

CARINA SOUSA BARBOSA

**Do Negócio Tradicional ao Online:
um Caso de Estudo de Empreendedorismo**

Orientador: Prof. Dr. José Quintino Rogado

Co-Orientador: Prof. Mestre Diamantino Gonçalves Costa

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
Departamento de Engenharia Informática e Sistemas de Informação**

Lisboa

2013

CARINA SOUSA BARBOSA

**Do Negócio Tradicional ao Online:
um Caso de Estudo de Empreendedorismo**

Dissertação apresentada para a obtenção do Grau de Mestre em Eng.^a Informática e Sistemas de Informação no Curso de Mestrado em Engenharia Informática e Sistemas de Informação, conferido pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

Orientador: Prof. Doutor José Quintino Rogado

Co-Orientador: Prof. Mestre Diamantino Gonçalves Costa

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Departamento de Engenharia Informática e Sistemas de Informação

Lisboa

2013

Epígrafe

*"Some men see things as they are, and say why. I dream things that never were, and
say, why not?"*

Robert F. Kennedy (original de George Bernard Shaw)

Agradecimentos

Esta dissertação resulta dos conhecimentos adquiridos ao longo de uma licenciatura e de um mestrado, assim como das vivências adquiridas ao longo da vida. O mérito não pode ser apenas de uma só pessoa, mas também dos conselhos e orientações dos docentes e da família, um conjunto de factores que nos acompanham desde a ideia do projecto até à sua entrega.

O objectivo de uma dissertação é a obtenção do grau de Mestre na área escolhida, que neste caso é Mestrado em Engenharia Informática e Sistemas de Informação. Nesse sentido, quero agradecer à Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, à Escola de Comunicação, Arquitectura, Artes e Tecnologias da Informação, assim como ao Departamento de Engenharia Informática e Sistemas de Informação onde se inserem a Licenciatura e Mestrado, a possibilidade de ter realizado esta aprendizagem que chega agora ao seu término.

Quero também agradecer ao meu orientador, o Prof. Dr. José Quintino Rogado, docente na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, pelo facto de ter aceite ser meu orientador, pela atenção e compreensão nas várias etapas que marcaram este trabalho, assim como pelo grande empenho, rigor e ajuda que me proporcionou. Agradeço também ao meu co-orientador, o Prof. Diamantino Costa, por me ter levado a descobrir o conceito de Empreendedorismo, que veio a constituir o tema central da minha Dissertação, assim como o rigor demonstrado nesta área.

Agradeço finalmente muito à minha Mãe e ao meu namorado, pelo apoio e incentivo, por acreditarem sempre em mim, por estarem presentes naqueles momentos menos bons, tornando possível e agradável concluir esta importante etapa da minha vida, com todo o amor e carinho que dedicaram.

Resumo

O interesse pelas áreas do negócio e pelo empreendedorismo tem tido um crescimento significativo. Assim, com o avanço do tempo e das tecnologias, vem o aumento das perspectivas e ambições pessoais e é aqui que este tema sobressai. Uma vez bem estudado e aplicado na prática, pode traduzir-se por sucesso e realização. Por outro lado, a tecnologia avançada também permite melhorias nesta área, facultando ferramentas próprias de organização e descoberta automática da informação, com a vantagem de evitar as falhas características dos seres humanos.

Esta dissertação tem por tema uma investigação sobre o empreendedorismo, analisando a sua importância através da apresentação de um caso de estudo. Neste referencial teórico, são apresentadas algumas definições e características do empreendedorismo, assim como a exploração e explicação dos passos a seguir para alcançar o sucesso, de forma a atingir a realização e a recompensa financeira. Juntamente com o desenvolvimento teórico são também apresentados alguns dos passos necessários para alicerçar um negócio, assim como a foram aplicados a um caso real, possibilitando a evolução e expansão de uma empresa já existente, através da exploração de um conceito inovador.

Como tema chave desta dissertação, possibilitando a apresentação de conteúdos reais, é analisado o processo e evolução de uma empresa de estética já existente, focada no ramo da beleza feminina e masculina. A ideia base é realçar as melhorias que se podem realizar numa empresa a fim de aumentar de forma significativa as suas receitas, como por exemplo, a forma de expor o negócio na Web para a realização de vendas online. Esta exposição tem como base uma loja física, o comércio electrónico que foi agregado a este estabelecimento, assim como variados meios de comunicação e publicidade implementados por forma a alcançar o objectivo pretendido.

Palavras-Chave: Empreendedorismo, Inovação, Comércio Electrónico.

Abstract

Interest in the areas of business success and entrepreneurship is at a significant growth. The advancement of technology over the time has increased the prospects and personal ambitions. This is where this subject-matter stands out more. When it is well studied and applied in practice, it translates into success and personal achievement. The technology brings improvements for this area. By using tools for the automatic organization and discovery, one can overcome errors introduced by humans.

This dissertation is a case study and research on the application and importance of the entrepreneurship. In this theoretical study, we present the definitions and characteristics of the entrepreneurship as well as the exploration and explanation of the steps that must be followed in order to achieve success and financial rewards. Some practical steps to success are also presented with the theoretical development. These steps are guidelines to create a business when applied in the real world.

The key theme in this work focuses on one existing company in the field of esthetics, which aims the female and male beauty. The core idea of this dissertation is to highlight improvements that can be made in this company in order to significantly increase their revenues, by exposing the business to the Web and achieving online sales using Web technologies. The study refers to an existent physical store and the new e-commerce store added to this establishment, providing varied media and advertising content.

Keywords: Entrepreneurship, Innovation, e-commerce

Abreviaturas

ACEPI - Comércio Electrónico e Publicidade Interactiva	16, 17
API - Application Programming Interface	70
ASAE - Autoridade de Segurança Alimentar e Económica	28
BIC - Business Innovation Centre	26
EBN - Rede Europeia de Centros de Empresas e Inovação	26
GEM - Global Entrepreneurship Monitor	7, 9, 10
IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional	26
MyGon - My Geo Offer Network	15
PME - Pequenas e Médias Empresas	1
REST - Representational State Transfer	84
RNPC - Registo Nacional de Pessoas Colectivas	27
SI - Sistemas de Informação	2
SIRCOM - Sistema de Informação do Registo Comercial	30
SWOT - Strengths Weaknesses Opportunities Threats	32
TEA - Taxa de Actividade Empreendedora Early-Stage	9
TI - Tecnologias de Informação	82
TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação	22
TIR - Taxa Interna de Rentabilidade	33, 34
VAL - Valor Actual Líquido	33, 34
WWW - World Wide Web	36

Índice Geral

Epígrafe.....	I
Agradecimentos.....	II
Resumo	III
Abstract	IV
Abreviaturas	V
Índice Geral	VI
Índice de Quadros	VIII
Índice de Figuras	IX
Introdução	1
1. Empreendedorismo.....	3
1.1. Definição.....	3
1.2. Empreendedorismo na Europa.....	7
1.3. O Empreendedorismo na Vertente do Caso de Estudo.....	12
1.3.1. A Importância da Inovação	12
1.3.2. Caso de Estudo	14
1.4. Comércio Electrónico.....	16
1.5. Utilização da Web como Meio de Empreender	17
1.6. Aspectos Práticos do Empreendedorismo.....	19
1.6.1. Ser Empreendedor.....	19
1.6.2. Conhecimento do Negócio	20
1.6.3. Razões para ter o Próprio Negócio	20
1.6.4. As Vantagens de Empreender	20
1.6.5. As Desvantagens de Empreender.....	21
1.6.6. Melhor Altura para Empreender.....	21
1.6.7. Como Melhorar um Negócio.....	22
1.6.8. Empreendedorismo Internacional	23
2. Empreendedorismo: <i>How-To</i>.....	24
2.1. Criação de uma Empresa em 10 Passos.....	24
2.1.1. O Empreendedor.....	25
2.1.2. Concepção da Ideia.....	25
2.1.3. Apoios Técnicos e Financeiros	25
2.1.4. Diagnóstico do Projecto	28
2.1.5. Exploração do Mercado	28
2.1.6. Avaliação Comercial.....	29
2.1.7. Meios Necessários.....	29

2.1.8.	Contabilidade Empresarial	29
2.1.9.	Formalidades Legais.....	29
2.1.10.	Plano de Negócios	30
3.	Caso de Estudo: Criação de um Negócio Online.....	36
3.1.	Dot-Com versus Brick & Mortar	36
3.2.	Viabilidade e Plano de Negócio.....	38
3.2.1.	Conceito.....	38
3.2.2.	Sumário Executivo.....	38
3.2.3.	Empreendedor e o Negócio.....	39
3.2.4.	Situação do Mercado e Meio Envolvente.....	39
3.2.5.	Objectivos e Metas.....	40
3.2.6.	Estratégia.....	41
3.2.7.	Meios Necessários.....	44
3.2.8.	Área Financeira	45
3.3.	Inquéritos	57
3.4.	Expansão do Negócio Online.....	62
3.5.	Utilização da Loja Online	62
4.	Criação da Marca e Implementação	64
4.1.	Estacionário.....	64
4.2.	Imagem da Marca	65
4.3.	Logótipo “isLine”	66
4.4.	Documentos Publicitários da Empresa	67
4.5.	Design do Website.....	68
4.6.	Migração e Estrutura da Loja Online	69
4.7.	Integração com o Serviço de Pagamentos	70
4.7.1.	Fluxo de Pagamentos	71
4.7.2.	Loja Online – Montra.....	72
4.7.3.	Seleção do Artigo.....	73
4.7.4.	Processo de Compra	75
4.7.5.	Processo de Pagamento	77
4.7.6.	Emissão dos Recibos.....	79
	Conclusão	81
	Trabalho futuro.....	83
	Referências Bibliográficas	85
	Outras Referências Consultadas	89
I.	Anexo I.....	I
I.1	Inquéritos	I
I.1.1.	Questionários.....	I
I.1.2.	Resultados.....	VII

Índice de Quadros

Tabela 3.1 - Investimento - Equipamentos	46
Tabela 3.2 - Investimento - Acessórios Voláteis	47
Tabela 3.3 - Investimento - Operacionalização	47
Tabela 3.4 - Investimento - Expansão da Empresa	48
Tabela 3.5 - Investimento - Total de Despesas.....	49
Tabela 3.6 - Serviços Disponíveis - Depilações	49
Tabela 3.7 - Serviços Disponíveis - Tratamentos.....	50
Tabela 3.8 - Serviços Disponíveis - Embelezamento	50
Tabela 3.9 - Serviços Prestados - Depilações.....	51
Tabela 3.10 - Serviços Prestados - Tratamentos.....	52
Tabela 3.11 - Serviços Prestados - Embelezamento.....	52
Tabela 3.12 - Serviços Prestados - Venda Produtos	53
Tabela 3.13 - Receitas Geradas Actuais e Previsões - Valores Brutos.....	54
Tabela 3.14 - Receitas Geradas Actuais e Previsões - Lucro	55

Índice de Figuras

Fig. 1.1 - Evolução da criação do negócio	7
Fig. 1.2 - Gráfico dos Países Empreendedores - Ano 2012.....	10
Fig. 1.3 - Evolução do Empreendedorismo em Portugal.....	11
Fig. 1.4 - Relevância da Inovação	13
Fig. 3.1 - Análise SWOT - Actual	42
Fig. 3.2 - Análise SWOT - Previsões	43
Fig. 3.3 - Gráfico das Receitas Geradas	56
Fig. 3.4 - Gráfico do Total de Lucro.....	56
Fig. 3.5 - Gráfico do Inquérito da pergunta 15.....	57
Fig. 3.6 - Gráfico do inquérito da pergunta 16	58
Fig. 3.7 - Gráfico do inquérito da pergunta 17	59
Fig. 3.8 - Gráfico do inquérito da pergunta 18	59
Fig. 3.9 - Gráfico do inquérito da pergunta 19	60
Fig. 3.10 - Gráfico do inquérito da pergunta 20	60
Fig. 3.11 - Gráfico do inquérito da pergunta 21	61
Fig. 4.1 - Logótipo da Google	65
Fig. 4.2 - Logomarca da Samsung.....	65
Fig. 4.3 - Marca da Apple.....	65
Fig. 4.4 - Logótipo isLine.....	66
Fig. 4.5 - Design do Website	68
Fig. 4.6 - Fluxo de Pagamentos	71
Fig. 4.7 - Montra da Loja Online.....	72
Fig. 4.8 - Adicionar Produto ao Carrinho de Compras.....	73
Fig. 4.9 - Produto Adicionado ao Carrinho de Compras	74
Fig. 4.10 - Preenchimento dos Dados para a Encomenda	75
Fig. 4.11 - Finalização da Encomenda	76
Fig. 4.12 - Confirmação do Pagamento.....	77
Fig. 4.13 - Pagamento Efectuado com Sucesso.....	78
Fig. 4.14 - Comprovativo de Pagamento Enviado para o Cliente	79

Fig. 4.15 - Comprovativo de Pagamento Enviado para o Comerciante	80
Fig. I.1 - Gráfico do inquérito - Pergunta 1	VII
Fig. I.2 - Gráfico do inquérito - Pergunta 2	VII
Fig. I.3 - Gráfico do inquérito - Pergunta 3	VIII
Fig. I.4 - Gráfico do inquérito - Pergunta 4	VIII
Fig. I.5 - Gráfico do inquérito - Pergunta 5	IX
Fig. I.6 - Gráfico do inquérito - Pergunta 6	IX
Fig. I.7 - Gráfico do inquérito - Pergunta 7	X
Fig. I.8 - Gráfico do inquérito - Pergunta 8	X
Fig. I.9 - Gráfico do inquérito - Pergunta 9	XI
Fig. I.10 - Gráfico do inquérito - Pergunta 10	XI
Fig. I.11 - Gráfico do inquérito - Pergunta 11	XII
Fig. I.12 - Gráfico do inquérito - Pergunta 12	XII
Fig. I.13 - Gráfico do inquérito - Pergunta 13	XIII
Fig. I.14 - Gráfico do inquérito - Pergunta 14	XIII
Fig. I.15 - Gráfico do inquérito - Pergunta 15	XIV
Fig. I.16 - Gráfico do inquérito - Pergunta 16	XIV
Fig. I.17 - Gráfico do inquérito - Pergunta 17	XV
Fig. I.18 - Gráfico do inquérito - Pergunta 18	XV
Fig. I.19 - Gráfico do inquérito - Pergunta 19	XVI
Fig. I.20 - Gráfico do inquérito - Pergunta 20	XVI
Fig. I.21 - Gráfico do inquérito - Pergunta 21	XVII
Fig. I.22 - Gráfico do inquérito - Pergunta 22	XVII
Fig. I.23 - Gráfico do inquérito - Pergunta 23	XVIII
Fig. I.24 - Gráfico do inquérito - Pergunta 24	XVIII

Introdução

O tema desta dissertação é o empreendedorismo e a forma como este pode ser compreendido e utilizado. É um termo que tem vindo a ser discutido, mesmo ainda não se sabendo do que se trata ou o que significa ao certo e não tendo conhecimento da complexidade associada ao conceito. A iniciativa de empreender começa então a ser um tema abordado ou ensinado em universidades e, mais recentemente, em eventos ou formações. Isto no intuito de promover a iniciativa de empreender, seja ela com o objectivo de criação de novas empresas ou de melhorar o desempenho de empresas que já estão no mercado. O importante é saber como e quando agir no momento certo para actuar de modo eficaz, garantindo assim resultados positivos.

Existem actualmente diversas formas de incentivo à criação de empresas, por exemplo através de iniciativas de governos, como é o caso do Português. Segundo o Website da (RR, 2012), foram disponibilizados 140 milhões de euros para apoiar novas empresas. Existem ainda a possibilidade de obter apoios por parte da banca e também de recorrer a organizações que incentivam à criação de Pequenas e Médias Empresas (PME), oferecendo por exemplo o software de gestão. Por outro lado, um dos primeiros incentivos de apoio ao desenvolvimento desta actividade é constituído pelas inúmeras publicações disponíveis sobre o tema, em jornais, revistas e na Internet, abordando o empreendedorismo de forma prática e simples.

O empreendedorismo está a torna-se cada vez mais uma necessidade em Portugal devido à situação económica que atravessa e interessa analisar o que justifica este interesse e quais as consequências que este fenómeno pode acarretar. Com as notícias que surgem no nosso quotidiano, torna-se evidentes as dificuldades sentidas por uma grande maioria de famílias portuguesas. É neste contexto que a actividade de empreender adquire uma nova dimensão, pois pode ser uma das formas de apostar num futuro mais credível e constituir uma boa decisão, seja pela necessidade de se criar um negócio próprio, ou por fazer prosperar uma empresa em dificuldades. Em Portugal, ainda existe uma grande lacuna a nível da actividade associada à criação de empresas. Muitos dos nossos emigrantes, ao chegarem a outros países, tornam-se mais empreendedores, o que leva a concluir que possivelmente existem no nosso país

inúmeros empregados por conta de outrem que podem não estar realizados a nível profissional, ou auferir rendimentos insuficientes, mas que no nosso país não conseguem empreender. A realização pessoal e profissional que o empreendedorismo proporciona não se limita apenas à actividade de criação de novas empresas. Quem já está estabelecido procura essa realização numa outra perspectiva, pois ao avaliar a situação financeira das suas empresas, podem chegar à conclusão que a oferta na sua área de negócio é maior do que a procura, e concluem pela necessidade de inovar, no sentido de aumentar o número e a fidelização dos clientes e consequentemente, o volume de negócio. Estas duas atitudes não têm apenas consequências a nível pessoal, pois no primeiro caso ajudam outros tantos que procuram emprego, no segundo caso, promovem o crescimento de empresas que por seu turno podem ajudar ao sucesso de outras, promovendo o aumento da procura e das transacções comerciais. De qualquer forma, qualquer destes dois casos constituem formas de criação de emprego, e nesse sentido contribuem para a melhoria da situação económica do país.

Em suma, com a evolução que se tem vindo a observar, o tema do empreendedorismo está a tornar-se mais visível e acessível. Sendo assim, empreender hoje é algo que se pode fazer de diversas formas e por diversos meios. Nesta dissertação é apresentada uma abordagem do tema do empreendedorismo, através duma pesquisa bibliográfica sobre a sua origem e evolução até à época actual. São também apresentados alguns dos meios através dos quais é possível obter os apoios necessários para promover ou abrir um negócio. Como exemplo de uma das possíveis formas de empreender, é apresentado um caso de estudo respeitante à expansão do negócio de uma empresa no ramo da estética e o respectivo plano de negócios, uma vez que este documento é uma peça fundamental tanto para a criação de empresas, como para modificar e expandir um negócio existente. Neste caso, foi utilizada uma empresa já posicionada no mercado, que pretende criar um novo canal de vendas online, em modelo de *e-commerce*, assim como criar uma nova imagem da marca, afim de aumentar as receitas e atingir o objectivo pretendido. Para melhor entender o mercado e a reacção do público a este tipo de estabelecimentos e lojas online, foi realizado um conjunto de inquéritos¹, cujos resultados são apresentados no capítulo 3 desta dissertação, sendo o conteúdo incluído no Anexo I.

