa, mas sim em complementar o negócio já existente, explorando um novo mercado, e tentando aumentar a divulgação dos produtos existentes na empresa, aqueles que não têm capacidade de ser compreendidos e absorvidos no mercado de massas. A administração da empresa percebeu que cada vez mais existem mais utilizadores de Internet e que estes são aproximadamente 676 milhões de pessoas, o que representa sensivelmente 11.8% da população total mundial; isto, de acordo com um estudo recentemente divulgado pela International Telecommunication Union. Por outro lado, devemos ter sempre em atenção que, apesar do número crescente de utilizadores de Internet, as taxas de crescimento variam de país para país, pois nem todos têm os

mesmos recursos. Por isso, os “utilizadores de Internet de países desenvolvidos perfazem 58% de utilizadores de Internet de todo o mundo”, enquanto que os utilizadores de “países em vias de desenvolvimento representam 36%” do total de utilizadores. Porém, existe uma contrapartida nestes dados, pois a percentagem dos utilizadores de Internet em países em vias de desenvolvimento era com efeito maior, mas devido à concentração de muitos utilizadores em certos países (nomeadamente China, República da Coreia, Índia, Brasil e México), “que representavam quase 62% de utilizadores de Internet, no mundo em vias de desenvolvimento”.

Para complementar tudo o que foi apresentado acima, recorreremos a Ngai e Wat (2001) e às suas três perspetivas sobre as quais podemos avaliar o comércio eletrónico. Uma das perspetivas apresentadas por eles é a “perspetiva de divulgação da informação”, em que o *e-commerce* assenta na “distribuição da informação, produtos e serviços, ou pagamentos via linha telefónica, rede de computadores ou outros meios”. A partir da perspetiva de “processamento de negócios, o comércio virtual é a aplicação de trabalho”. Por fim, existe a “perspetiva *online*, em que o *e-commerce* providencia a capacidade de comprar e vender produtos e informações na Internet e outros serviços *online*”.

Não foi provada, na literatura sobre esta questão, que ser o primeiro a estabelecer um negócio *online* seja muito vantajoso, a menos que a empresa seja capaz de continuar a desenvolver-se e de inovar, para manter essa posição destacada. O que isto significa é que aqueles que iniciaram a sua atividade antes da *Fute*, não estão necessariamente em vantagem.

Independentemente de quando se inicia o percurso de uma empresa no mercado virtual, este tipo de negócio traz sempre um leque abrangente de vantagens para a mesma. De seguida, vou referir as vantagens que uma empresa beneficia ao estabelecer a sua loja virtual.

Segundo os conhecimentos adquiridos ao longo do próprio percurso académico, uma das vantagens das lojas virtuais que Quaddus e Achjari (2005) denotam é que este tipo de empresas têm o poder de “reduzir custos das telecomunicações, minimizar custos de armazenamento, e reduzir a cadeia de distribuição”. A possibilidade de custos reduzidos torna este tipo de mercado muito atrativo.

A literatura mostra que o *e-commerce* pode reduzir os custos associados ao processamento de informação necessários para executar com sucesso o seu processo primário.

(Quaddus et Achjari, 2005:6)

Podemos acrescentar que existem outras formas de reduzir os custos: uma delas é sediar catálogos na rede e utilizar o pagamento automático do cartão de crédito, minimizando assim o erro humano.

Outra vantagem neste aspeto é o facto de não necessitar de stocks, nem de espaços para os armazenar. Porém, no caso particular da loja *online* da *Fute*, pode não ser esse o caso; mas estamos a trabalhar também no sentido de não existir stock, ou, caso exista, ser um stock muito pequeno. Os autores Chan e Swatman (2000) “demonstram que o *e-commerce* pode reduzir os custos a nível de inventário”, sendo que a presença desta venda *online* “pode também encurtar o número de intermediários, o que por si reduz os custos no que diz respeito à distribuição”. Devido à reduzida estrutura de custos, a “Internet é tida como sendo capaz de vender bens e serviços mais baratos”, afirmam os autores.

Estes mesmos autores declaram que a teoria sugere que os preços das lojas *online* são também mais atrativos do que aqueles praticados pelos retalhistas. Portanto, “concluíram que os preços (dos produtos vendidos) na Internet são mais baixos que os preços dos retalhistas *outlet*, dependendo da estrutura de custos de alguns produtos e o tipo de produtos”. Por isso, defendem que o “*e-commerce* é um meio de *marketing low cost*, uma vez que permite à empresa disseminar a informação sobre produtos e serviços globais a um custo mínimo”.

Mais um motivo que dá muita força e importância ao lançamento desta loja virtual da *Fute* é o facto de podermos divulgar os produtos da marca *Afer* com custos reduzidos, pois a Internet tem vários canais gratuitos de divulgação de informação.

Segundo a minha experiência, esta informação é real, pois, em colaboração com outros membros deste grupo de trabalho, elaborámos uma página no *Facebook*, de cariz experimental, para divulgar os produtos que em breve estarão disponíveis na loja da *Fute*. Também debatemos a propósito desta iniciativa, que, mesmo que a loja não tenha o sucesso esperado, é sempre mais um canal de vendas e mais uma forma de *marketing*.

Um objetivo secundário da loja virtual, é aumentar a reputação da empresa, de modo a que isso se repercuta nas vendas da empresa. A loja só com tempo poderá ganhar nome por si, pois este será um processo moroso.