¹ Inquérito realizado a uma amostra da população portuguesa, incluindo jovens e adultos do género masculino e feminino

² *Early-Stage*: Fase inicial de um projecto ou empresa

1. Empreendedorismo

1.1. Definição

O nome empreendedor deriva da palavra francesa *entrepreneur* que foi usada pela primeira vez no ano 1725, segundo algumas fontes pelo economista e escritor irlandês (Cantillon, 1755), em (Etemed, 2004). Foi desde então reconhecido por vários historiadores e economistas da época como sendo o grande teórico da economia. Para ele o *entrepreneur* é aquele que assume os riscos. O termo começou uma nova era, faziam-se correcções de situações menos favoráveis, obtendo deste modo novos serviços e soluções. Cantillon, descreveu num conceito muito preciso e simples o que era um empreendedor, ao descrever que “um agricultor determina-se a pagar aos proprietários dos terrenos uma quantia certa por um terreno ou uma quinta, ainda sem saber ao certo, qual vai ser o seu lucro dessa exploração”. Esta atitude demonstra que um empreendedor é aquele que tem os custos fixos, no entanto o seu retorno é variável.

Mais tarde nos anos 30 do século XX, o economista alemão (Schumpeter, 1931) entendia que um espírito inovador era a chave para o empreendedorismo. Para este economista, o empreendedorismo promovia a existência de novos bens ou a qualidade destes, com a abertura de novos mercados ou a construção de novas organizações. Foi também entendido como sendo um sinónimo de riqueza (Ronsdalt, 1984). Schumpeter deu um grande contributo para a teoria económica do empreendedorismo, não concordando com o paradigma de que um empreendedor era quem assumia os riscos, e defendendo que era antes um líder, um inovador da empresa e desta forma um potencializador do sistema económico.

(Chwee-Huat, 1987) indica no seu livro que (Timmons, 1985), (Smollen, 1985) e (Dingee, 1985) defendem que a pessoa, o ambiente e a oportunidade são factores fundamentais que compõem o empreendedorismo. Ainda referindo (Timmons, 1985), este acrescenta mais tarde que o aumento do empreendedorismo origina um crescimento e desenvolvimento económico dos países. Melhoria da qualidade de vida da população,

e a diminuição da taxa de desemprego.

Nos anos 90, (Stewart, 1991), reconhece que o termo não está bem definido, uma vez que este é utilizado de diversas formas, com significados diferentes, por vários investigadores. Ainda no mesmo ano (Bygrave, 1991) e (Hofer, 1991), escreveram que não havendo uma clara definição do conceito empreendedor, fica ao cargo de cada investigador definir o que entende pelo termo. Mais tarde, (Krueger, 1994) e (Brazeal, 1994), publicaram um artigo onde explicam que existem aqueles que nascem com o potencial empreendedor e que marcam a diferença no mundo do empreendedorismo. Professor de empreendedorismo (Wiklund, 1999), escreveu sobre as duas vertentes de empreendedorismo, se apenas é considerado na criação de novas empresas ou também a expansão de novas atitudes numa empresa já existente, o que vai de encontro ao caso de estudo deste referencial, uma vez que se trata de uma expansão do negócio.

(Thurik, 1999) e (Venkataraman, 2000) dizem que o empreendedorismo não pode ser influenciado pelo grau de incerteza e/ou obstáculos que poderão surgir no seu percurso. Empreender depende da vontade e da aptidão daqueles que pretendam explorar novas oportunidades de negócio, individualmente ou em conjunto. O primeiro ainda diz que o empreendedorismo é um fenómeno que tem vindo a ser estudado por numerosas entidades e ainda é alvo de vários debates, tanto académicos como públicos. Para (Hisrich, 2000), o empreendedorismo é um fenómeno económico. A empresa representa a orientação estratégica e a atitude competitiva. O sucesso do empreendedorismo mede-se através dos resultados obtidos nas vendas, na satisfação dos clientes e pode ter ainda duas dimensões, o sucesso económico e o sucesso pessoal.

Segundo (Gartner, 2001), ainda não foi encontrada uma teoria moderna que explique o conceito empreendedorismo, na opinião deste autor, um empresário é simplesmente aquele que cria uma empresa. No entanto para ele esta definição ainda é um assunto complexo e de onde não foi encontrada uma exposição correcta. O autor acrescenta que existe a necessidade de um contributo de vários autores para que se chegue a uma conclusão mais concreta, uma vez que este tema está numa fase ainda nascente.

Seguindo a opinião de (Trigo, 2003), não se pode considerar o empreendedorismo como sendo um fenómeno simples. Tem influências da personalidade do empresário, assim como dos seus conhecimentos, do mesmo modo que também é influenciado pelo contexto. Com a junção destes, resulta o desempenho da organização. Ainda no mesmo ano (Grebel, 2003), (Pyka, 2003) e (Hanusch, 2003), afirmam que o empreendedorismo desempenha um papel fundamental na criação de novos postos de trabalho, divulgação de novas tecnologias, competitividade nacional e internacional. Estes economistas ainda teorizaram acerca do empreendedorismo como comportamento humano, como forma de procurar consistência.

No ano seguinte (Audretsch, 2004) e (Keilbach, 2004) traduzem o empreendedorismo em dois aspectos, o primeiro, como estado de conhecimento e da capacidade dos empreendedores de reconhecer as oportunidades económicas que existem no mercado e o segundo, a criação da empresa, como forma de agregar a economia ao conhecimento por investidores criativos. Outra das suas teorias está relacionada com a dimensão e a duração da actividade empresarial, que traduzem o sucesso desta.

De acordo com (Murphy, 2005), (Liao, 2005) e (Welsch, 2005), as áreas da arquitectura e da engenharia foram as principais promotoras do empreendedorismo. De 1000 a 1500 d.C. começou então uma nova era, em que os conhecimentos e capacidades se tornaram um instrumento de negócio, tanto na resolução de problemas como na oferta de soluções de produtos e serviços.

Assim a definição de empreendedorismo mostra uma vasta abrangência de conceitos, nomeadamente o de investir, explorar oportunidades existentes no mercado, melhorar o estado económico, oferecer serviços e correcção de ineficiências. Mesmo que esta exploração acarrete riscos, o empreendedor tem de ter um espírito aventureiro e positivo. O empreendedor é aquele que partindo de uma ideia, mesmo que simples, consegue transformar num negócio, ou promover através de um negócio um possível crescimento e retirar deste o máximo proveito. Para muitos, a ideia de trabalhar por conta própria é sinónimo de preocupações, excesso de trabalho, despesas e por vezes falência. Para os empreendedores, a visão é bastante diferente: é antes ter uma ideia, estruturá-la, torná-la possível e conduzi-la ao sucesso ou insucesso, sendo estes os

passos associados ao verdadeiro significado de empreendedor.

Deste modo ao escolher a via empreendedora, seja ela de qualquer tipo, o empresário interessado deve conhecer na íntegra qual é o seu papel, quais os seus deveres e obrigações, para não surgirem surpresas a meio do processo de criação ou mesmo durante a vida útil do projecto. Ser consciente da importância do empreendedorismo e dos benefícios que traz para o crescimento e desenvolvimento económico do país e assim assumir o perfil do empreendedor bem sucedido. Uma vez entendidos os aspectos acima mencionados, é a altura certa para realizar esta escolha profissional, de forma consciente e bem estruturada, reconhecendo o que é esperado de um empreendedor, para que o processo não acabe de forma inesperada. É portanto necessário que esta actividade seja um estímulo para os empreendedores, que nesta escolha seja feita uma tomada de consciência, e que o empreendedor se sinta confortável para assumir o cargo de comando da empresa. Só assim se criam os estímulos necessários e favoráveis à criação de um novo negócio. Uma vez reunidas todas estas condições é bem provável que estes gestores sejam bem sucedidos e consigam ver os seus projectos realizados.

Depois de expostas as teorias de empreendedores ao longo de vários anos, na Fig. 1.1, está representada a evolução do processo do empreendedorismo através da criação ou expansão de um negócio, uma vez que este processo é idêntico. Cada empresa que nasce ou expande, existe como base a criação da ideia, depois de analisada a sua viabilidade, inicia-se a estruturação e implementação, o que resultará no sucesso ou num caso menos favorável ao insucesso deste.

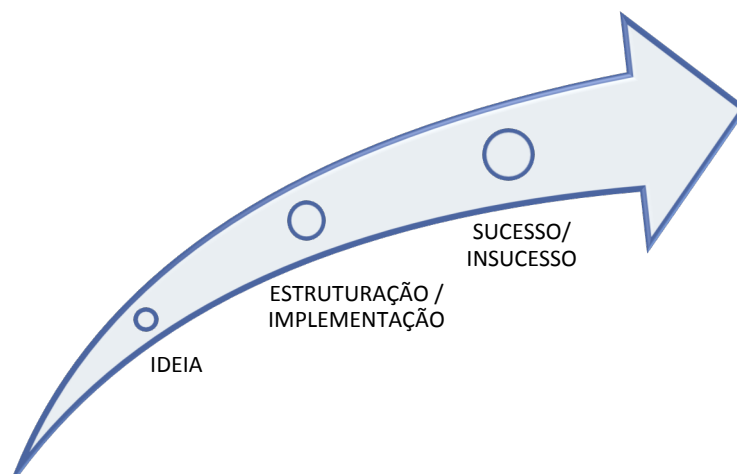


Fig. 1.1 - Evolução da criação do negócio

1.2. Empreendedorismo na Europa

Para analisar a situação do empreendedorismo em Portugal, é importante comparar com a situação noutros países. Nesse sentido foi utilizado um estudo feito pela *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2012), que realiza numerosos e importantes estudos independentes sobre o empreendedorismo a nível mundial. Para esta dissertação foram analisados os casos de empreendedorismo a nível europeu mais relevantes ao estudo.

Segundo a (GEM, 2012), servindo de referência neste projecto e no seu caso de estudo, o empreendedorismo tem como definição “qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou nova iniciativa, tal como: emprego próprio, nova organização empresarial ou a expansão de um negócio existente, seja por parte de um ou mais empreendedores”.

Os dados recolhidos pela (GEM, 2012), abrangem todo o ciclo de vida do empreendedorismo distinguindo-os em três fases distintas: na primeira, quando são empregues medidas para iniciar um novo negócio do qual esperam ser proprietários, designam-se por empreendedores de negócios nascentes. Na segunda fase, quando já possuem e gerem um novo negócio que lhes garante uma renumeração num período superior a 3 meses e inferior a 3 ou 5 anos, são empreendedores de novos negócios. Na última fase são considerados proprietários de um negócio já estabelecido que se encontra em funcionamento há mais de 3 ou 5 anos, sendo designados por empreendedores de negócios estabelecidos, estes limites foram considerados segundo o (GEM, 2012), tendo em consideração que a maioria dos novos negócios não sobrevive mais do que 3 ou 4 anos.

Para este estudo foram identificadas, 10 condições estruturais para se compreender melhor o nível, o impulso e o constrangimento do empreendedorismo num país e num empreendedor:

Apoio Financeiro

Disponibilização de recursos financeiros, investimento próprio, amortização de dívida, bolsas ou subsídios. (Hulsink, 2006) e (Elfring, 2006), citaram que segundo (Berry W. D., 1985), normalmente antes de iniciar o projecto de uma nova empresa ou o

desenvolvimento de uma empresa já existente, os empreendedores procuram aconselhamento e apoio financeiro de familiares, colegas e amigos.

Políticas Governamentais

Relativamente a impostos, regulamentos quanto à dimensão da empresa, da área e do ano de início de actividade, são influências que incentivam ou desincentivam a criação de empresas novas e em crescimento. Segundo (Giannetti, 2005) e (Simonov, 2005), existe uma influência tanto positiva como negativa dos empreendedores para criarem o seu negócio devido à aplicação dos impostos e legislações por parte do governo.

Programas Governamentais

Programas em níveis de governação nacional, regional e municipal, que apoiam os negócios novos e em crescimento, com apoios monetários ou de formação.

Educação e Formação

Formação sobre a criação e/ou a gestão de negócios novos e em crescimento, existem para isso empresas especializadas no ensino de empreendedorismo. A educação é um ponto chave para um empreendedor, neste sentido quanto maior for o grau educacional, maior será a probabilidade de iniciar um novo negócio.

Transferência de Investigação e Desenvolvimento

Condução de novas oportunidades a nível comercial, acesso à investigação e desenvolvimento, por parte de negócios pequenos e em crescimento.

Infraestrutura Comercial e Profissional

Instituições e serviços comerciais, contabilísticos e legais que permitem a promoção dos negócios pequenos, novos e em crescimento.

Barreiras à Entrada

Impedimento de acordos e procedimentos comerciais que sejam alvos de mudanças e substituições, impossibilitando assim que as empresas novas e em crescimento estejam em concorrência. Segundo (Mackay, 2001), as maiores barreiras à entrada estão na

obtenção de capital, falta de formação adequada ao ramo, a opinião de família e amigos, assim como as condições físicas e culturais.

Acessos a Infraestruturas Físicas

Recursos físicos como a comunicação, transportes, utilidades, matérias-primas e recursos naturais a preços que não sejam discriminatórios para os negócios pequenos, novos e em crescimento.

Normas Culturais e Sociais

Normas culturais e sociais vigentes, que encorajam as iniciativas individuais e que levam à criação de negócios e actividades económicas. De modo a contribuem para uma maior distribuição da riqueza e do rendimento.

Protecção de Direitos de Propriedade Intelectual

Protecção da lei no sentido da propriedade intelectual de empresas novas e em crescimento. Como disse (Simonov, 2005) e (Giannetti, 2005), os meios facilitadores do acesso ao financiamento e a protecção dos investigadores e dos direitos de propriedade intelectual, influenciam a quantidade de empreendedores que escolhem esta via profissional.

Depois de analisadas as 10 condições estruturais do empreendedorismo, de modo a conhecer as limitações e impulsos dos empreendedores e do país, é a seguir explicado o projecto e o gráfico produzido pela (GEM, 2012).

Os resultados do gráfico da Fig. 1.2, foram obtidos através de questionários elaborados pelo projecto (GEM, 2012) e aplicados aos países participantes. O principal índice do (GEM, 2012) designa-se por Taxa de Actividade Empreendedora (TEA) *Early-Stage*². Para a realização deste gráfico foi considerada uma amostra da população na idade adulta compreendida entre os (18 a 64 anos), sendo este grupo, pessoas do género feminino e masculino. Pormenorizando a sondagem realizada em Portugal no ano 2012, esta foi efectuada a uma amostra de 2000 pessoas também elas do género feminino e masculino, com residência em Portugal Continental.

² *Early-Stage*: Fase inicial de um projecto ou empresa

São assim apresentados no gráfico, a taxa de empreendedorismo de alguns países, participantes do projecto (GEM, 2012), sendo que os empreendedores envolvidos neste processo, são aqui designados por empreendedores de negócios nascentes³ e novos negócios⁴.

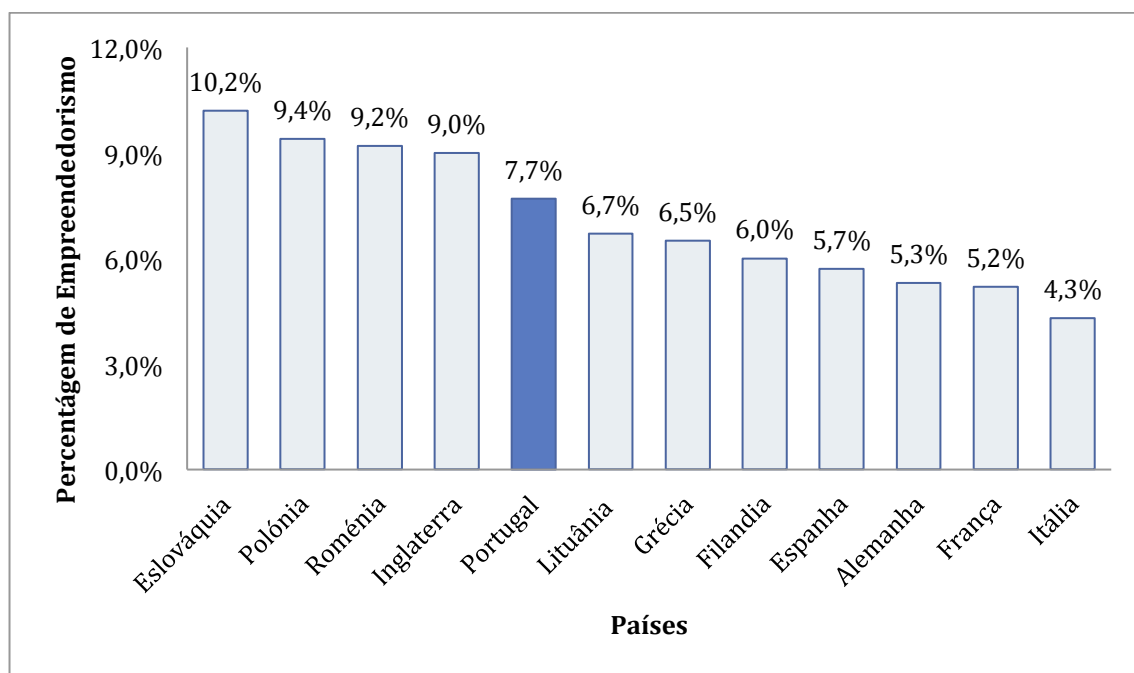


Fig. 1.2 - Gráfico dos Países Empreendedores - Ano 2012

Em suma, e tendo em conta os dados do gráfico em cima apresentado e os respectivos estudos realizados pelo projecto (GEM, 2012), em 2012 Portugal Continental registava uma taxa de empreendedorismo nos vários sectores profissionais, de 7,7%. O que significa que em cada 100 pessoas, existem entre 7 a 8 empreendedores num estado *early-stage*, ou seja empresários envolvidos em *start-ups*⁵. Os países neste estudo, com valores mais aproximados a Portugal, são a Inglaterra com 9,0% e a Lituânia com 6,7%. O gráfico Fig. 1.3, representa a evolução do empreendedorismo em Portugal, desde o ano 2001 até ao ano 2012, uma vez que estes estudos são realizados tendo em conta os valores do ano anterior. Assim, verifica-se um aumento de 0,02% desde o ano 2011,

³ Empreendedor de negócio nascente: Empresário que, nos últimos 12 meses, tentou iniciar um novo negócio, manifestando a intenção de ser dono de parte ou da totalidade do mesmo, tendo assim o negócio proporcionado uma remuneração por um período não superior a 3 meses

⁴ Empreendedor de novo negócio: Empresário que tem vindo a administrar um negócio nos últimos 12 meses, sendo proprietário de parte ou da totalidade desse negócio, tendo assim o negócio proporcionado uma remuneração por período não superior a 3 ou 5 anos (e não inferior a 3 meses)

⁵ *Start-ups*: Empresas que se encontram no início de vida

altura em que apresentava uma taxa de empreendedorismo de 7,5%. Neste sentido e tendo em conta os resultados de anos anteriores, o gráfico apresenta o primeiro aumento desde o ano 2010, altura em que Portugal registava uma taxa de 4,4%. Verificando-se assim um aumento de 3,3%, num prazo de dois anos. No entanto o maior aumento verificado foi no ano 2007, em que o país apresentava uma taxa de empreendedorismo de 8,8%, o melhor aumento até então. Em 2001 apresentou uma taxa de 6,6% de empreendedores no país, no entanto no ano 2005, viu essa percentagem diminuir 2,8%. Apesar do declínio verificado no ano 2007, Portugal tem vindo a aumentar a percentagem de empreendedorismo. Concluindo, desde que existem estudos com base no empreendedorismo, Portugal apresenta uma instabilidade na criação de empresas, denotando-se um crescimento nos últimos anos.

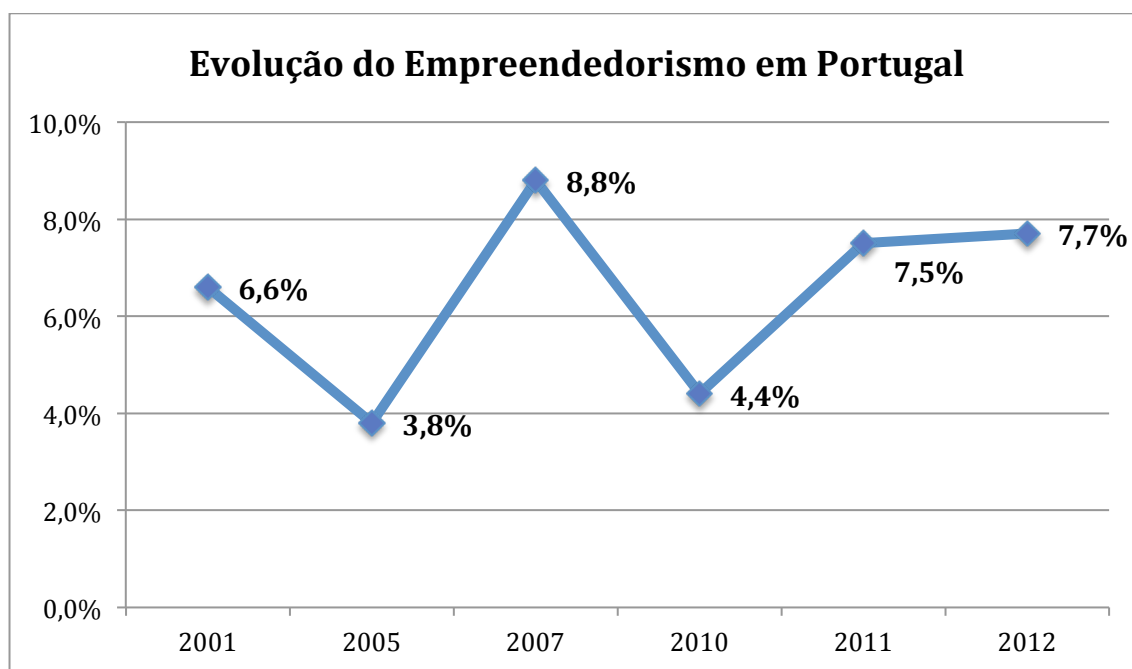


Fig. 1.3 - Evolução do Empreendedorismo em Portugal

1.3. O Empreendedorismo na Vertente do Caso de Estudo

À medida que o conceito empreendedorismo cresce, aumenta também a necessidade de tornar Portugal um país empreendedor. Conseguir com isto, gerir negócios, comercializar produtos nacionais e evitar a importação de produtos ou serviços. Dado que Portugal necessita de crescimento no sector económico, existem mais incentivos de modo a aliciar este desenvolvimento. As melhores alturas para se empreender são possivelmente aquelas em que começam a existir lacunas na área económica. Altura que podem eventualmente existir mais ajudas por parte do estado e de outras empresas, como é por exemplo a empresa Primavera, que oferece o software de facturação com o nome Primavera Software a *start-up's* e pequenas empresas, de modo a incentivar o empreendedorismo.

1.3.1. A Importância da Inovação

A inovação é fulcral na área empreendedora, segundo (Shane, 2000) e (Venkataraman, 2000). Acredita-se que a falta de dados de pesquisa, possam ser a causa de não se chegar a uma conclusão definitiva (Koellinger, 2008). Segundo o mesmo autor, os empreendedores conhecem vários factores de inovação que são introduzidos na economia. Normalmente os empreendedores de negócios nascentes que se baseiam numa ideia já existente, tendem a integrar-se num quadro de empresários que pretendem iniciar um negócio num espaço ou comunidade, que requeira conhecimento específico e seguir as rotinas, competências e ofertas das empresas concorrentes. Por outro lado, os empreendedores de negócios inovadores, criam empresas onde a componente de inovação é o motor do negócio. Fazem-no de diversas formas, tanto em termos de rotinas, como de competências e ofertas de produtos e serviços na comunidade ou ainda na área ou áreas de actuação.

Apesar de se pretender inovar nos vários mercados, os empreendedores de ideias existentes, não devem ser desvalorizados, pois tanto eles como os inovadores, desempenham um papel importante no empreendedorismo e na economia do país. Avaliando estes dois tipos de empreendedores, os inovadores trazem o benefício do novo, do desconhecido e valorizam as melhorias tecnológicas e deste modo o crescimento económico a longo prazo. Por outro lado, os empreendedores de ideias

existentes, têm também um papel importante e não menos desvalorizado, ou seja, são eles que ajudam a propagar as tecnologias já conhecidas e as boas práticas. É através deste tipo de empreendedores que se dinamiza a concorrência, a importância da oferta e da procura, ajudando a minimizar monopólios num determinado sector empresarial. Ainda neste tema, este tipo de empreendedores, não necessita de ficar sempre nesse papel, pode no futuro introduzir inovação no seu negócio inicial. Já nas empresas inovadoras, podemos concluir também que a inovação requer novidade e esta advém dos conhecimentos já adquiridos pelas empresas existentes. Uma vez que a inovação significa tentar o novo, pode-se ainda afirmar que esta envolve factores de incerteza e risco para a empresa, e deste modo o empreendedor tem de possuir mais capacidade de risco e determinação para avançar num território desconhecido. O desafio nesta área é o empreendedor conseguir fazer uma previsão dos resultados, ou seja, antes da tomada de decisão por esta opção, o empresário deve analisar várias possibilidades, relativamente aos custos, recursos financeiros, risco, incerteza e influência do meio envolvente.

No sentido de avaliar o papel da inovação nos parágrafos anteriores e para ser possível antever um possível sucesso, é necessário ter em conta vários factores. Como representado na Fig. 1.4, a palavra inovação é o cume das questões, uma vez que é um processo que diferencia o negócio e é com base neste processo que o empreendedor pode planear o negócio e possivelmente obter o resultado esperado. Da mesma forma, é assim necessário equacionar as perguntas acertadas relativamente a este conceito, de modo a que seja possível atingir o objectivo pretendido: o que é possível fazer-se com a tecnologia actual, o que é que os consumidores procuram e avaliar a viabilidade do projecto no mercado.

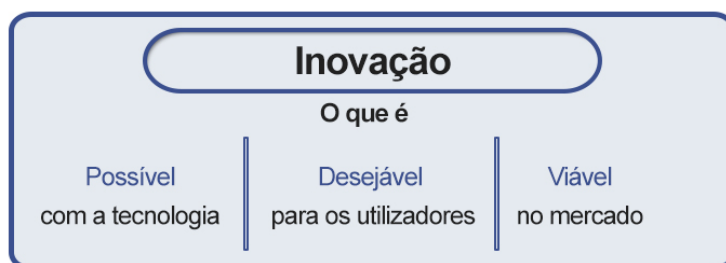


Fig. 1.4 - Relevância da Inovação

1.3.2. Caso de Estudo

Nesta secção, iremos expor a área de negócio abordada, introduzindo o caso de estudo desta dissertação.

Uma vez que se verificou um aumento significativo da informação disponível sobre as mais variadas áreas de negócio, devido às facilidades actuais de comunicação e de troca de opiniões, certos sectores de actividade que antes pouco eram conhecidos, têm agora um aumento de exposição bastante significativo. O caso de estudo abordado é então a área da estética, sendo esta posicionada num dos sectores que cresceu mais nos últimos anos, uma vez que a população em geral, tem vindo com os tempos a valorizá-la cada vez mais. Não apenas o público feminino, como antigamente, mas ainda um grupo relativamente restrito, o público masculino, que valoriza cada vez mais o aspecto estético. Por outro lado, esta actividade deixou de estar apenas centrada na beleza e passou a ter uma grande importância em termos de saúde.

Antes da década de 80, a informação disponível sobre este tipo de actividade era quase nenhuma e quem frequentava este tipo de salões de beleza, eram apenas pessoas da alta sociedade. No decorrer dessa década começou a existir a procura por este tipo de serviços, sendo no entanto ainda escassos os locais disponíveis para o efeito. Nos dias de hoje, a palavra esteticista assim, como os locais onde é possível encontrar este tipo de actividade fazem parte do conhecimento geral. A procura tornou-se cada vez mais acentuada e a oferta acompanha actualmente este crescimento. Frequentar um salão de beleza é agora quase obrigatório para inúmeras pessoas e não apenas para fins estéticos, mas também pelos cuidados de saúde que proporciona. Por outro lado, uma vez que a informação sobre este tipo de actividade é facilmente encontrada na Internet, torna-se um assunto frequente, começando a oferta a crescer mais do que a procura. Por esse motivo, a necessidade de inovar neste sector torna-se cada vez mais importante, de forma a introduzir factores de diferenciação e exclusividade.

A criação de empresas que se dediquem à saúde e à estética podem ser vistas como grandes oportunidades de sucesso uma vez que este sector abrange uma vasta área de produtos e serviços, e que está em forte crescimento. O empreendedorismo nesta área está actualmente em grande destaque, e para que não seja entendido como mais um

estabelecimento no mercado, pretende-se que a criação de um instituto de estética tenha conhecimento da tecnologia de ponta por forma a disponibilizar um serviço melhor e inovador em relação a outros estabelecimentos.

Com a evolução da Internet, é notável o aumento das vendas online assim como a confiança dos compradores. Existem inúmeras protecções associadas ao negócio online, que o torna cada vez mais credível. No entanto, é necessário ter uma boa loja online, baseada numa plataforma *user friendly*⁶ para que esta se torne de fácil visita e incentive a actividade de compra. Assim, a Loja Online deve disponibilizar aos seus clientes todas as informações necessárias, como por exemplo, os serviços prestados, os produtos disponíveis para venda, os contactos, e ainda facultar apoio ao cliente.

A inovação associada a este tipo de estabelecimento para além da criação de uma Loja Online, pode também ser completada com uma aplicação mobile, de modo a facilitar acesso aos utilizadores de *smartphones*, oferecendo por exemplo através do serviço “*My Geo Offer Network*”⁷ (MyGon) maiores descontos, oferta de serviços e através de vários tipos de publicidade, como por exemplo, cartões de visita, *flyers*, placares e faixas publicitárias, entre várias ofertas. Para além deste tipo de publicidade, é de igual forma necessário apostar no espaço físico e neste sentido o estabelecimento também deve fornecer serviços e dispor de equipamentos únicos na sua área envolvente, e num espaço amplo e moderno.

⁶ *User friendly*: De fácil uso mesmo para utilizadores pouco frequentes e/ou experientes

⁷ Serviço para smartphones, que permite conhecer todas as promoções e descontos ao minuto que decorrem perto do utilizador

1.4. Comércio Electrónico

O comércio electrónico por ser um meio acessível a nível global, tem vindo a crescer exponencialmente nos últimos anos. O barómetro⁸ disponibilizado pelo Website da Associação de Comércio Electrónico e Publicidade Interactiva⁹ (ACEPI, 2012), refere que “apesar do ambiente económico recessivo o negócio das lojas online mantém a resistência e continua a evoluir favoravelmente”. É assim cada vez mais viável que um negócio bem sustentado tenha mais sucesso quando é baseado numa plataforma Web. Segundo este mesmo estudo, as vendas têm vindo a crescer face ao período de 2011, ou seja “um dos indicadores de que o comércio electrónico está a contrariar a crise que atinge o comércio tradicional”.

Para as lojas online espera-se ainda um aumento das vendas, assim como do número de clientes, e portanto um aumento do volume de negócio, o que representa um ano positivo para Portugal. Sobre os resultados obtidos pelo barómetro da ACEPI/Netsonda relativos ao 1º trimestre de 2012, (Alexandre Fonseca, 2012), Presidente da ACEPI, afirma que “o comércio electrónico continua a resistir à crise económica e a afirmar-se cada vez mais como um espaço fundamental para o desenvolvimento e crescimento das empresas portuguesas. Este barómetro dá-nos também uma vez mais indicadores que nos permitem concluir que os portugueses estão a comprar e a vender cada vez mais online”.

As conclusões deste estudo mostram que 57% dos Websites inquiridos afirmaram ter aumentado o seu volume de vendas relativamente ao mesmo período do ano passado. Por volta de 30% afirmam ter registado um volume de vendas superior a 1 milhão de euros. Cerca de 27% indicam que o negócio cresceu acima dos dois dígitos percentuais, 65% que o número de clientes que efectua compras cresceu no seu Website e 33% que esse crescimento foi também acima dos dois dígitos percentuais. Dos inquiridos, 80% viu aumentar ou manteve o seu investimento na altura do inquérito. Já 43% dos inquiridos revelam que têm expectativas de que o volume de vendas aumente no 2º trimestre do ano.

⁸ O Barómetro Trimestral do Comércio Electrónico em Portugal é um dos instrumentos que a ACEPI e a Netsonda colocam à disposição de todas as entidades

⁹ ACEPI: É uma organização independente sem fins lucrativos, de pessoas individuais e colectivas, visando o estudo e a implementação em Portugal das diversas formas de Negócio Electrónico

1.5. Utilização da Web como Meio de Empreender

A Internet é uma tecnologia cada vez mais importante para as empresas, pois constitui um meio barato de divulgação e comunicação com o público-alvo. A maior divulgação da tecnologia tornou-a mais acessível em termos financeiros, com consequentes custos reduzidos na concepção, implementação e manutenção de Websites. Deste modo as empresas conseguem fazer chegar mais rapidamente ao cliente, informação, visibilidade, notoriedade da marca, e comercializar de forma mais eficiente produtos e/ou serviços.

Uma vez que o meio digital se está a tornar cada dia mais importante no que diz respeito ao comércio no mundo inteiro, algumas empresas de hoje começam a apostar num negócio exclusivamente online, mesmo que no futuro o expandam para um espaço físico. Outras já têm o negócio tradicional montado e acompanham o avanço da tecnologia expandindo-o através do *e-commerce*¹⁰. Têm ainda o benefício de conseguirem chegar aos quatro cantos do mundo sem ser necessário um investimento muito alargado, o que se traduz num aumento do volume de negócio e dos rendimentos associados.

Segundo o Jornal de Negócios no dia 21-06-2012, o director B2C¹¹ da ACEPI, (Manuel Paula, 2012), afirma que “Devido ao investimento mínimo que é necessário para se constituir uma loja online, há cada vez mais empresas portuguesas a nascer em formato exclusivamente digital, apoiadas em boas ideias”. São agora apresentadas 5 dicas¹² que (Manuel Paula, 2012) refere como formas de incentivar a utilização da Internet como meio de empreender, de forma correcta e assertiva.

Procurar uma Oportunidade

Encontrar uma oportunidade que ainda não tenha sido alvo de uma aposta e fazer dela uma ideia de projecto, não obstante, utilizar uma ideia já definida e transforma-la em algo que tenha mais impacto no meio comercial. Ou seja como referido nos capítulos

¹⁰ *e-commerce* em português, comércio electrónico, ou seja venda não presencial, que se proporciona através de um equipamento electrónico

¹¹ B2C: Refere-se ao *Business to Commerce*, e tem por objetivo divulgar o comércio electrónico em Portugal

¹² Adaptação do texto original

anteriores, é importante criar uma empresa tendo como base a inovação ou uma imitação, mas numa ou noutra ideia o importante é utilizar a oportunidade e empreendê-la.

Definir um Plano de Negócios

Definir um plano de negócios, identificando o investimento que vai ser necessário no arranque do projecto. Quais os custos, produtos, possíveis clientes, concorrência e no fim qual o retorno esperado. Este último é bastante importante uma vez que se trata do principal documento de estruturação de um novo negócio ou método. É nesta etapa que se definem os aspectos importantes como a missão e visão, os objectivos, factores chave de sucesso, descrição detalhada dos serviços, análise do mercado e financeira, da estratégia e da implementação.

Investir na Tecnologia

Para quem quer lançar um projecto online, o investimento na tecnologia é de grande importância, uma vez que a inovação é a palavra-chave do comércio electrónico.

A Importância da Divulgação

É importante a existência da divulgação quando se trata de um negócio em crescimento. A publicidade online é infinita, mas não tem de ser dispendiosa. Toda a estratégia que se aplica na divulgação é determinante para a construção de uma boa imagem, e assim atingir os objectivos propostos.

Não Subestimar o Serviço a Clientes

Para o negócio ter sucesso é necessário dar prioridade máxima ao serviço a clientes, isto porque um novo negócio depende muito da atracção e fidelização ao cliente. Torna-se assim importante ter estruturas de apoio para garantir a satisfação do cliente na totalidade, uma vez que um dos meios que dá acesso ao cliente é o Website.

1.6. Aspectos Práticos do Empreendedorismo

Segundo (Reynolds, 2002), uma sociedade que procure crescimento económico e inovação, pode encontra-las na criação de novos negócios, pois esta é uma das mais importantes actividades para atingir esse objectivo. Ainda neste sentido, (Audretsch, 2004) e (Thurik, 1999), defendem que é através do empreendedorismo que a sociedade melhora a produtividade.

Determinar as características dos empreendedores é um assunto que tem vindo a ser estudado por investigadores na área do empreendedorismo ao longo dos tempos. Autoconfiança é a característica que mais se destaca, uma vez que é um traço muito importante da personalidade, que distingue geralmente os empresários bem sucedidos, sendo normalmente pessoas que confiam em si mesmas e têm uma elevada auto-estima. Outras características também importantes são a necessidade de realização pessoal e a proactividade. Nas próximas secções deste capítulo é identificado o que leva alguém a empreender, as vantagens e desvantagens que esta actividade acarreta, assim como as formas que tornam possível este percurso.