Segundo Quaddus e Achjari (2005), o “*e-commerce* comporta a capacidade de aumentar a reputação da empresa”, afirmação que complementa explicando que “isto sucede mais em empresas maiores do que em empresas mais pequenas”. Pela experiência que possuo, penso que é assim que funciona, pois os produtos encontram-se em todo o mundo ou quase todo o mundo, como é o caso da *Fute*, sendo que agora poderá estar a um clique de distância de qualquer consumidor. Olhando para este tema com outra perspetiva, Nath *et al.* (1998) revelam que “a presença na Internet de uma empresa pode ser despoletada com uma ação semelhante por parte dos seus concorrentes”. Neste tipo de situação é difícil de precisar quem foi o *first mover* a nível global; contudo, a nível local, a *Fute* é *first mover* em ter um *site* institucional e uma loja virtual. Podemos considerar que a imagem da empresa ficaria debilitada caso não acompanhasse a ação do concorrente. No fundo, o autor destaca que as empresas devem acompanhar as ações dos seus competidores, para que não existam desigualdades entre uma empresa e o seu concorrente. Neste caso, a desigualdade entre duas empresas poderia resultar numa desvantagem competitiva.

Uma pequena empresa é menos conhecida, e, mesmo que divulgue os seus produtos em canais automáticos, a sua reputação pouco irá aumentar devido à falta de conhecimento. Ainda assim, uma vez que o comércio eletrónico apresenta baixas barreiras de entrada, permite que até mesmo pequenas empresas possam desenvolver o seu negócio virtual caso a área de negócio se ajuste a esse tipo de mercado. No que diz respeito ao *marketing* e incremento da reputação da empresa, a loja virtual traz mais-valias para a *Fute*, porém no que diz respeito à exportação, isso não se verifica, uma vez que a *Fute* é uma empresa que exporta grande parte do que produz.

Voltando a Quaddus e Achjari (2005) convém recordar que o “*e-commerce* ajuda a empresa a vender produtos e serviços mais facilmente em mercados estrangeiros”; mas defendo também, que o “*e-commerce* permite às empresas que “aprendam” sobre as preferências dos seus clientes, quando rastreadas as visitas a *websites* específicos”, e é neste aspeto onde a empresa pode aproveitar conhecimentos

para melhorar ou adequar com maior precisão os seus produtos ao público alvo, uma vez que esta empresa aposta bastante em Investigação e Desenvolvimento (I&D).

A *Fute*, no que diz respeito à sua situação financeira, assim como grande parte das empresas que criam uma loja virtual de venda de produtos e serviços no mercado *online*, têm que ter em conta os custos associados a essa atividade, a fim de não investirem mais do que previsto.

Outra preocupação financeira que tem que ver com a implementação do *e-commerce* é o custo de apropriação, incluindo custos de *setup*, custos de conectividade, custos de equipamento e custos de manutenção que podem resultar em aversão ao risco.

(Quaddus et Achjari, 2005:7)

Concordo com os autores que denotam que “enquanto o número de transações é possível que aumente, pode existir uma diminuição da margem por transação”. Acontece com a situação da loja da *Fute*, pois esta procura parcerias para vender produtos de outras empresas, e neste caso as margens são ainda mais esmagadas. Para piorar esta situação, existe também o “custo elevado de manter certas capacidades dentro da empresa”. As capacidades a que os autores se referem são: um programador da *World Wide Web*, um criador de conteúdos e uma pessoa com capacidade para prestar serviço pós-venda. Segundo eles, “subcontratar, pode ser a resolução para este tipo de problema”. No caso da *Fute*, tal não ia acontecer enquanto eu estiver ao serviço da empresa, sendo responsável pela criação e gestão de conteúdos da loja *online* e tratando de apoiar os clientes com o serviço pós-venda. Por outro lado, apresentei também à empresa o Marco Pereira, um colega que ficou encarregue de criar a loja propriamente dita. Também este é estudante da Universidade de Aveiro. É caso para dizer que, direta e indiretamente, esta instituição forneceu a mão-de-obra capaz para desenvolver este projeto e conduzi-lo a bom porto. Além do risco financeiro, é necessário ter sempre em atenção que um negócio *online*, tal como todos os negócios, pode ser alvo de atentados contra o mesmo.

Outros fatores de risco incluem o facto de que bases de dados sediadas na rede podem ser copiadas, roubadas, alteradas ou destruídas por utilizadores desautorizados. Os resultados podem ir desde danos na reputação a dano sério, perda total da base de dados.

(Saunders, 2000)

Mais um tema mencionado neste artigo está relacionado com a valorização, por parte dos consumidores, de uma loja *online* face a uma loja física, em que tudo tem que ver com a poupança. Strader e Shaw (1999) foram mais longe dizendo que “no *e-market*, os consumidores suportam certos custos que eles não suportariam em lojas físicas”. Além disso, eles argumentam que, caso a extensão destes custos seja diminuída, determinaria a escolha entre *e-market* e mercado tradicional.

Uma desvantagem encontrada pelos autores é, contudo, os tempos de entrega, pois “a maioria dos produtos não pode ser entregue imediatamente, com exceção de produtos digitais tais como *software*, que pode ser descarregado e utilizado quase instantaneamente”. Portanto, “para competir com os retalhistas ou lojas de outro tipo, as lojas virtuais tem de minimizar os tempos de entrega; caso contrário, os consumidores procurarão outro meio que lhes proporcione a entrega mais rápida”.

Contudo, há que ser realista. Hoje em dia muitas pessoas não se sentem totalmente seguras a efetuar uma transação numa loja virtual. Esses mesmos autores confirmam que a “Internet é frequentemente vista como um lugar inseguro para executar transações de negócio”. Só o facto de uma pessoa suspeitar que os seus dados podem ser interceptados causa, à partida, muita desconfiança. Mas quem está a administrar este tipo de negócios tem de fazer tudo ao seu alcance para “convencer os clientes que a sua informação está guardada em segurança, é confidencial, e é única e exclusivamente utilizada para entregar mais-valia para os clientes”. Atualmente, pela exposição que existe, as pessoas tendem a valorizar muito mais a sua privacidade e há que assegurar que ninguém será usurpado dos seus dados para fins menos dignos.