1.6.1. Ser Empreendedor

Ser empreendedor é conseguir identificar negócios e oportunidades. Ter visão do mercado, saber ser convincente com as pessoas, saber colocar as ideias a fim de fazer crescer um produto. O empreendedor tem de estar pronto a assumir os riscos do negócio e conseguir aprender com os erros, tirando lições para o futuro, uma vez que são estes que condicionam decisões futuras. O empreendedor procura conhecer bem o seu produto e/ou a sua especialidade, mostrar ao cliente que é digno de prestar aquele serviço, e com isto fazer crescer o seu negócio. Dedicar-se ao seu trabalho com gosto pela actividade que exerce, e está atento às perspectivas do futuro, uma vez que qualquer negócio tem sempre possibilidade de evoluir com o tempo. É de igual forma importante que exerça a profissão não apenas para enriquecer, mas também para orgulho e realização pessoal.

1.6.2. Conhecimento do Negócio

Quando se decide iniciar um negócio próprio, é necessário ter em mente as dificuldades que existem inicialmente, como por exemplo os aspectos legais, assim como todos os gastos que possam existir aquando da abertura do negócio, ou da sua expansão. No caso do empreendedor decidir iniciar o seu negócio exclusivamente online os procedimentos são, em princípio, mais facilitados. Se o negócio existir também num espaço físico, as necessidades já são outras, e neste caso os aspectos legais têm de ser bem estudados, o empreendedor tem de recolher bastante informação relativamente ao ramo que pretende desenvolver. No entanto, no caso de ser um negócio nascente, primeiro é importante definir o objectivo e o modelo de negócio e de seguida escolher o espaço onde pretende abrir o negócio, quais as matérias primas necessárias para desenvolver os produtos que irá vender e a forma como os irá promover. Tanto no primeiro como no segundo caso, é importante avaliar os custos iniciais, uma vez no primeiro necessita de mais capital inicial. Em qualquer dos casos, é importante que o empreendedor tenha consciência do valor que necessita para iniciar ou expandir o seu negócio.

1.6.3. Razões para ter o Próprio Negócio

São inúmeras as razões que levam a querer iniciar um negócio ou expandir um negócio de modo a torna-lo único ou mais interessante. Por vezes é a ambição de ganhar dinheiro, para conseguir adquirir bens mais caros do que se trabalhasse por conta de outrem. Outros apenas porque não gostam de ser “subordinados”, ou ter uma chefia a vigiar a evolução do trabalho que realizam. Existem ainda outras razões que levam ao empreendedorismo, como por exemplo, numa situação de desemprego, ou para realizar o sonho de aplicar o conhecimento num negócio seu. Existem casos, em que herdaram um negócio de família e dão continuidade ao negócio, tornando-se assim também empreendedores, mesmo não tendo sido eles a darem início ao negócio. No entanto, segundo (Licht, 2006) e (Siegel, 2006), muitos estudos confirmam que o empreendedorismo por norma não está associado aos incentivos financeiros, mas antes à atitude, e ao gosto do empresário relativamente a este tipo de actividade.

1.6.4. As Vantagens de Empreender

Existem inúmeras vantagens quando se cria um negócio, sendo uma das principais é a realização pessoal. O empreendedor pode ir ao seu ritmo, determinar a rotina de acordo

com as necessidades, ter horários flexíveis, e gerir a totalidade dos lucros, sendo que a receita gerada e o volume financeiro também crescem com um bom plano de marketing e uma boa gestão, isto numa visão idealista do gestor ou proprietário de um negócio. Uma empresa não se baseia unicamente em vantagens, o empresário deve estar preparado especialmente para as desvantagens que possam surgir num negócio.

1.6.5. As Desvantagens de Empreender

O empreendedor, está exposto a inúmeras mudanças repentinas, às quais pode não estar habituado. Por outro lado, as responsabilidades são acrescidas sendo essencial fazer uma boa gestão do negócio, caso contrário pode não ter os resultados esperados. É também necessário saber que ser empreendedor, é assumir responsabilidades a vários níveis, nomeadamente no mercado financeiro e no meio onde vai prestar os serviços. Os projectos nem sempre o têm sucesso idealizado e uma situação económica menos favorável pode afectar o negócio, nomeadamente os pequenos negócios pessoais. Ser empresário, aumenta o tempo de dedicação ao trabalho, o qual normalmente é superior ao de quem trabalha por conta de outrem, as férias deixam de ser fixas e passam a ser condicionadas pela oportunidade e um ganho também indeterminado, apesar de geralmente ser superior ao ordenado fixo. O empreendedor tem de ter consciência que existem dias mais e menos favoráveis, e que existem desafios, derrotas e vitórias. No entanto todos estes aspectos são atenuados quando existe um bom plano de negócios e uma boa gestão.

1.6.6. Melhor Altura para Empreender

Não existe uma altura indicada para se tornar num empreendedor, pois isso depende das características de cada um, sendo uma questão de gosto e atitude. Não obstante, existem ainda inúmeros factores a ter em conta antes de chegar a uma decisão ficando necessário saber avaliar se chegou a altura certa. A actividade empresarial é a soma das combinações das condições entre os factores, tais como: pessoal, ambiental e familiar.

Factores Pessoais

A realização pessoal, a insatisfação no trabalho, o despedimento, a necessidade de mudar de vida, a autoconfiança, proactividade e aceitação do risco, fazem parte dos factores pessoais.

Factores ambientais

Oportunidades de negócio, explorar uma oportunidade ou uma ideia, possibilidade de entrar num projecto, são todos os conceitos ligados directamente ao meio ambiente.

Factores familiares

Existe mais pré disposição de nascer um empreendedor quando na família já existe um caso de um familiar a trabalhar por conta própria. Dar continuidade a um negócio já desenvolvido na família, ou aproveitando ideias de familiares ou amigos.

1.6.7. Como Melhorar um Negócio

Existem alturas mais correctas para uma empresa melhorar um negócio existente, geralmente correspondendo a situações de estagnação, falta de produção ou ainda o aparecimento de novidades a nível de mercado. Uma vez que qualquer ramo de actividade necessita de ser actualizado, é necessário que as empresas saibam crescer com a tecnologia e acompanhá-la. As empresas melhoram geralmente o seu desempenho através da inovação nas actividades de negócio, não sendo contudo necessário que o empreendedor possua muita criatividade para introduzir uma nova ideia no mercado. Muitas vezes, necessita apenas de saber investir na altura correcta, de acordo com o seu meio envolvente, tirando partido da evolução acelerada da tecnologia e da comunicação.

De acordo com o modelo de negócio, é igualmente importante investir também no capital humano e físico, uma vez que este investimento pode desencadear melhorias significativas, podendo ser objecto de internacionalização¹³. Em conjunto com novas ideias, existe a possibilidade de adoptar novos modelos de negócio, utilizando as novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), que cada dia se tornam mais flexíveis e disponíveis, como por exemplo, utilizando a Internet para expansão do negócio. A utilização da Web é frequentemente um meio mais económico para promover as vendas e o crescimento das receitas, uma nova forma de actualizar e desenvolver o negócio.

É assim necessário saber reunir um certo número de condições para atingir o sucesso no empreendedorismo quer a nível nacional, quer a nível internacional.

¹³ Internacionalização de um negócio é o facto de o expandir para o mercado internacional. Este assunto é exposto na próxima secção

1.6.8. Empreendedorismo Internacional

A internacionalização no contexto do empreendedorismo, tem sido visto como um processo de crescente envolvimento das empresas nos mercados internacionais (Susman, 1998). No entanto apesar de existir diversas teorias para explicar a internacionalização ainda não existe uma definição clara sobre o conceito de internacionalização ou empreendedorismo internacional. Os empresários que pretendam expandir o negócio pelo campo da internacionalização, necessitam de mais capacidades ao nível de entender a globalidade, as diferenças culturais e costumes de outros países. Ao alcançar estes objectivos, os empresários vão estar preparados para atingir outras metas e internacionalizar com sucesso.

O conceito da inovação também pertence ao empreendedorismo internacional, uma vez que através deste, o empreendedor também pode inovar. A necessidade nasce quando à medida que os negócios crescem dentro das empresas, se tornam mais globais e precisam de expandir. Os benefícios de internacionalizar trazem mais valias às duas entidades, tanto ao país estrangeiro, como a Portugal. O empreendedor obtém contacto com culturas diferentes, ficando assim com uma ideia mais ampla, podendo encontrar novas oportunidades e conseguir fugir de um mercado que possa estar sobrelotado. Do ponto de vista do país estrangeiro, também ele beneficia com esta estratégia, com a colocação de novos postos de trabalho. Cada vez mais assiste-se a empresas a optarem pela internacionalização dos projectos, não apenas pela procura de novas ideias, mas também pelo ao aumento do conhecimento global e das receitas.

2. Empreendedorismo: *How-To*

2.1. Criação de uma Empresa em 10 Passos

A criação de novas empresas ou expansão de empresas já existentes, constituem boas estratégias quando se procura o crescimento económico. No entanto todo o processo necessário para as tornar possíveis não é facilitado e por esta razão muitos destes projectos não chegam a atingir um ano de vida. Contudo, esta situação não deve ser um indicador de fracasso, mas sim, servir para distinguir positivamente, num determinado período de tempo, local e país, as empresas que conseguem vingar daquelas que não o conseguem. Quando surge a tomada de decisão de seguir pela via empreendedora, é necessário ter consciência das questões relacionadas com a criação de novas empresas ou do desenvolvimento das empresas já existentes. É importante que o empreendedor saiba reconhecer em si esse papel e entender qual é o perfil necessário para que esta actividade seja bem sucedida. Posto isto, certamente o empresário deverá estar preparado para entender o meio envolvente, explorar as oportunidades e enfrentar as dificuldades, que certamente vão existir durante a preparação e vida do projecto, uma vez que são necessários alguns procedimentos normalmente considerados complicados.

O empreendedor ao tomar consciência das necessidades do mercado e do meio envolvente, assim como ao reconhecer as suas capacidades para as explorar e delas retirar um proveito lucrativo, está no caminho certo para tomar uma decisão relativamente a um novo empreendimento. Assim, tendo encontrado uma ideia interessante e inovadora, o empreendedor deve tomar consciência do processo que deve implementar e, depois de reunida toda a informação necessária, deve realizar um plano de negócio bem organizado e estruturado. Para detalhar esse processo, são apresentados neste capítulo os diversos passos que devem ser seguidos, não só para a organização pessoal, mas também para evitar correr riscos desnecessários e ter conhecimento do que fazer em cada etapa, uma vez que este pode ser determinante na avaliação da viabilidade e finalmente na tomada consciente de decisão.

2.1.1. O Empreendedor

O empreendedor constitui a parte fulcral da empresa e como tal é importante que tome consciência dos seus pontos fortes e fracos, que consiga apostar em atitudes acertadas, que saiba aprender com os erros e que com a experiência da formação adquirida, consiga atingir o nível de competência exigido na iniciativa empresarial. É também importante referir que a experiência dos fundadores é um factor relevante para o aumento dos lucros da empresa e para a estabilidade e sobrevivência do empreendedorismo. Tem ainda de decidir que tipo de empresário pretende ser, individual ou formar uma sociedade. Os dois têm prós e contras, pois se por um lado em sociedade, existem mais ideias, e podem complementar-se, por outro, podem surgir conflitos. O principal é decidir se prefere a presença de um sócio ou por outro lado prefere entrar no negócio sozinho. Esta decisão é uma das mais importantes na fase inicial, já que uma má escolha pode comprometer todo o projecto. É necessário fazer uma boa escolha, pois escolhendo um sócio para o projecto, teoricamente é para o resto de vida do negócio.

2.1.2. Concepção da Ideia

Quando um empresário decide desenvolver o seu próprio negócio, terá à partida uma ideia, ainda que pouco definida, do que pretende realizar. Mas é importante que o intervalo de tempo entre a ideia inicial e a concretização do produto ou serviço que a materializa seja o mais reduzido possível, sendo necessário iniciar o desenvolvimento assim que possível e saber proteger os conceitos chave. Um dos objectivos dos empreendedores à partida, é o poder de gestão em relação aos lucros da empresa. No entanto para alguns, estes valores apenas são um mero indicador do sucesso empresarial. Aqueles que integram uma empresa com um conceito inovador obtêm o monopólio temporário de um certo produto ou serviço e utilizam-no o maior tempo possível, vendo-o como um indicador mais importante do que apenas o lucro do negócio.

2.1.3. Apoios Técnicos e Financeiros

Quando a decisão de abrir o negócio começa a tomar forma é necessário conhecer de antemão todos os aspectos legais dos quais o negócio depende. Para isto é necessário conhecer as entidades que apoiam ou regulam um determinado tipo de negócios. São

entidades que apoiam *start-ups* ou empresas que já estão presentes no mercado. De seguida apresentam-se algumas dessas entidades:

Centros de Empresas e Inovação

Normalmente designados por *Business Innovation Centre* (BIC): são estruturas integradas na Rede Europeia de Centros de Empresas e Inovação ((EBN) – do inglês *European Business and Innovation Centre Network*), cujo objectivo é apoiar a inovação e o empreendedorismo. Ajudam as empresas a inovarem, assim como também na criação de *start-ups*.

Centros de Apoio à Criação de Empresas (CACE)

São uma iniciativa do Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), que disponibilizam instalações, mediante uma renda.

Gabinetes de Apoio Empresarial (GAE)

São entidades que apoiam os potenciais empreendedores da região onde estes estão inseridos.

Apoio Financeiro

Este é um dos principais apoios que normalmente os novos empreendedores procuram. São aqui apresentados alguns possíveis auxílios.

- **Financiamento Bancário:** pode ser a curto, médio ou longo prazo, consoante o caso e a dimensão da empresa. A análise do crédito, pela entidade financiadora, centra-se na avaliação da capacidade do empresário e da análise do negócio.
- **Capital de Risco:** depende das características do negócio, apresentando este nome devido ao facto de que o investimento feito pelo empreendedor é “proporcional” ao risco que a entidade pretende correr. Para além disto, estas empresas apoiam na gestão e no aconselhamento, uma vez que este financiamento está associado a empresas que se encontram em fase inicial ou mudança de gestão.

- **Business Angels:** são normalmente antigos empreendedores que prosseguem o caminho do empreendedorismo. Agora com o objectivo de ajudar outros no mesmo ramo, reinvestindo uma parte dos seus capitais, apoiando a criação de *start-ups* e possivelmente obtendo lucros com essas novas empresas.
- **Garantia Mútua:** tem como objectivo prestar garantias financeiras a empresas pequenas através de empréstimos de médio e longo prazo, com garantias que podem ser financeiras e técnicas. A locação financeira (Leasing em inglês) é um contrato que coloca à disposição do investidor os bens que este necessitar. Em contrapartida, o empreendedor deverá uma renda periódica durante um determinado período que pode variar entre os dois a cinco anos.
- **Formalidades Legais:** constituem uma das dificuldades com as quais o empreendedor se irá deparar, envolvendo aspectos de ordem legal, sendo um aspecto em que o empreendedor deve adquirir bastante informação, para não ser surpreendido no decorrer do negócio.
- **Lojas da Empresa:** são espaços de atendimento destinados aos empreendedores que pretendam criar, alterar, transformar ou ainda extinguir a sua empresa. É nestes locais que os empresários podem usufruir do serviço “Criação de Empresa na Hora”¹⁴ ou “Pedido de Certidão Permanente”¹⁵.
- **Registo Nacional de Pessoas Colectivas (RNPC):** onde é feito o requerimento do certificado de admissibilidade da firma ou para a denominação, assim como para a obtenção do número nacional e do cartão de registo provisório.
- **Repartições de Finanças:** onde se obtém o número fiscal de contribuinte, bem como a declaração de início de actividade e a abertura dos livros de contabilidade, que são obrigatórios.

¹⁴ O Website (Empresa na Hora) tem os meios necessários para a criação de uma empresa na hora – URL: <http://www.empresanahora.pt>

¹⁵ No Website (Portal da Empresa) existem os passos necessários para a criação de empresas na hora ou para o Pedido de Certidão Permanente – URL: <http://www.portaldaempresa.pt>

- **Inspecção-Geral do Trabalho:** é a entidade onde devem ser comunicados o dados do negócio, o endereço, local de trabalho, ramo de actividade e também o número de trabalhadores da empresa.

2.1.4. Diagnóstico do Projecto

É importante o empreendedor fazer um balanço das dificuldades e oportunidades que possam surgir. Nesta altura é necessário conhecer a concorrência e os hábitos de compra dos clientes, a dimensão dos meios técnicos, logísticos, humanos e financeiros necessários. O empreendedor deve também verificar se existe alguma legislação especial relativamente à actividade a exercer, nomeadamente na ASAE¹⁶. Deve fazer igualmente um diagnóstico da empresa a fim de saber quais as funções que vão ser necessárias para dar início à actividade, como por exemplo: financeira, marketing, produção, pessoal, gestão e organização.

2.1.5. Exploração do Mercado

O empreendedor numa primeira análise deve verificar se o seu projecto possui as qualidades adequadas que determinam uma probabilidade mínima de ser bem sucedido. Assim deve reunir informações obtidas, como por exemplo através de uma exploração externa, uma técnica baseada na recolha, selecção, tratamento e validação de várias informações, podendo ser efectuada da seguinte forma:

Predefinição do Projecto

Realizar uma predefinição do projecto, listando as principais questões relacionadas com o mesmo, definir o sector onde pretende exercer a actividade, obter dados “quantificados”, assim como recolher outra informação “não quantitativa”. Realizar um inquérito informal, directo ou indirecto, sobre os futuros concorrentes e, por último, efectuar um estudo dos potenciais clientes.

Estudo do Mercado

O empreendedor deve também fazer um estudo do mercado, analisar e documentar o meio envolvente, realizar estudos dos potenciais consumidores e da concorrência.

¹⁶ ASAE (Autoridade de Segurança Alimentar e Económica): Autoridade administrativa nacional especializada no sector da segurança alimentar, não alimentar e da fiscalização económica. Responsável pela avaliação, comunicação dos riscos e disciplina do exercício das actividades

2.1.6. Avaliação Comercial

Nesta secção deve integrar não só os aspectos relacionados com as vendas, mas também a estratégia das compras, de forma a obter um montante que seja aquele que mais se aproximar da condição de rentabilidade e da competitividade da empresa. É necessário ter em conta 3 situações, **o custo**, que se consegue aquando da actividade da empresa, **o preço de mercado**, valor praticado pela concorrência em conformidade com as normas praticadas e por último **o valor psicológico**, aquele que o consumidor acha justo pagar por um dado artigo.