Quando informação das transações são enviadas pela Internet, existe sempre a hipótese de alguém se aperceber e interceptar a informação para utilizar em benefício próprio.

(Nath *et al.*, 1998)

Outro ponto relevante é conhecer as métricas próprias deste tipo de negócio, para assim poder avaliar se está a ser bem sucedido ou não. Estudos anteriores mostram o uso extensivo de várias medidas, como *clicks* na página, seguimento e, mais recentemente a taxa de conversão, de modo a quantificar o sucesso da página. A taxa de conversão corresponde a quantas pessoas clicam, e a percentagem desses cliques que definitivamente realizam uma compra.

Para concluir: as empresas recorrem ao comércio eletrónico com o fim de atingir certas vantagens do mesmo, como por exemplo, a estrutura de custos reduzida e o serviço personalizado para os consumidores.

1. As críticas dos consumidores como forma de publicidade

Outro ponto que identificamos como chave são as críticas feitas pelos consumidores. Na minha opinião, enquanto consumidor, não compraria nada de uma loja virtual em que nada de bom fosse mencionado acerca da mesma, ou, no caso do *eBay*, por exemplo, não compraria nada de alguém que tivesse uma avaliação inferior a 90%.

Relembrando o ponto referente ao acompanhamento das ações dos competidores, aproveito também para reforçar o que disse, e a realidade é que um dos clientes da *Fute* vende tábuas de engomar na Internet; este possui um sistema de avaliação através de estrelas sumativas (de um a cinco estrelas) e se recomenda ou não o produto.

Todos estes detalhes podem ser considerados preciosismos por alguns, mas levam-me a crer que este sistema é completo e gera resultados positivos, caso o *feedback* de grande parte dos consumidores seja positivo. Há que ter em conta que quando se compra num espaço físico, onde se pode ver e tocar no produto, estamos perante um ponto de venda em que as pessoas têm cara e sabemos a quem estes representam. Num negócio *online*, não se vêem caras, não se toca no produto, paga-se na modalidade de pré-pagamento, por norma, e não se sabe se o produto vai chegar em boas condições ou mesmo se vai chegar ou não. É por isso que este tipo de sistemas de avaliação e críticas é importante, para as pessoas não serem burladas, e, também, para que seja atribuído algum tipo de crédito a quem o merece. Ao sentir que este tema era fulcral, e por estar também presente na nossa loja virtual, achei pertinente fazer alguma procura relacionada com este tema. Utz *et al.* (2011) começam por alertar que existem mais risco numa compra *online* do que numa loja tradicional, pois existe “menos informação disponível sobre o produto. Os compradores não são capazes de tocar e sentir o produto, e as cores podem ser diferentes dependendo do *browser* utilizado”. Em relação aos riscos mencionados anteriormente, existe sempre a possibilidade de que o produto não seja enviado de todo, não seja enviado a tempo, ou seja enviado um produto de menor qualidade. Por fim, outra dificuldade que pode surgir são as falhas de comunicação, pois as transações são mediadas por um sistema automático. Para os compradores *online* é importante escolher o artigo correto, mas também uma loja na

qual podem confiar. Por isso é importante criar uma imagem com base na confiança. Se a confiança for o primeiro pensamento que uma pessoa tenha ligado a uma marca terá maior propensão de voltar a comprar na mesma loja. Por essa mesma razão:

No contexto do *e-commerce*, a qualidade não observável é a confiança que se tem na loja virtual, que é, a habilidade e a vontade que o dono da loja e os seus colaboradores para proporcionar um serviço e produtos de elevada qualidade.

(Utz *et al.*, 2012:50)

Mas esta confiança tem de ser veiculada pelos consumidores, pois não surte o mesmo efeito se alguém de dentro da empresa afirmar esse detalhe. No fundo, o que os autores defendem é que se os consumidores alegam que se pode confiar na empresa e a mesma fornece um bom serviço, este é um sinal muito mais seguro do que quando a própria empresa o afirma. Deste modo, as críticas de outros consumidores são outro fator que pode levar à compra, até pode mesmo propiciar a impulsividade de um comprador, porque as opiniões escritas por outros consumidores são vistas como as pistas mais importantes no que diz respeito à confiança no vendedor ou no *site*. As opiniões das pessoas, as características do vendedor e as características do *site*, são fatores decisivos para a confiança, por parte dos consumidores, uma vez que muitos consumidores procuram na Internet antes de efetuarem compras; buscam informações do produto fornecidas pelo produtor ou vendedor, mas também opiniões escritas por outros consumidores.

Há que ter noção de que, para que uma loja virtual atinja o sucesso, tem de se fazer de tudo para proporcionar o melhor serviço possível. Como se pode comprovar através da referência que se segue:

Nas opiniões dos consumidores, estes descrevem a sua experiência com o produto e serviço. Estas opiniões podem variar em comprimento, mas membros mais ativos de comunidades de consumidores investem cerca de uma hora a escrever a sua opinião.

(Utz, 2009)

O tempo utilizado para escrever a sua opinião revela a importância desta experiência para a pessoa que efetuou a compra, assim como para a pessoa que deseja efetuar uma aquisição na mesma loja *online*. É claro que aqueles que prestam um bom serviço, fornecem produtos com qualidade e que chegam ao destino nas condições

esperadas, também serão recompensados, uma vez que já foi comprovada a existência de uma relação entre opiniões dos clientes e o volume de vendas, sendo que as críticas positivas aumentam as vendas e as negativas as baixam.

Porém, para ajudar aqueles que são mais desconfiados, foram criadas várias comunidades de consumidores, em que cada um partilha a sua experiência, com o fim de mostrar as lojas em que se pode confiar e aquelas em que não se pode confiar.