2.1.7. Meios Necessários

Quando se decide construir uma empresa, é importante ter em consideração o montante necessário assim como a quantia que é preciso investir. Como também realizar um levantamento dos materiais necessários para dar início ao projecto e que recurso a colaboradores irá ser necessário. Nesta secção também se decide qual a localização da empresa, através da análise do estatuto desta, com forte componente comercial ou apenas uma actividade de serviços.

2.1.8. Contabilidade Empresarial

A contabilidade é uma ferramenta importante na área dos negócios, uma vez que é vital para a empresa gerir as suas contas e operações financeiras. É igualmente importante que o empresário conheça todas as intervenções relativas ao seu negócio, de quais os recursos de que pode dispor, assim como dos assuntos fiscais com os quais terá de lidar.

2.1.9. Formalidades Legais

Para o desenvolvimento da empresa é necessário ter conhecimento dos procedimentos legais necessários, sendo este um ponto sensível e que por vezes se prolonga até que o processo de criação e constituição esteja terminado. De seguida são apresentadas as etapas legais para a criação de uma empresa.

Pedido do Certificado de Admissibilidade da Firma ou Denominação

No caso de empresários em nome individual, só é necessário se o empresário pretender atribuir à firma uma denominação diferente do seu nome civil completo.

Pedido do Cartão de Identificação

Para obtenção do cartão de identidade válido, de forma a poder identificar-se nos actos e contractos em que intervenha.

Declaração de Início de Actividade

Regularização da situação fiscal do empresário individual ou colectivo no departamento das finanças.

Registo Comercial

Cuja a finalidade é a de fazer o registo de qualquer entidade pública ou privada, em formato electrónico e periodicamente actualizado na base de dados do Sistema de Informação do Registo Comercial (SIRCOM), (Portal do Cidadão, 2008).

Comunicação Obrigatória ao Instituto de Desenvolvimento e Inspecção das Condições de Trabalho

Deve comunicar à respectiva delegação da área onde se situa o estabelecimento informações tais como o endereço, o local de trabalho, o ramo de actividade, o número de trabalhadores, entre outros do mesmo tipo.

Inscrição do Empresário na Segurança Social

Identificação do empresário como beneficiário dos serviços e prestações, a fim de ficar abrangido pelos regimes de protecção social.

Inscrição da Empresa Individual na Segurança Social

Identificação da empresa como contribuinte daquele organismo, para no caso de existirem ou virem a existir contratações de trabalhadores, a empresa ser responsável pelo pagamento das respectivas contribuições.

2.1.10. Plano de Negócios

Um plano de negócios é um documento que descreve e estrutura uma série de propostas e perspectivas económicas de uma actividade. Sendo assim um instrumento importante para definir a sua orientação. Normalmente, este documento é realizado pelos respectivos empreendedores. Definem-se as estratégias principais do projecto e supostos

contratempos que possam surgir. O plano de negócios não se constrói unicamente na fase inicial de uma empresa, sendo também definido quando se pretende transformar um negócio existente de forma a otimizar o seu crescimento. O documento não segue uma estrutura com um formato obrigatório, uma vez que depende do grau de complexidade necessário a cada plano. No entanto um plano de negócios tem uma estrutura base, que inclui um sumário executivo, uma secção destinada à apresentação da empresa e do empreendedor, uma análise do mercado e da sua envolvente, a listagem dos objetivos e metas a atingir, a definição da estratégia a ser implementada e os meios para atingir os objetivos propostos. O documento deve conter ainda uma secção onde é apresentada a análise financeira, podendo no final deste documento ser incluída uma secção de anexos relevantes para consulta. Nos próximos parágrafos são apresentadas as secções de um plano de negócios.

Sumário Executivo

Secção onde é apresentada de forma sucinta o que se pretende conceber com o plano de negócios. O sumário executivo pertence à primeira secção, no entanto deve ser a última a ser escrita, porquanto é mais eficiente e coerente depois de elaborado o plano de negócios.

Empreendedor e o Negócio

Esta é a segunda secção e tem o objectivo de apresentar numa versão resumida, do empresário e da propriedade do negócio. No caso de esta secção pertencer a um plano de negócios de uma *start-up*, deve integrar uma breve descrição do investimento e dos custos iniciais. Caso contrário serve de enquadramento do que subsiste para o que se pretende implementar.

Situação do Mercado e Meio Envolvente

Esta terceira análise, auxilia o empreendedor a conhecer o ambiente onde pretende abrir a empresa e saber como agir acertadamente de acordo com o meio envolvente. É de igual forma indispensável avaliar a concorrência à volta da empresa, saber como e para quem deve actuar, assim como os potenciais clientes, de acordo com a nova estratégia. Uma vez conhecido o público da envolvente é mais fácil saber que fio condutor seguir.

Objectivos e Metas

Nesta quarta secção são apresentadas a visão, a missão e os factores-chave da empresa. São expostos aqui os planos aos quais se pretende chegar, a visão pela qual a empresa quer ser reconhecida, a missão e os factores chave de que dispõe.

- **Visão**

A visão consiste naquilo pela qual a empresa quer ser reconhecida pelo público-alvo durante a vida do projecto.

- **Missão**

A missão descreve o tipo de serviço, ou de produtos, que a empresa pretende disponibilizar no mercado, assim como o seu posicionamento na sua área de negócio.

- **Factores-Chave**

Os factores-chave no plano de negócios, são a valorização da empresa, aquilo que a torna única e atractiva no comércio.

Estratégia

A estratégia é o quinta secção do plano de negócios e tem como objectivo, apresentar as estratégias a adoptar pela empresa. Pode ser apresentada uma análise “SWOT”¹⁷ (PMElink, Manuais de Gestão - Planeamento e Estratégia, 2007). Trata-se de uma técnica simples e eficaz, que possibilita a identificação dos principais elementos da análise da empresa as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

- **Análise “SWOT”**

Nesta secção do plano de negócios está integrada a análise da estratégica “SWOT”, que resulta num bom equilíbrio entre as competências internas da empresa (Forças e Fraquezas) e as situações externas (Oportunidades e Ameaças). Os últimos dois são tão importantes quanto os outros, dado que é necessário conhecer os pontos menos favoráveis, porque só nesse sentido é possível estar preparado para situações menos

¹⁷ O termo “SWOT” deriva de *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*. É uma ferramenta de gestão utilizada para fazer um diagnóstico estratégico de uma empresa

positivas. É portanto um conjunto de técnicas simples e eficazes, com as quais os gestores facilmente conseguem ter uma visão geral da empresa. Esta análise fornece um meio excelente aos gestores, uma vez que analisam as situações actuais das suas empresas. Não obstante, por outro lado não detalha como devem ser identificadas as forças e fraquezas internas das empresas.

Meios Necessários

A secção corrente tem como objectivo, apresentar os recursos necessários à implementação do projecto consoante a área onde pretende actuar, como por exemplo, os equipamentos, pessoal qualificado, publicidade da marca, fornecedores, entre outros.

Área Financeira

Esta é a última secção e tem como objectivo, apresentar as acções financeiras do projecto, assim como a viabilidade financeira. Este ponto apresenta os gastos e as receitas num determinado período de tempo. Permite também ter uma noção simultânea aproximada do grau de risco e sucesso do negócio.

- **Análise Financeira**

As análises financeiras têm um período de tempo que vai normalmente de 3 a 5 anos, onde são também detalhados os gastos, o *cash flow*¹⁸, o Valor Actual Líquido (VAL)¹⁹ e a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)²⁰.

- **Cash-Flow**

O *cash flow* representa o saldo entre as entradas e saídas de capital de uma empresa durante um determinado período de tempo. Nas entradas estão incluídas as vendas, as prestações de serviços entre outros, excepto valores das amortizações de instalações ou equipamentos. Nas saídas estão incluídos os pagamentos a fornecedores, empregados, empréstimos entre outros. Este método possibilita a avaliação do estado e do desempenho da empresa em termos de gerar fluxos de caixa.

¹⁸ Em português significa fluxo de caixa, representa o saldo entre as entradas e saídas de capital de uma empresa durante um determinado período

¹⁹ Tem como objectivo avaliar a viabilidade de um projecto de investimento através do *cash flow*

²⁰ Representa de rentabilidade gerada por determinado investimento, ou seja se uma taxa é utilizada como taxa de desconto, torna o VAL igual a zero

Fórmula de cálculo do *cash flow*,

$$CF = RL + AA - REx,$$

em que *CF* representa o *cash flow*, *RL* os resultados líquidos, *AA* as amortizações e outros ajustamentos de valor dos activos e *REx* são os resultados extraordinários.

- **Valor Líquido Actual**

O VAL é um indicador que tem como objectivo determinar a aceitação ou a rejeição de um projecto. É calculado através dos *cash flows*, portanto é necessário avaliar todos os *cash flows* envolvidos, sejam eles positivos ou negativos, ou seja todo o capital que se despende e recebe com um projecto. Depois de adicionar todos os *cash flows*, chega-se ao VAL, se este apresentar um valor positivo então o negócio é rentável, caso contrário o projecto não demonstra capacidade de avançar positivamente.

Fórmula de cálculo do VAL,

$$VAL = \sum_{i=0}^n \frac{CF_i}{(1+t)^i},$$

onde *CF_i* representa o *cash-flow* no ano *i* e *t* refere-se à taxa de desconto.

- **Taxa Interna de Rentabilidade**

A TIR é outro indicador importante na viabilidade de um projecto, pois representa a rentabilidade gerada por determinado investimento. Ou seja, depois de analisar qual o valor da TIR, é necessário ir analisando o projecto e verificar se os valores se aproximam do esperado, se forem positivos então existe um cenário favorável, caso contrário, o projecto não apresenta condições benéficas para avançar.

A fórmula de cálculo da TIR é a seguinte,

$$\sum_{i=0}^n \frac{CF_i}{(1+t)^i} = 0,$$

onde CF_i representa o *cash-flow* no ano i e t refere-se à taxa interna de rentabilidade

- **Valores do Investimento e Demonstração de Resultados**

Nesta secção são mostrados os valores do plano de negócios, as tabelas onde estão descritos as despesas de todos os artigos necessários à nova implementação ou no caso de uma *start-up* todas as despesas para o início do projecto. Aqui também são mostradas as tabelas das receitas e o cálculo das despesas com as receitas para ser avaliado o lucro e a possibilidade da viabilidade do projecto. Podem ser também apresentados gráficos para melhor se perceber a exequibilidade do negócio.

3. Caso de Estudo: Criação de um Negócio Online

3.1. Dot-Com versus Brick & Mortar

Com o aparecimento da World Wide Web (WWW) no início da década de 1990 e a globalização do acesso à informação, muitas empresas perceberam rapidamente o potencial comercial que esta representava. Assistiu-se então a uma enorme vaga de empreendedorismo, baseado em inúmeras inovações tecnológicas, que transformou radicalmente as transacções comerciais. Foi na sequência destas iniciativas que a Internet se tornou num espaço de negócio e se assistiu ao nascimento das chamadas empresas “Dot-Com”, cuja localização e modelo de negócio podiam ser exclusivamente virtuais.

Por oposição, e para referir as empresas com localização física e negócio tradicional, foi cunhado o termo “Brick & Mortar”²¹ utilizado pela primeira vez em 1992, associando o conceito aos materiais tradicionais de construção de edifícios. Assim, as empresas com a designação de “Brick & Mortar” são as que permitem ao cliente dirigir-se fisicamente ao local e contar com a presença de um vendedor. Este termo passou a ser sobretudo utilizado quando se pretendia distinguir empresas tradicionais das que funcionam online, as “Dot-Com”. Mais recentemente, quando se assistiu ao desmoronar de muitas dessas empresas, criadas na febre do empreendedorismo desregulado que caracterizou o final do século passado, os dois termos foram usados em oposição, com o intuito de valorizar as empresas que tinham efectivamente “*assets*” reais e que não se desmoronaram quando rebentou a “bolha das Dot-Com”. Mais tarde, quando os modelos de negócio electrónico se consolidaram, muitas empresas “Brick & Mortar” expandiram efectivamente o seu negócio com componentes online, passando outras a operar mesmo completamente no espaço virtual. Algumas utilizando o factor inovação para aumentar a sua área de negócio ou o leque de clientes, outras pela necessidade de sobreviver. Por outro lado, os negócios online com modelos económicos sólidos tiveram uma enorme expansão, começando a existir a venda de produtos que não necessitavam

²¹ “Brick & Mortar” que em português significa Tijolo e Cimento respectivamente

de todo de um local físico, como é o caso por exemplo das lojas de aplicações móveis, eliminando assim a necessidade de existência de armazéns e logística de distribuição dos produtos e reduzindo em grande escala o investimento relativo aos espaços físicos.

No entanto o conceito do “Dot-Com” não se sobrepôs ao tradicional e começaram a co-existir os dois tipos de negócio, tendo-se esbatido a oposição entre empresa com sede física ou simplesmente online. Nasce aqui um novo conceito: o “Bricks & Clicks” que vem representar as empresas híbridas, que actuam nos dois tipos de mercado, disponibilizando assim uma maior oferta de produtos e serviços. Como exemplo temos as grandes cadeias de lojas que permitem ao cliente comprar produtos online com vários tipos de entrega, ou também dirigindo-se ao estabelecimento físico. Segundo a (comScore, 2011)²², na América quase 45% da população tem um *smartphone*, 25% possui um *tablet* e 61% um portátil, o que representa um grande incentivo às vendas online. E ainda segundo a mesma fonte, existem estudos que atestam que as vendas online vão crescer nos próximos anos. Nasce ainda outro conceito, designado por *showrooming*, que designa o facto de um consumidor visitar um espaço físico porque pretende adquirir um produto, apenas para estabelecer um contacto físico com o mesmo, podendo em seguida efectuar a compra online. Isto mostra que ainda existe a necessidade do estabelecimento físico para permitir ao cliente estabelecer um contacto directo com o produto, e incentivar a compra. Por outro lado, como actualmente a competitividade é um factor chave do negócio, estes conceitos crescem e tendem a modificar-se rapidamente. Deve-se portanto apostar em tecnologia e recursos no sentido de motivar os consumidores a adquirir produtos, tanto em lojas tradicionais como na Internet.

Como ilustração deste conceito, neste capítulo é apresentado um caso prático de implementação do conceito “Bricks & Clicks”, correspondente à expansão de um negócio tradicional para online, pretendendo que este negócio actue na área física e online.

²² Empresa líder em tecnologia de Internet, que compara como actua o público no mundo digital e transporta essas informações para gráficos e ideias de inovação

3.2. Viabilidade e Plano de Negócio

O caso de estudo apresentado nesta dissertação tem por base a empresa “Isaura Esteticista”, uma empresa de tipo “Brick & Mortar”, que actua na área da beleza e saúde uma vez que se trata de um estabelecimento de estética. Neste capítulo é apresentado o plano de negócios respeitante à sua expansão com a criação de um canal de vendas online, seguindo a estrutura apresentada no capítulo anterior, delineado de acordo com as novas expectativas do caso de estudo. Com este novo conceito, a empresa pretende assim aumentar as receitas com a introdução de uma componente de *e-commerce* através da criação da loja “isLine”, e por conseguinte de uma nova imagem da marca.

3.2.1. Conceito

O plano de negócios referente à criação do ramo “isLine” da empresa “Isaura Esteticista” é baseado na estruturação realizada no capítulo anterior e tem como objectivo apresentar a viabilidade da expansão das vendas online. É distribuído por sete secções distintas: a primeira apresenta um sumário executivo, a segunda secção analisa o empreendedor e o negócio, a terceira descreve a situação do mercado e o meio envolvente. A quarta secção analisa os objectivos e metas, na quinta é definida a estratégia, a sexta relata os meios necessários e a sétima e última enquadra a área financeira.

3.2.2. Sumário Executivo

A empresa encontra-se actualmente no mercado e dedica-se à prestação de serviços de saúde/beleza e à venda de produtos de Estética e Cabeleireiro. Neste salão é possível fazer tratamentos de beleza, tais como depilações com cera ou luz pulsada²³, limpezas e tratamentos de pele, embelezamento de mãos e pés, massagens de emagrecimento e relaxamento, entre outros serviços em que são utilizados equipamentos especializados. Neste estabelecimento ainda existe a venda de produtos de cabeleireiro e estética para rosto e corpo. O salão físico encontra-se bem localizado no primeiro piso de um centro comercial, contando também com um Website²⁴ onde é possível obter informações sobre a prestação dos serviços de beleza, produtos de cabeleireiro e estética. O forte

²³ Equipamento de estética que produz uma luz que vai directo à raiz do pêlo, fazendo com que este perca a força e enfraqueça até desaparecer

²⁴ Website do estabelecimento “isLine” em www.isauraesteticista.com

crescimento da Internet nos últimos anos, levou a população a sentir mais confiança na utilização dos serviços *e-commerce*. A origem desta expansão aumentou a aquisição de produtos, como também das receitas devido à introdução destes serviços. Assim, este caso de estudo tem por tema a criação de um novo canal de vendas pela Internet, destes produtos, assim como a implementação de um sistema de pagamentos online, através do serviço PayPal²⁵. Esta expansão do negócio tem por objectivo fomentar o crescimento do estabelecimento, de acordo com a evolução tecnológica. Pretende com isto, aumentar o volume de negócio de 15% com a “isLine”, num espaço de um ano.

3.2.3. Empreendedor e o Negócio

A empresa física existe à 33 anos em Portugal no mesmo local e com uma única proprietária. Este estabelecimento actua na área da saúde e beleza através da prestação de serviços e venda de produtos no estabelecimento. Pretende agora expandir o negócio das vendas, para a Internet, através da Loja Online do estabelecimento, que até então era apenas um meio de informação da firma.

3.2.4. Situação do Mercado e Meio Envolvente

Para implementar o novo conceito no estabelecimento, que se baseia na exploração da empresa para o negócio online, é necessário estudar o meio envolvente, com vista a conhecer quais os concorrentes próximos, estudar o seu funcionamento, a organização, os serviços e as mais-valias. Reconhecer quem são os possíveis clientes da Loja Online e avaliar quais são as classes sociais que mais possam visitar o Website.

Análise de Mercado

O estabelecimento físico situa-se num Centro Comercial e foi pioneiro na zona onde se encontra o que dá um grande destaque a nível de conhecimento por parte dos consumidores da sua área envolvente. O salão tem uma área total de 35,24m², o que neste ramo são consideradas boas dimensões, quando comparado a outros salões do mesmo ramo e da mesma zona, o que revela também inúmeras vantagens referentes à viabilidade do novo negócio. O tipo de visitantes da Loja Online também deve ser tido em conta, para se fazer publicidade assertiva, na venda dos produtos, neste caso enquadra-se a classe média alta. Existem também, outros Websites semelhantes, no

²⁵ Serviço intermediário entre o banco e o consumidor, que permite fazer pagamentos online

entanto este pretende inovar através de ofertas únicas e utilizando também a loja física para a apresentação dos produtos fisicamente. Com este novo projecto o estabelecimento prevê uma boa aceitação inicialmente por parte da população local, uma vez que se trata de um conceito inovador a nível regional e não apresenta concorrência, e futuramente pretende expandir o conhecimento para outras regiões e estrangeiro.