Outros aspetos de grande interesse para as lojas são o envio imediato, embalamento cuidadoso de produtos frágeis e um bom serviço de pós venda, devido à importância que os clientes atribuem a essas características. Fruto da pesquisa realizada pelos consumidores antes da compra, como resultado de todo o tempo investido por parte dos mesmos a escreverem críticas, surge uma nova capacidade inerente à loja: a reputação. Segundo os especialistas, esta não é uma característica fundamental para que uma loja *online* atinja o sucesso, devido à importância atribuída às críticas escritas por outros consumidores. A este fator acrescenta-se o facto de que a reputação tem a desvantagem de requerer um grande período de investimento de recursos, esforços e atenção às relações com o cliente. Inicialmente, Utz *et al.* (2011) esperavam que a reputação fosse mais influente na criação da confiança percebida no consumidor, mas parece que as opiniões dos consumidores, isto é, informação com base nos elementos sociais, têm um forte efeito na confiabilidade percebida da loja *online*, por parte do consumidor, enquanto, por oposição, não existe uma relação direta entre reputação e confiabilidade na loja.

Portanto, esperamos que os consumidores confiem mais nas opiniões acerca das lojas virtuais do que na sua reputação quando fazem julgamentos sobre se devem confiar na loja ou não.

(Utz *et al.*, 2012:51)

Quando se compreende este comportamento dos consumidores, percebe-se também porque é que cada vez mais lojas *online* reservam um espaço para sistemas de avaliação, simplesmente porque a experiência de um consumidor vai motivar ou desmotivar que outro comprador efetue uma transação naquela mesma loja.

No nosso caso, também esperávamos que a reputação aumentasse a confiança percebida; mas, uma vez que isso não influencia mais que no caso dessa reputação ser

negativa, pensámos – e eu próprio sugeri – que seria melhor adotar um selo de certificação, para aumentar a confiança percebida, uma vez que a loja da *Fute* está no seu início não vai poder contar com os relatos de consumidores prévios a publicitar o negócio.

Mas há publicações que referem a falta de efetividade dos selos de confiança; assim que tomei conhecimento desta ineficácia achei que os meus superiores tomaram uma boa decisão ao acharem que estes eram desnecessários. Contudo, existem vários estudos em que concluem que os selos de garantia aumentam a confiança e a vontade de comprar. Um desses estudos foi realizado por Aiken e Boush (2006), que chegaram a relatar que “a presença de um selo de garantia aumenta mais a confiança do que classificações de fontes objetivas e investimentos em publicidade”. Apesar das opiniões serem discrepantes, a razão pela qual o selo é questionável foi concluída por alguns autores, que inferiram que os consumidores não lhes prestam atenção.

Quando reflito sobre esta questão e vejo-me confrontado a confiar num selo que foi adquirido, ou nas pessoas que adquiriram realmente um produto ou serviço, acho que confiaria mais facilmente nas pessoas que relatam as suas experiências. Estes autores concordam com este pensamento, reiterando que, para os consumidores, estes são bons tempos, porque agora podem, com sucesso, avisar outros consumidores que a loja *online* tem um mau serviço. Conforme mencionado anteriormente, os potenciais clientes procuram a informação sobre a loja, sobre o produto e valorizam as opiniões e críticas de outros que adquiriram algo desse mesmo negócio.

2. O efeito da impulsividade nos clientes

Quando se fala de comércio eletrônico, um dos principais assuntos que se trata é a impulsividade. Dentro da empresa, em reuniões que debatemos a estratégia da loja *online*, pensamos em atrair o cliente, levá-lo a passar tempo a navegar na nossa loja virtual de modo a que este sinta a necessidade impulsiva de adquirir algo. Após a minha pesquisa e a minha leitura, tornou-se claro que a impulsividade é algo essencial para o sucesso de um negócio virtual; por isso, utilizamos todo o conhecimento disponível neste grupo de trabalho para poder proporcionar aquele desejo indomável de comprar algo naquele mesmo momento.

Mas, antes de avançar com o aprofundamento deste conceito e os seus resultados e influências, vou clarificar o conceito de “compra impulsiva”. De acordo com os estudos anteriores a este, trata-se de um comportamento de compra não planificada, e de um desejo incontrolável de comprar.

Um estudo de Huang e Kuo (2012) revela que precisamente nos Estados Unidos, por exemplo, estima-se que mais de 48% dos consumidores compraram artigos *online* por impulso. Portanto, 48% da população americana corresponde a 153.068.209 de pessoas nos Estados Unidos que compraram artigos através da Internet por impulso. O que pretendo ilustrar é que cada vez há mais pessoas a comprar produtos *online*, cada vez mais compram por impulso e também pelo comodismo.

Com a perceção desta realidade, foram desenvolvidas técnicas que propiciam este impulso em quem navega numa loja virtual, sendo uma delas as vendas de tempo limitado. Normalmente, esta venda de tempo limitado associa-se a uma quebra de preço considerável, para provocar o impulso no consumidor. Outra técnica é a criação de uma atmosfera de loja em que o consumidor se sente confortável e com disposição de efetuar uma compra.

Além destas técnicas, com o avanço tecnológico foi possível chegar ao *eye-tracking*, que consiste em seguir os olhos de quem navega numa loja virtual, de forma a saber as áreas mais observadas, ou seja as áreas que chamam mais a atenção, na perspetiva do potencial cliente. Isso mesmo fica recolhido na seguinte citação:

Com avanços no que diz respeito à tecnologia de traçamento de processos como o *eye-tracking*, pesquisadores agora conseguem examinar os detalhes das tomadas de decisão, para compreender as atividades cognitivas e emocionais subjacentes nos comportamentos que originam as tomadas de decisões.

(Huang e Kuo, 2012:582)

O *eye-tracking* tornou-se rapidamente numa mais-valia para estudar os comportamentos dos potenciais clientes, enquanto estes navegam numa loja *online*. Por isso, os autores anteriormente citados defendem que abordagens através do *eye-tracking* foram bastante utilizadas para examinar o processo de tomada de decisão da escolha do consumidor, incluindo a perceção da publicidade e riscos.