Público-Alvo

A indústria da beleza tem vindo a expandir, não apenas na oferta, mas também na procura, uma vez que na sociedade a utilização destes serviços chega agora aos homens e crianças e não apenas ao público feminino. Esta evolução potencia um crescimento considerável para o negócio, o que será reflectido nas receitas. Deste modo com a evolução do negócio em si, o público-alvo deste estabelecimento tem vindo a alterar-se consideravelmente. Sendo que nos dias de hoje os consumidores são todos aqueles que pretendam ter efeitos positivos tanto a nível de beleza como de saúde, não havendo distinção na idade, nação ou classe social. Os utilizadores da Loja Online são todos aqueles que possuem acesso a um dispositivo com ligação à Internet. Os valores praticados pela Loja Online, vão ser mais reduzidos, incentivando a compra online, estes produtos tem valores diferentes consoante o tipo de utilizador registado, uma vez que também vai ser possível a venda a profissionais e público comum. Esta diferença vai ser feita através dos três tipos de utilizadores permitidos no Website, o administrador, os utilizadores comuns e os profissionais.

3.2.5. Objectivos e Metas

Os objectivos e metas é a quarta secção do plano de negócios e tem como objectivo apresentar a visão, a missão e os factores-chave da expansão do negócio online da empresa.

Visão

A loja “isLine” visa ser reconhecida através da qualidade dos serviços, preços acessíveis, oferecendo segurança nas compras online. Conforto e comodidade aos clientes, adquirindo produtos de beleza.

Missão

A missão da empresa é disponibilizar aos seus clientes tecnologia de ponta, trazendo assim inovação constante, como é o exemplo das vendas online através da Loja Online. A empresa pretende apostar no desenvolvimento constante do Website, tornando-o mais dinâmico e *user friendly*, adicionando novos recursos sempre que necessários. Num futuro próximo, a empresa pretende para além do Website com vendas online, introduzir aplicações para smartphones.

Factores-Chave

O Website “isLine” pretende chegar a uma grande parte da população, com a criação do negócio online. Pretende criar visibilidade através dos valores praticados na Loja Online, assim como dar a conhecer o seu espaço e os seus serviços. A venda de produtos torna o Website mais visitado e dinâmico e consequentemente crescem as visitas ao espaço. Os factores-chave de momento são a possibilidade de um utilizador com um perfil profissional, adquirir produtos com descontos superiores a um com o perfil comum, uma vez que o primeiro adquire uma quantidade maior de produtos do que o segundo, e neste sentido não se sente perda das receitas. Actualmente, e devido ao défice da economia é necessário chegar aos clientes através das promoções e este é outro factor que a empresa oferece actualmente e que pretende expandir para o Website.

3.2.6. Estratégia

Como estratégia da empresa é introduzida a venda dos produtos online, para num futuro próximo, expandir o conhecimento da loja e as vendas de produtos, a outros pontos do mundo e adoptando também a publicidade de forma mais barata. Com a introdução destas vendas, o Website torna-se mais dinâmico, consequentemente aumenta a visibilidade e melhoria da marca. Vão ser mais facilmente introduzidas novas campanhas e ofertas de modo a promover a empresa. No futuro a empresa pretende expandir os conceitos de inovação da empresa em aplicações móveis e publicidade exterior, a longo prazo a forma de publicidade não será paga, uma vez que se pretende adoptar o conceito de palavra passa palavra²⁶ e publicidade via internet. Com estas alterações prevê-se um aumento tanto no Website como também no espaço físico. O que leva à conclusão que é importante um estabelecimento possuir um Website com venda

²⁶ Conceito de Marketing onde os clientes satisfeitos promovem a empresa a outras pessoas

de produtos online. Quando avaliada a concorrência do Website, os mais próximos, apresentam bastantes lacunas na oferta de alguns serviços, nomeadamente a falta de um perfil para profissionais, com descontos e ofertas privadas a esse perfil, o que apresenta uma mais-valia para atrair clientes.

Análise SWOT

Nas Fig. 3.1 e Fig. 3.2, está representado o diagnóstico estratégico deste projecto. A elaboração desta análise tem o objectivo de chegar à tomada de consciência em relação à situação actual da empresa e às previsões com a introdução das vendas online. Na primeira Fig. 3.1, apresenta uma boa visão do conjunto de forças e oportunidades, no entanto neste último quadro em concordância com o das ameaças não apresenta um benefício muito elevado, no entanto, nem sempre as ameaças são necessariamente más notícias. Podem fazer surgir um ponto forte na empresa, de outra forma o estabelecimento pode sofrer de estagnação e advir mais pontos nos quadros das ameaças e fraquezas.



Fig. 3.1 - Análise SWOT - Actual

Retomando o que foi exposto no parágrafo anterior, analisamos através da Fig. 3.2, que o quadro das ameaças, neste caso não é mais do que oportunidades no futuro. Esta nova análise “SWOT” vem substituir diversos pontos da análise em geral. Portanto com a introdução das vendas online, o quadro das forças apresenta o conceito de inovação e proximidade ao consumidor. Em coerência com o das fraquezas apresenta uma possível falta de conhecimento da marca e inexperiência em vendas *e-commerce*. No quadro das oportunidades desta nova análise mostra-nos que a actual situação económica disponibiliza uma fácil aderência a promoções e em compras na Internet. As ameaças agora nesta nova perspectiva apresentam a típica entrada de concorrência no mercado, e a possível desconfiança que ainda possa existir de comprar na Web.



Fig. 3.2 - Análise SWOT - Previsões

3.2.7. Meios Necessários

Este subcapítulo trata de apresentar quais os meios necessários adquirir, para dar início à implementação do plano. Neste caso vai ser a reestruturação do Website, a notoriedade da marca e os fornecedores.

Reestruturação do Website

A empresa “isLine” já dispõe de um Website onde são apenas apresentados os serviços prestados no estabelecimento e os produtos que dispõe para venda. Deste modo, foi necessário que se fizesse uma reestruturação do Website no separador dos produtos, na área de *back office*²⁷, uma vez que este já se encontrava desactualizado e não permitia a introdução das vendas dos produtos e pagamento online. Esta nova estruturação vai trazer mais dinamismo à plataforma e com isto mais visibilidade dos serviços prestados. O objectivo não se limita apenas às vendas dos produtos, mas também com a notoriedade dos serviços em gabinete, uma vez que o Website deixa de ser apenas um local de informações e passa a ser um meio de troca.

Notoriedade da Marca

Para que o projecto tenha sucesso é imprescindível que seja reconhecido pelo maior número de consumidores possível. A empresa deve apostar na notoriedade da marca e desenvolver a publicidade adequada ao público-alvo, assim deste modo consegue chegar ao consumidor final de forma positiva. Depois de analisado o público-alvo, apostou-se no desenvolvimento da marca, assim como no marketing da empresa, com a criação de um logótipo personalizado de acordo com a área onde actua e a criação de documentos e brindes específicos para tornar a marca mais conhecida.

Fornecedores

É um mercado que fornece as matérias-primas, assim como os equipamentos necessários para utilização ou venda numa determinada área de negócio. Deve-se iniciar um estudo para avaliar quais os possíveis fornecedores dentro da necessidade e da perspectiva de vendas. Deve ser tido em conta que é necessário uma fácil comunicação entre a empresa e o fornecedor e que este também disponha de um Website para se ter uma noção dos produtos que se encontram à venda, assim como dos contactos

²⁷ Software que suporta uma actividade empresarial, que no entanto não é visível aos utilizadores

telefónicos das empresas fornecedoras. Os principais pontos a avaliar quando se procura um fornecedor, são: o preço, a localização, os modos e prazos de entrega, a quantidade necessária para a aquisição de produtos, a qualidade e condições de pagamentos, este último ponto é necessário logo de início uma vez que é útil quando se faz o planeamento do investimento inicial.

É importante analisar pelo menos três propostas para cada artigo, sendo desta forma garantida a existência do produto, mesmo que um dos fornecedores não possa cumprir, existe ainda a hipótese de outros o conseguirem. Neste caso para a empresa “isLine” foram contactados sempre três fornecedores para cada tipo de produto que se pretende vender na Loja Online, de modo a que se um dos fornecedores falhar existe outro que possa assegurar a venda e reposição do artigo em falta. Como explicado no paragrafo anterior, é uma prática útil para não surgirem imprevistos de última hora e consequentemente a desistência do consumidor final. Os fornecedores principais para o correcto funcionamento deste estabelecimento são a “PostQuam”, a “Revivre” e a “Albert D’Arnal”, tanto para a venda de equipamentos como para a venda de produtos de estética e cabeleireiro. Outros fornecedores podem mais tarde vir a ser contactados no seguimento de existir a necessidade de adquirir novos produtos e equipamentos ou ainda na possibilidade de desistência de um dos fornecedores.

3.2.8. Área Financeira

A Internet tem vindo a tornar-se uma tecnologia importante a nível empresarial, uma vez que se tornou uma plataforma económica de fácil implementação e manutenção. Para além dos custos reduzidos, com este meio as empresas conseguem oferecer mais informações, aumentam a visibilidade do estabelecimento, dos serviços e do apoio ao cliente, assim como a notoriedade da marca. Neste sentido e como explicado anteriormente a empresa optou por expandir o seu negócio online, e introduzir uma nova imagem da marca, através do logótipo e outros documentos internos da empresa, como *flyers*, placas, faixas, entre outros que integram no investimento. De forma a estar actualizado, o objectivo visa a utilização do Website, com o intuito de introduzir as vendas e pagamentos de produtos através do *e-commerce*. Na análise da estratégia, o investimento é realizado com o objectivo de introduzir este novo conceito da empresa.

Valores do Investimento

Nas próximas secções são apresentadas as tabelas referentes aos investimentos da empresa no seguimento do projecto. Todo o financiamento foi sustentado na totalidade pelo capital da empresa, proveniente das prestações de serviço no estabelecimento. Os dois últimos os artigos da Tabela 3.1 e da Tabela 3.2, respectivamente, pertencem ao investimento da expansão do negócio online assim como toda a Tabela 3.4.

Despesas

A Tabela 3.1, representa os artigos adquiridos no ano 2012, durante a análise do plano de negócios. Os artigos desta tabela têm uma duração superior a 5 anos e são fundamentais à prática da profissão, sendo de carácter obrigatório. Os artigos *Point of Service* (POS)²⁸, são necessários devido à obrigação da entrega de facturas na prestação de serviços ou venda online.

Tabela 3.1 - Investimento - Equipamentos

Equipamentos			
Mercadoria	Quantidade	Valor Unidade	Valor Total
Kit Manicura	1	249,00 €	249,00 €
Kit SPA Pedicura	1	950,00 €	950,00 €
Kit SPA Pedicura Acessórios	1	235 €	500,00 €
Cadeira Manicura/Pedicura	1	1 500,00 €	1 500,00 €
Esterilizador	2	75,00 €	150,00 €
Computador POS	1	1 190,00 €	1 190,00 €
Software POS	1	70,00 €	70,00 €
Total			4 609,00 €

²⁸ Novo sistema de faturação que entrou em vigor no ano 2013.

A Tabela 3.2, lista os artigos adquiridos ao longo do ano. As quantidades mencionadas na tabela são referentes a 1 ano de utilização e são fundamentais à prática da profissão, sendo estes de carácter obrigatório.

Tabela 3.2 - Investimento - Acessórios Voláteis

Acessórios Voláteis (1 ano)			
Mercadoria	Quantidade	Valor Unidade	Valor Total
Cera Quente (Saco)	1500	7,43 €	11 145,00 €
Cera Fria	2000	1,16 €	2 320,00 €
Creme Depilação 500ml	100	9,31 €	931,00 €
Gel Laser 5lt	200	20,50 €	4 100,00 €
SPA Pedicura Sondas	250	20,00 €	5 000,00 €
Acessórios Laser	8	250,00 €	2 000,00 €
Produtos para Venda	620	10,00 €	6 200,00 €
Outros	-	-	2 000,00 €
Total			33 696,00 €

A Tabela 3.3, representa as despesas ao longo do ano, os valores são referentes a um ano de utilização e são fundamentais segundo os parâmetros legais em Portugal.

Tabela 3.3 - Investimento - Operacionalização

Operacionalização (1 Ano)			
Mercadoria	Quantidade	Valor Unidade	Valor Total
Instalação POS	1	250,00 €	250,00 €
Antivírus POS	1	50,00 €	50,00 €
Activação software POS	1	150,00 €	150,00 €
Telemóvel	12	15,00 €	180,00 €
ZON (TV/Internet/Telefone)	12	44,99 €	539,88 €
Associação Esteticistas	12	150,00 €	1 800,00 €
Legalização da empresa	-	-	2 000,00 €
Electricidade	12	210,00 €	2 520,00 €
Água	12	55,00 €	660,00 €
Condomínio	12	250,00 €	3 000,00 €
Total			7 489,88 €

A Tabela 3.4 representa as despesas ao longo do ano necessárias à introdução das vendas online e à renovação da marca. Esta tabela refere as despesas necessárias da expansão do salão.

Tabela 3.4 - Investimento - Expansão da Empresa

Expansão da Empresa			
Mercadoria	Quantidade Ano	Valor Unidade	Valor Total
Reestruturação da Loja Online	-	500,00 €	500,00 €
Design Website	1	120,00 €	120,00 €
Alojamento	1	65,00 €	65,00 €
Manutenção	-	100,00 €	100,00 €
Design Logótipo	1	50,00 €	50,00 €
Logótipo	1	250,00 €	250,00 €
Design publicidade	1	200,00 €	200,00 €
Design cartões	1	50,00 €	50,00 €
Faixa pub. pequena	1	46,00 €	46,00 €
Placar grande exterior	1	77,00 €	77,00 €
Faixa grande exterior	1	150,00 €	150,00 €
Vinil montra	1	350,00 €	350,00 €
<i>Flyers</i>	2500	0,05 €	130,00 €
Impressão cartões	2500	0,05 €	112,50 €
Impressão envelopes	500	0,56 €	280,00 €
Brindes marketing	360	1,71 €	615,60 €
Outros	1	1 000,00 €	1 000,00 €
Total			4 096,10 €

A Tabela 3.5, apresenta as despesas de todas as tabelas anteriores ao longo de um ano, a quantidade de artigos adquiridos por cada secção e o valor total.

Tabela 3.5 - Investimento - Total de Despesas

Total Despesas		
Secção	Quantidade Ano	Valor Total
Equipamentos	8	4 609,00 €
Acessórios Voláteis (1 ano)	4678	33 696,00 €
Operacionalização (1 Ano)	75	7 489,88 €
Expansão da Empresa	5871	4 096,10 €
Total		49 890,98 €

Serviços Disponíveis

Nesta secção são apresentadas as tabelas referentes aos serviços disponíveis na empresa, bem como os valores individuais, de modo a fornecer uma noção dos preços praticados no salão. Os valores apresentados nas tabelas Serviços Disponíveis, são praticados no estabelecimento e actualmente não existem perspectivas de aumento.

A Tabela 3.6, representa as áreas e tratamento e valores de todos os serviços de depilação disponíveis no estabelecimento.

Tabela 3.6 - Serviços Disponíveis - Depilações

Depilações				
Área de Tratamento	Luz Pulsada	Cera Quente	Cera Fria	Eléctrica
Sobrancelhas	15,00 €	6,50 €	7,00 €	0,75 € / minuto
Buço	25,00 €	4,50 €	5,00 €	
Queixo	35,00 €	4,50 €	5,00 €	
Queixo alargado	50,00 €	4,50 €	5,00 €	
Face completa	95,00 €	12,00 €	14,00 €	
Patilhas	30,00 €	2,00 €	2,50 €	
Maças do rosto	30,00 €	2,00 €	2,50 €	
Pescoço	45,00 €	4,50 €	5,00 €	
Ombros	70,00 €	4,50 €	5,00 €	
Axilas	50,00 €	7,50 €	8,00 €	
Axilas alargadas	70,00 €	7,50 €	8,00 €	
Meio braço	80,00 €	7,50 €	8,00 €	
Braços completos	145,00 €	15,00 €	17,00 €	
Auréola mamária	15,00 €	4,50 €	5,00 €	

Intermamária	25,00 €	4,50 €	5,00 €
Linha branca	30,00 €	7,50 €	8,00 €
Abdómen	90,00 €	15,00 €	17,00 €
Costas	150,00 €	15,00 €	17,00 €
Virilhas	50,00 €	7,50 €	8,00 €
Virilhas alargadas	95,00 €	8,50 €	9,00 €
Meia perna	140,00 €	15,00 €	17,00 €
Pernas completas	200,00 €	22,00 €	27,00 €
Pés / mãos	35,00 €	4,50 €	4,50 €

A Tabela 3.7, representa as áreas de tratamento e valores de todos os serviços de tratamentos disponíveis no estabelecimento.

Tabela 3.7 - Serviços Disponíveis - Tratamentos

Tratamentos			
Área de Tratamento	Luz Pulsada	Corpo	Facial
Acne	50,00 €	-	-
Rejuvenescimento	50,00 €	-	-
Remoção de pigmentação (manchas)	50,00 €	-	-
Derrames	50,00 €	-	-
Seios	50,00 €	-	-
Aumento de seios	50,00 €	-	-
Limpeza de pele	-	-	60,00 €
<i>Peeling</i>	-	-	12,00 €
Extracção	-	-	12,00 €
Anti-rugas	-	-	40,00 €
Anti-acne	-	-	60,00 €
Massagens emagrecimento	-	85,00 €	-
Massagens relaxamento	-	5,00 €	-
Massagens anti-celulite	-	35,00 €	-

A Tabela 3.8, representa as áreas de tratamento e valores de todos os serviços de embelezamento disponíveis no estabelecimento.

Tabela 3.8 - Serviços Disponíveis - Embelezamento

Embelezamento			
Área de Tratamento	Manicura	Pedicura	Facial/Corpo
Embelezamento	9,00 €	24,00 €	-
Pintura	3,00 €	3,00 €	-
Extracção calos	12,00 €	12,00 €	-
Maquilhagem rosto / corpo (todos)	12,00 €	12,00 €	20,00 €

Serviços Prestados

Nesta secção são apresentadas as tabelas referentes aos valores estimados dos serviços prestados por cada mês e secção, o total dessa secção ao fim de um ano, o valor total de cada mês de todas as secções e o total de todos os serviços dessa tabela. Deste modo é possível depois determinar uma aproximação do valor das receitas geradas pela empresa num período de 5 anos, no seguimento do projecto. As receitas são procedentes em parte pela visibilidade que o estabelecimento já possuía e agora pelas vendas e publicidade do salão.

A Tabela 3.9, representa os valores de todos os serviços de depilações praticados no estabelecimento durante um ano.

Tabela 3.9 - Serviços Prestados - Depilações

Depilações					
Mês	Luz Pulsada	Quente	Fria	Eléctrica	Total
Janeiro	100,00 €	900,00 €	2 400,00 €	12,00 €	3 412,00 €
Fevereiro	200,00 €	850,00 €	2 100,00 €	12,00 €	3 162,00 €
Março	50,00 €	1 100,00 €	2 350,00 €	12,00 €	3 512,00 €
Abril	50,00 €	1 250,00 €	3 100,00 €	12,00 €	4 412,00 €
Maio	100,00 €	1 150,00 €	3 500,00 €	12,00 €	4 762,00 €
Junho	50,00 €	950,00 €	4 850,00 €	12,00 €	5 862,00 €
Julho	50,00 €	1 270,00 €	5 100,00 €	12,00 €	6 432,00 €
Agosto	50,00 €	1 550,00 €	3 750,00 €	12,00 €	5 362,00 €
Setembro	100,00 €	1 040,00 €	3 420,00 €	12,00 €	4 572,00 €
Outubro	200,00 €	790,00 €	2 300,00 €	12,00 €	3 302,00 €
Novembro	150,00 €	1 250,00 €	2 370,00 €	12,00 €	3 782,00 €
Dezembro	150,00 €	1 200,00 €	3 550,00 €	12,00 €	4 912,00 €
Total	1 250,00 €	13 300,00 €	38 790,00 €	144,00 €	53 484,00 €

A Tabela 3.10, representa os valores de todos os serviços de tratamentos praticados no estabelecimento durante um ano.

Tabela 3.10 - Serviços Prestados - Tratamentos

Tratamentos				
Mês	Luz Pulsada	Corpo	Faciais	Total
Janeiro	50,00 €	35,00 €	60,00 €	145,00 €
Fevereiro	100,00 €	25,00 €	84,00 €	209,00 €
Março	150,00 €	20,00 €	120,00 €	290,00 €
Abril	50,00 €	20,00 €	120,00 €	190,00 €
Maio	50,00 €	195,00 €	204,00 €	449,00 €
Junho	50,00 €	420,00 €	180,00 €	650,00 €
Julho	50,00 €	420,00 €	96,00 €	566,00 €
Agosto	50,00 €	260,00 €	72,00 €	382,00 €
Setembro	100,00 €	20,00 €	204,00 €	324,00 €
Outubro	100,00 €	20,00 €	120,00 €	240,00 €
Novembro	200,00 €	35,00 €	60,00 €	295,00 €
Dezembro	150,00 €	35,00 €	264,00 €	449,00 €
Total	1 100,00 €	1 505,00 €	1 584,00 €	4 189,00 €

A Tabela 3.11, representa os valores de todos os serviços de embelezamento praticados no estabelecimento durante um ano.

Tabela 3.11 - Serviços Prestados - Embelezamento

Embelezamento				
Mês	Manicura	Pedicura	Maquilhagem	Total
Janeiro	250,00 €	1 000,00 €	0,00 €	1 250,00 €
Fevereiro	300,00 €	1 250,00 €	160,00 €	1 710,00 €
Março	330,00 €	1 200,00 €	0,00 €	1 530,00 €
Abril	420,00 €	1 150,00 €	0,00 €	1 570,00 €
Maio	560,00 €	1 250,00 €	0,00 €	1 810,00 €
Junho	580,00 €	1 350,00 €	20,00 €	1 950,00 €
Julho	580,00 €	1 400,00 €	20,00 €	2 000,00 €
Agosto	540,00 €	1 450,00 €	40,00 €	2 030,00 €
Setembro	420,00 €	1 300,00 €	0,00 €	1 720,00 €
Outubro	350,00 €	950,00 €	0,00 €	1 300,00 €
Novembro	200,00 €	1 100,00 €	0,00 €	1 300,00 €
Dezembro	780,00 €	1 450,00 €	120,00 €	2 350,00 €
Total	5 310,00 €	14 850,00 €	360,00 €	20 520,00 €

A Tabela 3.12, representa os valores de todos os produtos sejam eles vendidos no estabelecimento ou por Internet durante um ano. Os valores totais de cada mês são estimados partir de um preço base de cada artigo.

Tabela 3.12 - Serviços Prestados - Venda Produtos

Venda Produtos		
Mês	Quantidade	Total
Janeiro	15	225,00 €
Fevereiro	20	300,00 €
Março	15	225,00 €
Abril	20	240,00 €
Maió	25	250,00 €
Junho	25	225,00 €
Julho	30	260,00 €
Agosto	35	225,00 €
Setembro	35	225,00 €
Outubro	25	275,00 €
Novembro	15	225,00 €
Dezembro	30	250,00 €
Total		2 925,00 €

Receitas Geradas

Nesta secção são apresentadas as tabelas referentes às receitas geradas no estabelecimento num período de 5 anos desde 2012 a 2016. Estas tabelas são resultado de todas as tabelas anteriormente apresentadas. Aqui estão representadas as secções que existem no estabelecimento e os valores obtidos em cada ano.

Na Tabela 3.13, representa as receitas geradas pela empresa num período de 5 anos por cada secção e o valor total das secções. Neste quadro ainda não estão contabilizadas as despesas.

Tabela 3.13 - Receitas Geradas Actuais e Previsões - Valores Brutos

Receitas Geradas						
Serviço	Ano					Total
	2012	2013	2014	2015	2016	
Depilações	53 484,00 €	54 553,68 €	58 372,44 €	67 128,30 €	73 841,13 €	307 379,55 €
Tratamentos	4 189,00 €	4 272,78 €	4 571,87 €	5 257,66 €	5 783,42 €	24 074,73 €
Embelezamento	20 520,00 €	20 930,40 €	22 395,53 €	25 754,86 €	28 330,34 €	117 931,13 €
Venda Produtos	2 925,00 €	3 363,75 €	4 372,88 €	5 247,45 €	6 296,94 €	22 206,02 €
Total	81 118,00 €	83 120,61 €	89 712,72 €	103 388,27 €	114 251,84 €	471 591,43 €

A Tabela 3.14, representa os lucros obtidos pela empresa num período de 5 anos, contabilizados através do valor das receitas geradas e das despesas. Analisando a tabela, no ano 2014 prevê-se um aumento significativo das despesas e consequentemente um decréscimo do lucro uma vez que se pretende adquirir novos equipamentos para o estabelecimento. No entanto nos seguintes anos a empresa prevê voltar a normalização das despesas e lucros obtido, no entanto vai continuar a obter novos equipamentos.

Tabela 3.14 - Receitas Geradas Actuais e Previsões - Lucro

Lucro						
Secção	Ano					Total
	2012	2013	2014	2015	2016	
Total Despesas	81 118,00 €	83 120,61 €	89 712,72 €	103 388,27 €	114 251,84 €	471 591,43 €
	49 890,98 €	50 888,80 €	66 155,44 €	69 463,21 €	72 936,37 €	309 334,80 €
Total	31 227,02 €	32 231,81 €	23 557,28 €	33 925,05 €	41 315,47 €	162 256,63 €

Previsões das Receitas Geradas e Lucro

Nesta secção são exibidos os gráficos relativos à Tabela 3.13 e à Tabela 3.14, com vista a apresentar a evolução das previsões das receitas geradas pelo estabelecimento, assim como os lucros obtidos com a introdução das vendas online e publicidade exterior, num período de tempo de 5 anos. Na Fig. 3.3, prevê-se um aumento considerável no ano 2014, uma vez que o projecto já teve um ano para amadurecer e trouxe visibilidade ao estabelecimento.

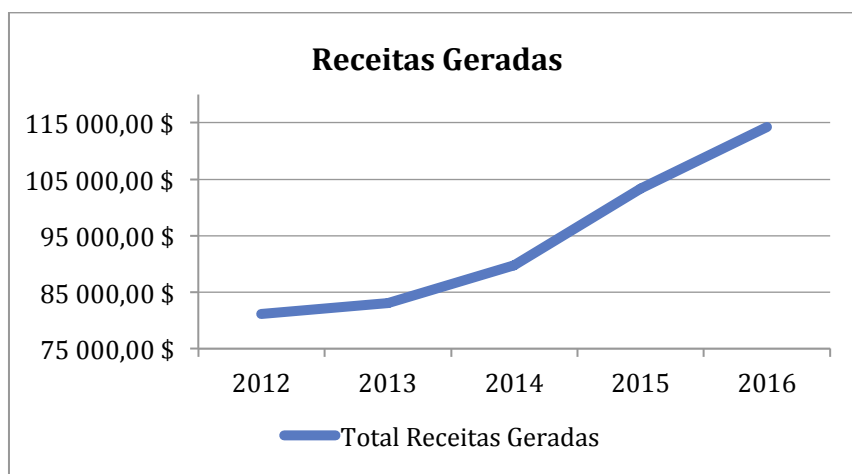


Fig. 3.3 - Gráfico das Receitas Geradas

No gráfico da Fig. 3.4, no ano 2013 existe um leve crescimento, havendo depois uma queda no ano seguinte devido ao investimento em novos equipamentos que a empresa pretende adquirir, com o objectivo de fornecer novos serviços nos próximos anos. No ano 2015, prevê-se um aumento significativo do lucro obtido devido aos novos serviços introduzidos.

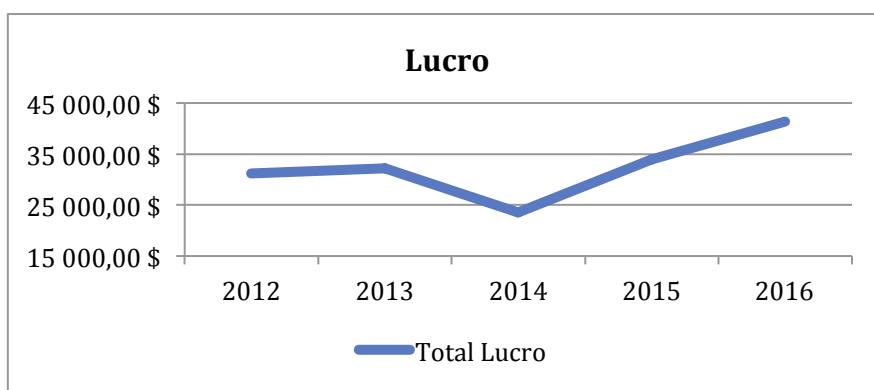


Fig. 3.4 - Gráfico do Total de Lucro

3.3. Inquéritos

Com o objectivo de avaliar o impacto e interesse dos consumidores pelas compras online, foi realizado um estudo através de um inquérito, dirigido a uma amostra da população portuguesa. Estes inquéritos estiveram activos e a aceitar respostas durante os meses de Setembro, Outubro e Novembro do ano 2012, tendo sido recolhidas e validadas 120 respostas. Durante a análise, foram elaborados os gráficos que a seguir se apresentam, e através dos quais se pode verificar o nível de satisfação dos futuros utilizadores do Website. Os inquéritos que não são apresentados aqui, encontram-se nos anexos desta dissertação, uma vez que os restantes serviam para contextualizar as perguntas que a seguir se apresentam.

Para se estimar a viabilidade deste projecto e entender as necessidades e gostos dos utilizadores, foram avaliados os resultados cujos gráficos se apresentam de seguida. Assim, na Fig. 3.5, verifica-se que um número considerável de utilizadores, acha importante a existência de um Website associado a um salão de beleza.



Fig. 3.5 - Gráfico do Inquérito da pergunta 15

A Fig. 3.6, resume o tipo de utilização possível do Website, onde se verifica que o uso dominante se refere à aquisição de produtos na Loja Online com 92%. O gráfico mostra-nos que a consulta de informação e a referência de produtos, tem também procura por parte dos utilizadores tendo ficado ambas com 33% de respostas. Avaliando assim, que a criação da Loja Online torna o Website mais visitado, dinâmico e consequentemente crescem as visitas ao espaço.

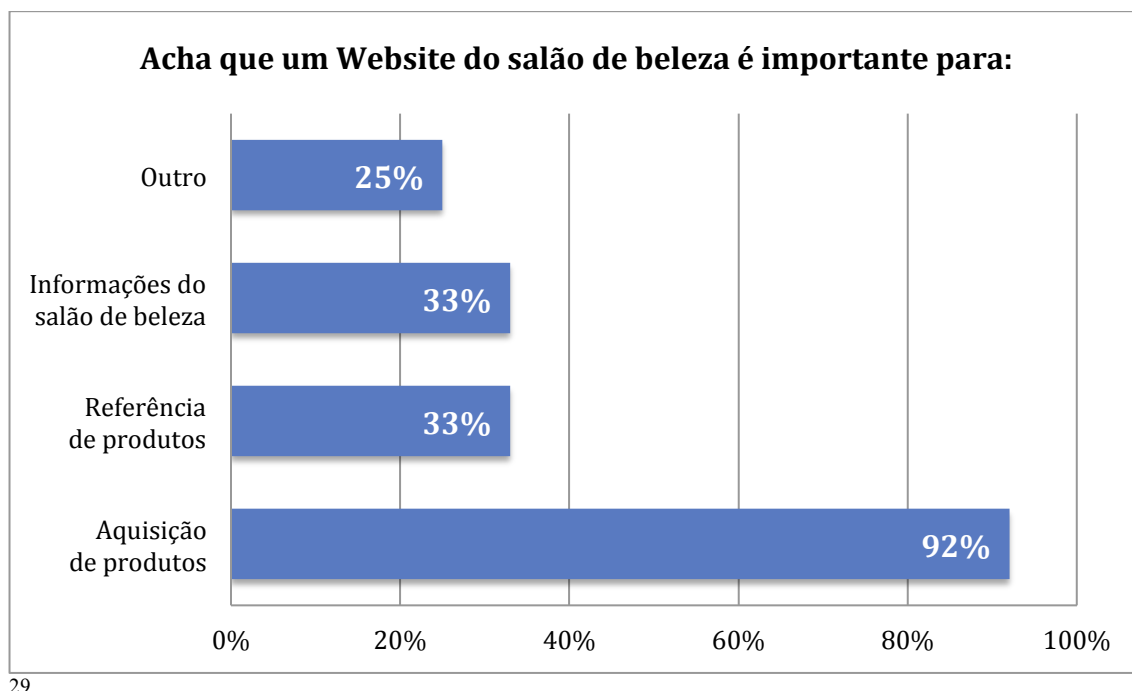


Fig. 3.6 - Gráfico do inquérito da pergunta 16

²⁹ Nesta questão os inquiridos podiam responder a mais de uma opção, por essa razão as percentagens somadas podem ultrapassar os 100%

A pergunta cujos resultados são representados na Fig. 3.7, permite avaliar o grau de confiança que os utilizadores têm ao comprar produtos online. Verifica-se um número de respostas favorável à confiança mas apenas com uma margem de 20% em relação à não confiança. É portanto necessário transmitir essa confiança aos utilizadores e ganhar a sua fidelidade através de promoções e uma boa gestão das vendas online.

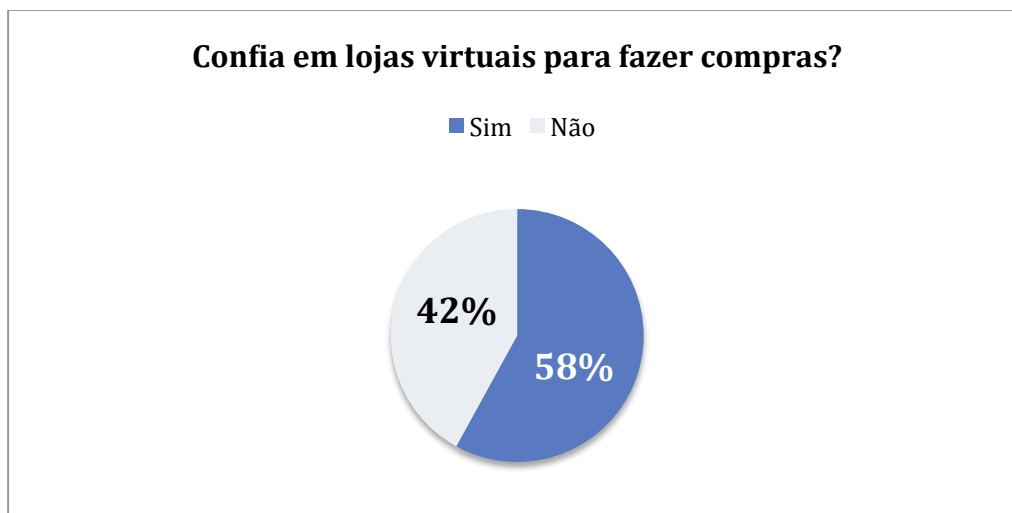


Fig. 3.7 - Gráfico do inquérito da pergunta 17

O gráfico da Fig. 3.8, ilustra a percentagem de pessoas que efectuam compras online de forma genérica, verificando-se que o número de respostas positivas é bastante elevado face ao de negativas. Esta é uma informação relevante, uma vez que nos mostra que existe uma forte disposição para a realização de compras online.



Fig. 3.8 - Gráfico do inquérito da pergunta 18

No gráfico da Fig. 3.9, é apresentado o grau de satisfação relativo à experiência das compras efectuadas na Internet. Os resultados que conseguimos obter mostram que os utilizadores gostaram da experiência de comprar online e possivelmente pretendem voltar a fazê-lo. O grau de satisfação indicado tem mais incidência no 4 e 5, o que representa uma boa viabilidade para o projecto.

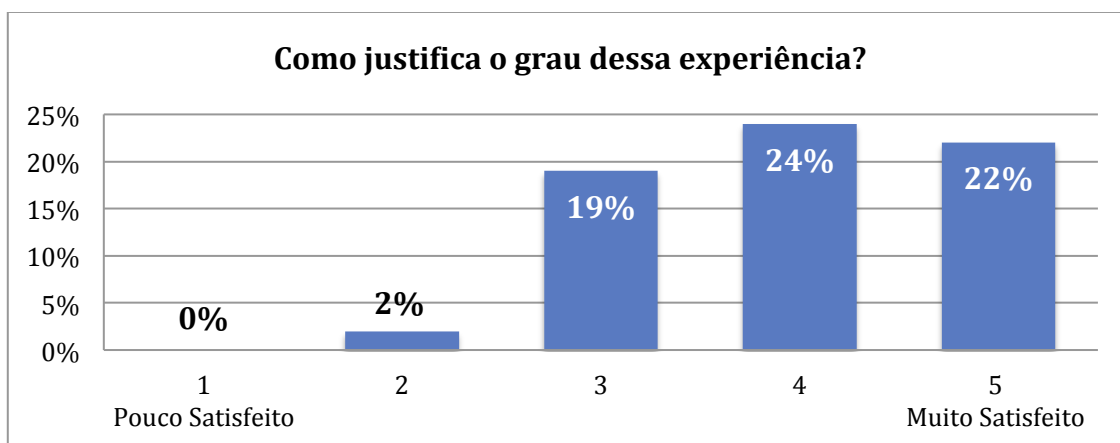


Fig. 3.9 - Gráfico do inquérito da pergunta 19

Os gráficos seguintes são os mais relevantes, pois apresentam a aceitação relativamente ao projecto de expansão, pretendendo-se saber o que o consumidor espera. No gráfico da Fig. 3.10, foi pedido que escolhessem, de entre as opções disponíveis, qual a promoção que gostariam de ver implementada na Loja Online. Chegando à conclusão que a maioria prefere a utilização de cupões de desconto.