Tal como foi abordado anteriormente, Koufaris (2002), com o seu estudo, vem confirmar que “os elementos do design do *website* podem aumentar a afluência de navegação, que aumenta a possibilidade de acabar numa compra não planeada”. Posteriormente Parboteeah *et al.* (2009) vêm confirmar a teoria de Koufaris, anunciando “que os elementos do design do *website* podem aumentar o prazer percebido, que pode levar a uma impulsividade psicológica”.

Uma das conclusões deste estudo acerca da impulsividade dos consumidores, segundo Huang e Kuo (2012:583), foi que “o levantamento da moral aumenta a possibilidade de comportamentos impulsivos”. Ou seja, o facto de numa loja virtual existirem elementos atrativos que deixem o potencial cliente bem-disposto ou divertido, podem levar a uma compra impulsiva. Uma nota que demonstra a relevância desta conjugação de boa disposição com a impulsividade de cariz comportamental ou psicológico”.

Para facilitar, ainda mais, que o consumidor atinja o estado de impulsividade, foi comprovado que a disposição da pessoa pode ser melhorada pelos detalhes alheios ao ambiente de compras *online*. Por exemplo, quando um utilizador vê um vídeo de comédia no *Youtube* ao qual está agregado uma publicidade, pode ter um alto nível de impulsividade para a compra. Há outros estudos que foram capazes de demonstrar que elementos do *website*, como são a música de fundo, *flash banners* e capacidade de navegação, podem influenciar uma decisão impulsiva, pois o consumidor passa mais tempo na loja *online*, acabando por se identificar com os elementos da loja ou com os produtos. As pessoas acabam por preferir o comércio eletrónico, ao invés de se

deslocarem às lojas físicas, pensam na conveniência de não terem de o fazer para adquirirem um produto ou serviço. E também devido à flexibilidade de horários de trabalho (Saunders, 2000), realizam transações financeiras utilizando sistema de pagamentos através da internet.

Os compradores podem realizar as suas compras com um só *click*. Além do comodismo, como já se sabe, existe a questão do tempo requerido em certos processos, na compra de produtos: tempo de encomenda, tempo para o processamento, tempo na fila e tempo para pagar devem ser reduzidos consideravelmente. Sabemos que, pelo contrário, deslocar-se a uma loja física tem custos, perde-se tempo a lá chegar, perde-se tempo a encontrar os produtos, perde-se tempo na fila para pagar, e ainda tem de se realizar a viagem de retorno.

Para concluir este tópico, percebemos que o *e-market* pode ser muito proveitoso para a *Fute*, uma vez que os consumidores da Internet são mais ricos e educados, do que a população em geral, de acordo com Auger e Gallagher (1997). Além disso, o público-alvo que a *Fute* espera atingir é um segmento da população que se encontra nas classes alta e média alta da sociedade portuguesa e não só.

CAPÍTULO V – A CRIAÇÃO DA FUTE VIRTUAL

La inspiración existe, pero tiene que encontrarte trabajando.

(Pablo Picasso)

5. A CRIAÇÃO DA *FUTE* – FÁBRICA DE UTILIDADES DE TUBO, LDA. VIRTUAL

Há algum tempo que a *Fute* já tinha chegado à conclusão que deveriam criar uma loja virtual, de forma a explorar uma nova maneira de expandir o seu negócio e de atingir um novo segmento de mercado. Existia também uma marca registada e um logótipo, portanto, uma identidade. Por falta de tempo, ninguém se pode dedicar a esse projeto. A partir desta base, comecei a desenvolver esta ambicionada tarefa. Primeiramente, tratei de me integrar no grupo de trabalho e perceber as suas forças e as suas fraquezas, conhecer as instalações, a história e o organigrama da empresa. De seguida, comecei por estudar os produtos que a empresa tinha e quais poderiam ser vendidos *online* pela *Fute*. Escolhemos alguns modelos de tábuas de engomar que não chocam com os clientes da *Fute*, por motivos de exclusividade e para não criar situações problemáticas para a empresa. Mais tarde, tratei de saber quais eram as preferências das pessoas pelos artigos que vamos vender e saber as características que mais apreciam. Através de fóruns *online*, consegui criar um público-alvo com características específicas e quais os artigos que lhe faziam mais falta, para que a *Fute* pudesse dar a devida resposta. Em contraste, consegui também saber quais eram os produtos de empresas concorrentes e o seu público-alvo. Consequentemente, para criar um *feedback* mais fidedigno e apurado, criamos uma página do *Facebook* experimental, com os produtos que esperávamos comercializar.

A partir deste ponto, requeri fichas técnicas dos produtos e algumas amostras, para construir uma base de dados dos artigos que vão ser comercializados e testar as respetivas amostras, verificando se estavam em conformidade com essas mesmas fichas.

Como o objetivo do *site* consiste em vender artigos para o lar, não poderia comercializar somente tábuas de engomar, por isso organizei visitas a outras empresas, com o fim de angariar parceiros que quisessem colocar os seus artigos à venda na loja da *Fute*. Ajudei também um dos administradores a organizar a sua agenda, para que conseguisse cumprir os seus compromissos sem criar conflitos de calendário e para não importunar o mesmo durante outras atividades de igual importância.

Um setor chave das vendas *online* é o transporte que vai desde a *Fute* até à casa do consumidor, por isso organizei e estive presente em várias reuniões com empresas que prestam serviços de transportes, para conhecer os que apresentam maiores benefícios ou descontos que estes conseguiriam imputar. Através dessas reuniões pedi vários orçamentos, pois uma loja virtual não tem fronteiras. Estar na rede é estar em todo o mundo e é dar resposta a todos os pedidos que nos vão chegando.

Na fase final, em conjunto com um colega da Universidade de Aveiro que tratou especificamente da criação da loja virtual, inseri os vários produtos e conteúdos, para que esta ficasse pronta a criar o maior retorno possível. Passo a mostrar a mesma no seguinte gráfico:



Particpei em vários seminários e formações, de modo a aprender sempre mais e a enriquecer o meu *networking*. Se, por um lado, não fui recompensado de uma forma

monetária, por outro lado, fui recompensado com conhecimentos que me poderão ser úteis no futuro.

Por fim, estabeleci contacto com o representante da *Fute* na Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP), de modo a obter uma base de dados de potenciais clientes internacionais, e posteriormente alterei o titular da marca, que ia ser utilizada na loja virtual, através do *site* do Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI).

Infelizmente, quando o tempo de trabalho prático acabou, tive de sair da empresa, o que faz com que este período, de certa forma, esteja incompleto, pois não vi os frutos do meu árduo trabalho. Mesmo com a minha saída, algumas das estratégias mais significativas foram implementadas por mim, nomeadamente a implementação do *Blog*, para que sigamos e sejamos seguidos pelos consumidores, para estudar os seus gostos e poder proporcionar um serviço personalizado. O meu colega Marco, que foi quem desenvolveu toda a *interface*, e a um preço reduzido pelos serviços prestados, foi também apresentado por mim aos administradores da *Fute*. Uma estratégia que gostaria de ter implementado seria ter criado um espaço de venda físico, devido ao posicionamento geográfico da *Fute*, já que a população é envelhecida e na sua maioria não dominam este tipo de tecnologias. Outra estratégia seria fazer descontos para os trabalhadores da *Fute*, para que adquirissem produtos na loja da sua entidade empregadora. Uma vez que duas das palavras de ordem da loja virtual da *Fute* são o ‘*glamour*’ e a ‘*personalização*’, foram estudadas as tábuas de engomar combinadas com várias cores na sua estrutura e diferentes tecidos, e, por isso, pensei que seria interessante criar uma aplicação semelhante a um configurador automóvel, mas para tábuas de engomar. Obviamente que o seu preço seria inflacionado, devido à personalização total da tábua, mas a *Fute* seria a única empresa a fazer isto em todo o mundo.

Os conhecimentos que adquiri a nível das línguas, do *marketing*, de gestão, foram todos fundamentais para o sucesso deste projeto. O estágio, sem dúvida, tem sido bastante enriquecedor, pois aprendi a gerir este tipo de atividades colmatando certas falhas ou carências que possuía, e as várias atividades que executei foram extraordinariamente motivadoras para eu aprender, nem que fossem pequenos detalhes,

como a apresentação e o cuidado na organização das ações levadas a cabo na criação da loja virtual.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Primeiramente queria agradecer à Universidade de Aveiro, nomeadamente pelo empenho da atual equipa reitoral no envolvimento da Universidade de Aveiro com as empresas do distrito de Aveiro. Esta relação permite que tanto eu, como colegas meus, ao longo do percurso académico, tenhamos facilidade em encontrar empresas onde poder estagiar. Durante o estágio, os direitos de todos os alunos estão salvaguardados no protocolo celebrado entre a Universidade, a empresa e o aluno. Por todas as vantagens benesses que me são concedidas enquanto aluno da Universidade de Aveiro, eu agradeço à mesma instituição.

A realização deste estágio foi bastante proveitosa, ao permitir-me o primeiro contacto com o mundo profissional, permitindo-me participar, de forma ativa, na dinâmica da empresa. Ao longo destes cinco meses, pude intervir analisando, julgando e dando pareceres em diversas situações, que são as realidades quotidianas da profissão que aspiro poder exercer. Estas situações exigem, muitas vezes, respostas céleres, o que me permitiu desenvolver hábitos de trabalho. Além disso, trabalhar com profissionais qualificados e com vastos conhecimentos em gestão, contabilidade e *marketing*, permitiu-me adquirir parte desses conhecimentos.

Este período de estágio foi, sem dúvida, fundamental para a minha formação, tanto a nível profissional como pessoal. Pessoalmente, sinto que este estágio me permitiu evoluir em termos de autonomia, e contribuiu para que desenvolvesse capacidades que me permitem mais facilmente trabalhar em equipa, o que será certamente útil para o meu futuro, em termos profissionais. Integrar uma equipa de trabalho na sua totalidade é uma experiência fundamental porque, principalmente na área empresarial, tem de existir muito diálogo, coordenação e saber gerir os pequenos conflitos internos, para que o trabalho de cada um corra da melhor forma e que a empresa seja funcional na sua totalidade. Aproveito para agradecer aqui, aos administradores da *Fute*, a boa disposição e o acolhimento caloroso que estes me proporcionaram. Sem esquecer também aos colaboradores e colegas de trabalho da empresa, porque sempre se mostraram disponíveis para me ajudar em todas as situações que necessitei de colaboração.

Apesar de considerar que todos os objetivos propostos foram atingidos, lamento não ter assistido ao funcionamento do *site* da empresa em pleno e ter presenciado os proveitos do meu trabalho traduzidos em forma de vendas, o que teria sido ainda mais compensador. Mas, pelo que pude observar durante o meu estágio, percebi que o mercado digital é um mercado dinâmico e que responde bem aos estímulos da economia. Isto também se deve ao facto da cadeia de custos diminuída, por parte das empresas que operam na rede, que resulta em preços mais baixos e em menor esforço para obter os produtos ou serviços desejados, de forma fácil e comodamente a partir de casa, sem necessitar deslocar-se, entre outras situações inconvenientes que se tem de passar para adquirir produtos em espaços físicos.

O mesmo projeto foi enriquecedor e desafiante, pois obrigou-me a sair da minha área de conforto, o que permitiu que conseguisse aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado, se bem que a realidade teórica das instituições de ensino em nada se comparam à realidade laboral em que nos confrontamos nas empresas. Este tipo de experiências são marcantes e positivas, para que um aluno consiga adquirir desde logo experiência profissional e bons hábitos de trabalho.

Para concluir, mesmo que não tenha assistido ao *site* em funcionamento, esta experiência e os conhecimentos que esta me facultou, poderão ser utilizados, seja no negócio da minha própria família, seja numa empresa criada especialmente por mim, uma vez que o espírito empreendedor é, também, uma característica de família.

BIBLIOGRAFIA REFERENCIADA E CONSULTADA. WEBGRAFIA

- Aiken, K. & Boush, D. (2006). Trustmarks, objective-source ratings, and implied investments in advertising: Investigating online trust and the context-specific nature of internet signals. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(3), pp.308-323.
- Aveiro, R. (2013). *Linhas 20*. [online] Issuu. Available at: http://issuu.com/revistalinhas/docs/linhas_20_dez [Consultado a 30/05/2014].
- Bottino, C. (2014). *Portal Tudo em Família*. [online] Portaltudoemfamilia.com.br. Available at: <http://www.portaltudoemfamilia.com.br> [Consultado a 26/06/2014].
- Buffet, W. (2008). *Berkshire Hathaway Inc. 2008 Annual Report*. 1st ed. Omaha, p.5.
- Chan, C. & Swatman, P. (2000). From EDI to Internet commerce: the BHP Steel experience. *Internet Research*, 10(1), pp.72-83.
- Delgado, D. (2010) *Desenvolvimento de um modelo de internacionalização para PME Portuguesas com componentes e serviços*. Dissertação de Mestrado. Porto: Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto.
- Gallo, M. and Sveen, J. (1991). Internationalizing the family business: Facilitating and restraining factors. *Family Business Review*, 4(2), pp.181-190.
- Hitt, M., Ireland, R. & Hoskisson, R. (2011). *Strategic management*. 1st ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Ho, S., Kauffman, R. & Liang, T. (2007). A growth theory perspective on B2C e-commerce growth in Europe: An exploratory study. *Electronic Commerce Research and Applications*, 6(3), pp.237-259.
- Huang, Y. & Kuo, F. (2012). How impulsivity affects consumer decision-making in e-commerce. *Electronic Commerce Research and Applications*, 11(6), pp.582-590.
- Kalakota, R. & Whinston, A. (1997). *Electronic commerce*. 1st ed. Reading, Mass.: Addison-Wesley.

- Kauffman, R. & Walden, E. (2001). Economics and electronic commerce: Survey and directions for research. *International Journal of Electronic Commerce*, 5, pp.5-116.
- Kontinen, T. & Ojala, A. (2010). The internationalization of family businesses: A review of extant research. *Journal of Family Business Strategy*, 1(2), pp.97-107.
- Koufaris, M. (2002). Applying the technology acceptance model and flow theory to online consumer behavior. *Information systems research*, 13(2), pp.205-223.
- Lyons, M. (1991). Joint-ventures as strategic choice—A literature review. *Long Range Planning*, 24(4), pp.130-144.
- Miller, D., Breton-Miller, L., Scholnick, B. & others, (2008). Stewardship vs. stagnation: An empirical comparison of small family and Non-Family businesses*. *Journal of Management Studies*, 45(1), pp.51-78.
- Nath, R., Akmanligil, M., Hjelm, K., Sakaguchi, T. & Schultz, M. (1998). Electronic commerce and the Internet: issues, problems, and perspectives. *International journal of information management*, 18(2), pp.91-101.
- Ngai, E. & Wat, F. (2002). A literature review and classification of electronic commerce research. *Information & Management*, 39(5), pp.415-429.
- Parboteeah, D., Valacich, J. & Wells, J. (2009). The influence of website characteristics on a consumer's urge to buy impulsively. *Information Systems Research*, 20(1), pp.60-78.
- Quaddus, M. & Achjari, D. (2005). A model for electronic commerce success. *Telecommunications Policy*, 29(2), pp.127-152.
- Saunders, G. (2000). Commercial Use of the Internet: Some Pros and Cons. *Journal of Applied Business Research*, 16(1), pp.1-7.
- Strader, T. & Shaw, M. (1999). Consumer cost differences for traditional and Internet markets. *Internet Research*, 9(2), pp.82-92.

Treese, G. & Stewart, L. (1998). *Designing systems for Internet commerce*. 1st ed. Reading, Mass.: Addison-Wesley.

Utz, S., Kerkhof, P. & van den Bos, J. (2012). Consumers rule: How consumer reviews influence perceived trustworthiness of online stores. *Electronic Commerce Research and Applications*, 11(1), pp.49-58.


Zwass, V. (1996). Electronic commerce: structures and issues. *International journal of electronic commerce*, pp.3-23.

ANEXOS

Sair danilo!!! Conta | Encomendas | Lista desejos | Finalizar compra Idioma: Português Moeda: EUR €

Glemy Pesquisar Produtos (0)

INÍCIO **LOJA** **BLOG** **CONTACTOS**



Fervedor Unique
★★★★★ Classificação: Ainda não foi avaliado

Availability: **out of stock** 0 item(s)
Product Code: MP04

0

Size:
12 Sem custo adici...

Notificar-me!

Add To Wishlist Add To Compare

[Ask a Question](#)


COMPARAR PRODUCTOS

You have no product to compare.

CATEGORIAS

- Acessórios
- Coberturas de substituição
- Estendais
- Tábua de engomar
- Trem de cozinha**

TOP VENDAS

 **Panela Style**
★★★★★
30,29 €

Descrição

Aço inox 18/10
Acessórios em aço inox
Fundo termodifusor encapsulado com disco de alumínio
Adequado para as seguintes fontes de calor: gás, elétrico, vitrocerâmico e indução

Diâmetro	Capacidade/L
12	1,25

1 Loja virtual da Fute, Lda (Marca Registada *Glemy*)

TÁBUA DE ENGOMAR / TABLA DE PLANCHAR / IRONING BOARD / TABLE À REPASSER

Fast REF.: 205.41 EAN13: 5602311205416

CARACTERÍSTICAS / CHARACTERISTICS / CARACTÉRISTIQUES

TAMPO / TAPA / PLATE / PLATEAU	POUSA FERRO/REPOSA PLANCHA SIRON REST/REPOSE FER
1240 x 410 x 0,8 mm 290 x	190 mm
Plataforma metálica em Plataforma en metal	redeChapa 0,8 mm, dupla posição desplegadoChapa 0,8 mm, double position
Metal mesh surfaceSheet-metal 0,8 mm, double position Plateu en métal déployéeTôle d'acier 0,8 mm, double position	



PERNA S / PATA S / LEGS / PIÉTEMENT **COBERTURA / FUNDA / COVER / HOUSSE**

Tubo ferro 35x1 mm
Tubo hieno 35x1 mm
Iron tube 35x1 mm

REG. ALTURA / HEIGHT REGULAT. / RÉGLAGE HAUTEUR **PINTURA / PAINTING / PENTURE**

<p>Tube fer 35x1 mm</p> <p>Sistema regulação progressivo</p> <p>até 99cm</p> <p>Sistema de regulaci3n progressivo</p> <p>Progressive adjustment system</p> <p>Crémaillère de réglage</p> <p>progressif</p>	<p>100 % Algod3n + Espuma polimérica 8 mm</p> <p>100 % Algod3n + Espuma polimérica 8 mm</p> <p>100 % Cotton + Foamier than 8 mm</p> <p>100 % Cotton + mousse polimérica 8 mm</p> <p>Esquema polimérica - cor branco</p> <p>Esquema polimérica - cor branca</p> <p>Esquema polimérica - cora color</p> <p>Esquema polimérica - couleur blanc</p>
--	---

ACESSÓRIOS / ACCESSÓRIOS / ACCESSOIRES / ACCESSOIRES

<p>FICHA ELÉCTRICA / ENCHUFE ELECTRICO / ELECTRIC SOCKET / PRISE</p> <p>ELECTRIQUE</p>	
--	--

CESTO POUSA-ROUPA / REJILLA POSA-ROPA / CLOTHES RACK / PORTE LINGE

PASSA MANGAS / PLANCHA MANGAS / SLEEVE BOARD / JEANNETTE

THERMOBASE



UNIDADE / UNIDAD / UNIT / UNITE

Dim.: 154 x 45 x 8 cm

PALETTE / PALLET / PALET

Rev. 0 12-05-2014
Gros: 7,2 kg Net: 7 kg

Un./Pal.:
Dim.: Gros:

2 Ficha técnica da tábua de engomar Fast

Manual 50063:

Importante:

Algumas das instruções só estão disponíveis caso se instale algum software adicional ou alguma operação especial do controlador.

<> indica dados numéricos ou alfabéticos

Se se mostram várias opções numa seleção, selecione uma delas.

Instruções de movimento

MOVJ:

Move o ponto programado mediante um movimento tipo joint.

Dados da posição

Dados da posição dos eixos da base

Dados de posição dos eixos da estação

Códigos:

VJ (velocidade em modo play)

PL (nível do posicionamento)

NWAIT

UNTIL

Exemplo: MOVJ VJ=50.00 PL=2 NWAIT UNTIL IN#(16)=ON

MOVL:

Move o ponto programado mediante um movimento linear

Dados da posição

Dados da posição dos eixos da base (estes dados não aparecem no ecrã)

Dados de posição dos eixos da estação

Códigos:

V (velocidade no modo play)

VR (velocidade no modo play da posição)

VE (velocidade no modo play dos eixos externos)

Exemplo: MOVL V=138 PL=0 NWAIT UNTIL IN#(16)=ON

MOVC:

Move o ponto programado mediante um movimento circular

Dados da posição

Dados da posição dos eixos da base (estes dados não aparecem no ecrã)

Dados de posição dos eixos da estação

Códigos:

V (velocidade no modo play)

VR (velocidade no modo play da posição)

VE (velocidade no modo play dos eixos externos)

Exemplo: MOVC V=138 PL=0 NWAIT

MOVS:

Move o ponto programado mediante um movimento de interpolação do tipo spline

Dados da posição

Dados da posição dos eixos da base (estes dados não aparecem no ecrã)

Dados de posição dos eixos da estação

Códigos:

V (velocidade no modo play)

VR (velocidade no modo play da posição)

VE (velocidade no modo play dos eixos externos)

PL (nível do posicionamento)

NWAIT

Exemplo: MOVS V=120 PL=0

IMOV:

Desde a posição atual, move de forma linear segundo o incremento especificado P (número da variável)

BP (número da variável)

EX (número da variável)

Códigos:

V (velocidade no modo play)

VR (velocidade no modo play da posição)

VE (velocidade no modo play dos eixos externos)

PL (nível do posicionamento)

NWAIT

UNTIL

BF, coordenadas da base

RF, coordenadas do robô

TF, coordenadas das ferramentas

UF, coordenadas do utilizador

Exemplo: IMOV P000 V=138 PL=1 RF

REFP:

Define um ponto de referencia (por exemplo um ponto de parede para o pêndulo)

Dados da posição

Dados da posição dos eixos da base (estes dados não aparecem no ecrã)

Dados de posição dos eixos da estação

número do ponto de referencia

1 para o pêndulo

2 para a parede

3 Tradução do Manual de Operador 50063 da máquina automática de soldadura XCR