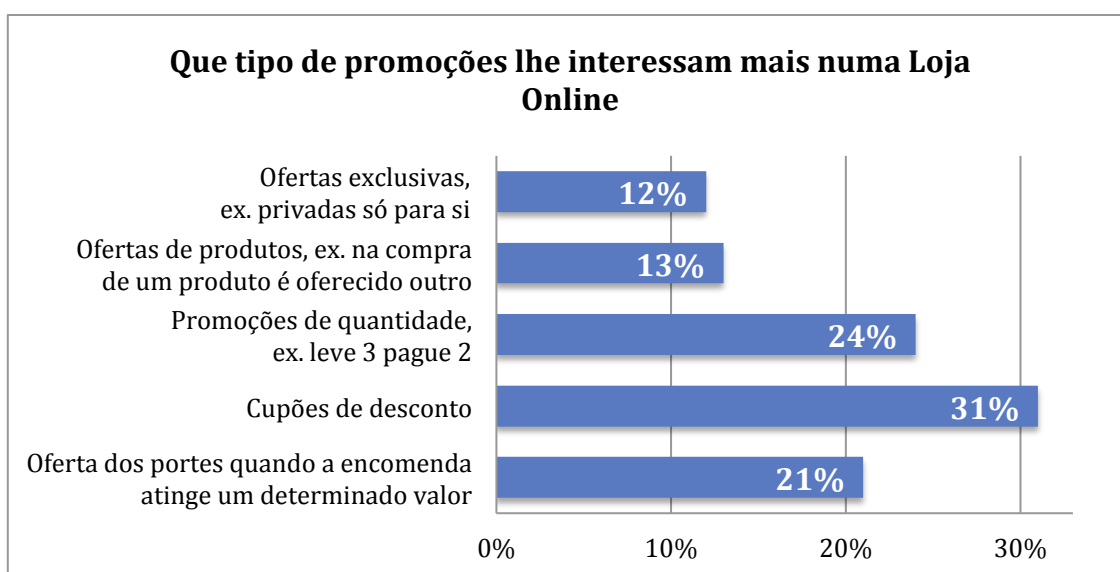


Fig. 3.10 - Gráfico do inquérito da pergunta 20

O último gráfico do inquérito, representa as respostas relativamente ao modo de pagamentos que mais interessa aos consumidores, de entre vários tipos disponíveis. De acordo com a Fig. 3.11, 29% dos possíveis clientes preferem o modo de pagamento por PayPal, 28% preferem pagar as suas compras com cartão de crédito, e 21% preferem a transferência bancária. Têm menor interesse pelo pagamento no acto da entrega (envio à cobrança) e apenas 5% preferem Multibanco. Assim o serviço PayPal foi a escolha para o modo de pagamento da Loja Online. Por outro lado, este método é o mais seguro para comprar e fazer pagamentos online porque de acordo com o site (Fox Business, 2012), o vendedor nunca tem acesso ao número do cartão de crédito do comprador, estando os dados do utilizador no PayPal encriptados de modo a não permitir fraudes e evitar o roubo.

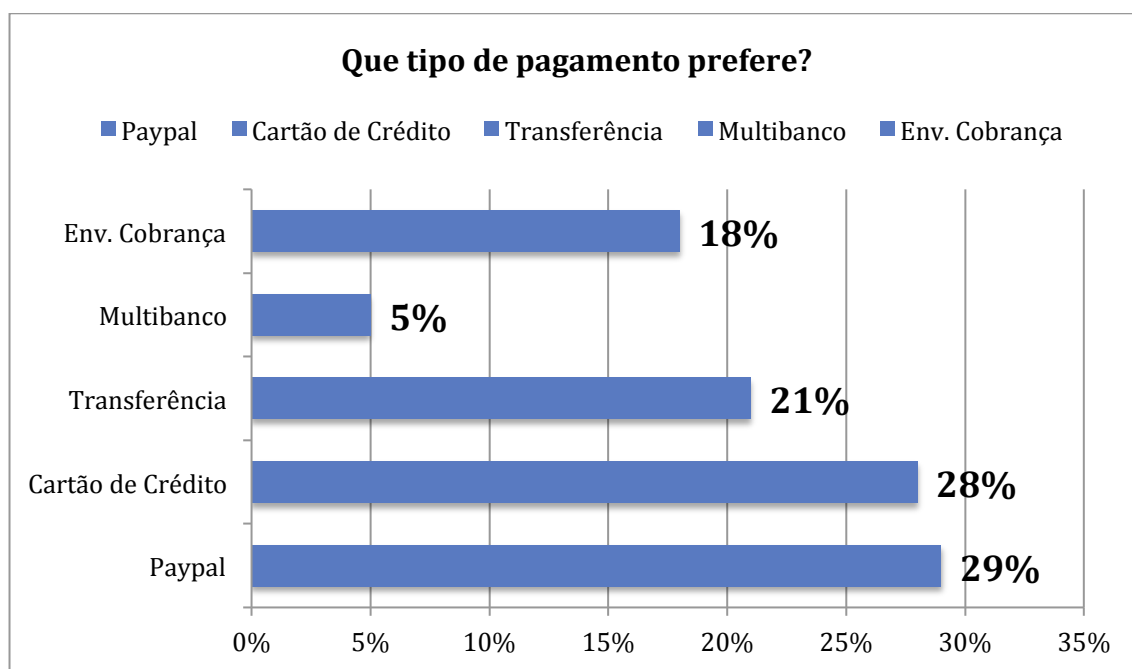


Fig. 3.11 - Gráfico do inquérito da pergunta 21

Da análise destes gráficos, conclui-se que os consumidores preferem ter um Website do estabelecimento, que integre a venda de produtos e informações sobre o salão de beleza. A maioria confia na Internet para fazer compras e já adquiriu produtos em lojas online. A percentagem do nível de experiência é maioritariamente elevado, o que significa que existe uma experiência positiva. Por outro lado, de forma a fornecer ao cliente as promoções acertadas, foram feitas perguntas no sentido de entender as que os consumidores preferem. Os resultados mostram que preferem cupões de desconto,

promoções de quantidade e a oferta dos portes, a partir de um determinado valor de compra. Em relação ao pagamento, os clientes preferem o serviço PayPal ou transferência bancária, sendo uma em minoria os que preferem pagamentos por multibanco ou a cobrança via CTT.

Em suma, esta análise feita a uma amostra de possíveis compradores nacionais, permitiu-nos conhecer as pretensões do consumidor final e como é possível ir de encontro às suas expectativas.

3.4. Expansão do Negócio Online

Ultimamente, o número de utilizadores na Internet a nível global tem vindo a crescer de forma exponencial. A Loja Online constitui um meio económico, com custos reduzidos na implementação e manutenção para divulgar as empresas e a venda de produtos através do *e-commerce*. Também estão disponíveis diversas informações sobre o estabelecimento, produtos, serviços e secção de dúvidas ou questões. Pretende-se que com a Loja Online, no futuro as receitas a nível de vendas aumentem, assim como a notoriedade do estabelecimento. Quando o número de utilizadores se justificar, serão introduzidas mais campanhas e posteriormente o envio de *newsletters* para os utilizadores inscritos na base de dados.

Foi escolhida a plataforma Joomla, para a implementação do Website uma vez que é necessária a utilização do *back office* para fazer a gestão do estabelecimento, tanto a nível virtual como físico e acrescentadas periodicamente novas funcionalidades. Todas estas alterações vão ser feitas pela empresa e por este motivo é necessário uma plataforma fácil e *user friendly* e o Joomla está preparado para o utilizador comum.

3.5. Utilização da Loja Online

Uma empresa tem mais possibilidades de atingir o sucesso se agregada a ela existir um Website de modo a publicitar o negócio. A produção de um Website é também um investimento da empresa, uma vez que se trata da expansão de um negócio, seja com o objectivo de ser apenas um meio de informação ou através da venda online como é o

caso desta Loja Online. A relação entre esse investimento e a visibilidade que dá à empresa com a expansão online compensa os valores gastos. Posto isto, a empresa pretende apostar neste meio, como expansão do negócio de modo a conseguir chegar a uma vasta área de consumidores. Foi definido no plano de negócios o investimento disponibilizado para a criação da Loja Online e da publicidade. Os serviços e produtos são uma mais-valia, uma vez que o investimento na tecnologia é de elevada importância e transmite ao público que a empresa em questão acompanha a evolução do mercado. Com estas alterações, pretende-se que o negócio no espaço de um ano cresça aproximadamente 15%, uma vez que o estabelecimento conta com clientes fixos. Nos seguintes anos prevê-se um aumento das vendas online, fruto da visibilidade da marca através da aposta em publicidade, no entanto esse aumento é gradual uma vez que o projecto é recente e necessita de tempo para amadurecer.

Logística

Para garantir a qualidade do serviço da Loja Online, é importante ter em consideração os vários aspectos, tais como, cumprimento dos prazos desde a recepção do pagamento até à entrega ao cliente. Estes conceitos são definidos pela logística e para que o negócio tenha sucesso é importante que sejam definidos no início do projecto. A logística descreve toda a movimentação dos produtos físicos entre as várias entidades: vendedor, distribuidor e cliente. É importante que exista uma boa comunicação entre as partes envolvidas na transação da venda, para que não haja falhas durante a entrega das encomendas (Fredendall, 2001). As empresas de distribuição, são hoje em dia um factor importante para o negócio, na definição da logística devem ser planeadas algumas decisões base: nomeadamente como vão estar armazenados os produtos, quem assegura a distribuição e a entrega da mercadoria (PMELink, Manuais de Gestão - Logística, 2007).

Na “isLine”, a logística é um conceito importante. De forma manual vão ser agrupadas as encomendas consoante a localização geográfica para minimizar os custos de envio. Apenas os utilizadores registados, poderão realizar as encomendas, limitando um pouco os pedidos fictícios. Outro aspecto importante é a existência de vários fornecedores por forma a conseguir responder às necessidades dos clientes.

4. Criação da Marca e Implementação

Podem seguir-se diversas formas para o desenvolvimento de uma marca. No entanto existe uma linha de raciocínio para que esta tenha a visibilidade e o sucesso pretendidos. O consumidor capta a imagem da marca consoante ela é expressa através da empresa e pode expressar diversos sentidos, mais ou menos positivos, sejam eles por meio de formas ou cores, o importante é conseguir transmitir o que realmente a empresa pretende. Para que a marca tenha sucesso, antes de a trabalhar é necessário saber a que tipo de público-alvo se quer chegar e qual a mensagem que se pretende transmitir, uma vez que o consumidor final vai decidir pela imagem que ele mais se identificar, como por exemplo, fidelidade, alegria, dinamismo, pureza, divertimento, infantil, entre outros. Estando na era da tecnologia e publicidade, é importante que a imagem da marca seja o mais assertiva possível, pois só deste modo será possível captar a atenção dos possíveis clientes e conseguir diferenciar-se da concorrência. Tão importante quanto isto é a expansão do negócio online uma vez que um Website torna-se o representante mais activo de uma empresa, e com dele uma publicidade simples e económica. Para que tenha o sucesso esperado, deve ser implementado com um design atractivo de acordo com a área de negócio onde vai actuar, com uma boa usabilidade, organizado e com uma navegação intuitiva. Este capítulo explica o conceito da imagem da empresa e a expansão do Website com a introdução das vendas online.

4.1. Estacionário

O Estacionário de uma empresa é um documento que agrega toda a identidade gráfica de uma empresa, seja ele em formato papel ou agora mais recentemente em formato digital. O objectivo de um estacionário é fazer um estudo dos documentos utilizados pela identidade corporativa que, assim como o logótipo, é utilizado para publicitar a empresa e deve ser utilizado de forma coerente, para melhor demonstrar a marca que representa. O estacionário inclui um estudo do logótipo, cartões de visita, papel de carta e fax, envelope, assim como outro tipo de materiais e escritório utilizados. A realização deste tipo de documento é uma mais-valia para a empresa uma vez que a imagem é um

dos factores que atrai os clientes e lembra o negócio e a marca em si, o que ajuda a atingir o sucesso empresarial.

4.2. Imagem da Marca

O logótipo é a assinatura institucional de uma empresa, utiliza-se para referenciar o nome de uma marca graficamente. É necessário fazer um bom estudo para se escolher corretamente o desenho que se pretende associar à marca, assim como o *lettering*, também este deve ser alvo de estudo. Durante o estudo é importante manter a coerência no grafismo, com o objectivo de que o que se pretende transmitir seja o mais acertado possível. Os consumidores captam primeiro a imagem da marca do que propriamente o nome, este vem associado em seguida, portanto é necessário que a imagem transmita exactamente aquilo que se pretende que o cliente pense. Uma vez que um logótipo pode expressar vários sentimentos é essencial ser feito um estudo assertivo.

Existem ainda várias definições e tipos para representar uma imagem da marca, o termo mais conhecido é o logótipo, no entanto existe ainda a logomarca, a marca e muitas vezes associados a estes pode vir o slogan. O logótipo é a forma de representar uma empresa através de um tipo de letra desenhado especificamente para a empresa, como é o caso do logótipo da “Google”, na Fig. 4.1, que é conhecido através do próprio nome. A logomarca introduz um conteúdo adicional ao logótipo, uma vez que para além deste é acrescentada uma imagem, como é no caso da “Samsung” que tem um tipo de letra e uma imagem em simultâneo, na Fig. 4.2. A marca é o mais simples dos anteriores, pois apenas funciona com um símbolo. É aplicado a marcas muito conhecidas, como por exemplo, a “Apple” cujo o símbolo é representado através de uma maçã e facilmente entendido pelos consumidores, Fig. 4.3. O slogan é uma palavra ou frase curta e de fácil memorização, normalmente utilizado em publicidade e algumas vezes como luta entre empresas para atraírem os consumidores. Em termos práticos podemos entender o slogan como a forma que uma empresa consegue comunicar com o cliente.



Fig. 4.1 - Logótipo da Google Fig. 4.2 - Logomarca da Samsung Fig. 4.3 - Marca da Apple

4.3. Logótipo “isLine”

A empresa, optou por expandir o negócio para uma Loja Online e na sequência desta transformação o estabelecimento físico que antes não estava Online, está agora ou seja, “is Online”, nascendo assim o nome “isLine” representado na Fig. 4.4. Decidiu-se utilizar um logótipo para representar o estabelecimento, uma vez que o aparecimento do nome “Line” é importante para direccionar o negócio para o Online. O logótipo do estabelecimento foi alvo de um estudo aprofundado para mais facilmente comunicar com o cliente através da forma, cor, tipo e apresentação, visto que se pretende chegar a um vasto publico alvo. Foi portanto necessário ter em conta que tipo de posicionamento se pretende para uma boa passagem de informação para todo o tipo de consumidor.

É utilizada a cor verde, por ser uma cor que abrange vários tipos de gostos e é normalmente bem aceite pelo público tanto feminino como masculino, adulto ou criança. A marca “IS” foi desenhada de modo a transmitir uma silhueta de uma pessoa sentada com os joelhos dobrados e a pinta do “i” representa a cabeça. Nesta imagem não se pretendeu acentuar o corpo feminino ou masculino, para não privilegiar o género. É um símbolo facilmente reconhecido pelos clientes uma vez que se encaixa na área da beleza e saúde. A cor preta é utilizada no “Line” visto que é uma cor que transmite status, organização, credibilidade e confiança. Para este texto foram desenhadas letras com formas arredondadas para criar um estilo moderno e o pormenor do “e” obliquado mostra originalidade e tecnologia, visto que se pretende transmitir ao cliente que o estabelecimento evoluiu para o mundo online. As linhas fluidas da imagem dão um toque de suavidade, pureza e personalidade à marca. No geral, o logótipo tem uma imagem limpa, simples, com uso de poucas cores num estilo mais *flat* e de fácil memorização, sem contrastes, sombras, texturas ou muita informação agregada à imagem, dado que se pretende que a imagem seja facilmente lembrada.



Fig. 4.4 - Logótipo isLine

4.4. Documentos Publicitários da Empresa

Quando uma empresa decide criar ou renovar a imagem da marca é necessário que também se invista na coerência gráfica, em todos os suportes. Como são exemplo os cartões de visita, as folhas de carta, FAX, envelopes, placas, faixas, *flyers* e nomeadamente no Website, de modo a que a percepção do público seja sempre igual, fazendo com que a marca se torne reconhecida. Neste caso a empresa pretendeu expandir o negócio para vendas *e-commerce* e foi necessário também evoluir a imagem da marca, uma vez que esta já se encontrava desactualizada e não se enquadrava na coerência do Website. Durante o desenvolvimento da imagem, foram também implementados novos documentos, dado que são necessários uma vez que vão ser enviadas encomendas feitas pela Loja Online, como por exemplo notas de encomenda, facturas de compra, entre outros. E neste sentido, a nova imagem foi aplicada nos documentos que a seguir se apresentam.

Cartão de Visita

O cartão de visita é um dos principais documentos que deve ser feito logo assim que se cria ou muda a imagem da marca, visto que é um dos primeiros documentos a ser entregue ao cliente. Neste caso de estudo a empresa, decidiu alterar o logótipo antigo e foram redesenhados os cartões.

Envelope

O envelope, será usado sempre que se enviar um artigo comprado pela Loja Online, onde conterà a factura da encomenda. Esta factura também vai estar disponível para download no Website, no entanto, a empresa tem em conta que alguns clientes prefiram em formato papel ao invés do digital.

Folha de Rosto – Carta e FAX

As folhas de carta e FAX, são documentos que normalmente integram nos documentos de uma empresa e neste sentido foram também elaborados. O primeiro pela necessidade de enviar algum documento relacionado com a empresa e as encomendas online. O segundo devido ao facto de que no meio empresarial utiliza-se com bastante frequência o uso de FAX, como por exemplo, o envio de uma factura via FAX.

4.5. Design do Website

O antigo design do Website do estabelecimento, que não suportava vendas e pagamentos online, teve de ser alterado a nível gráfico e funcional de forma a introduzir os pagamentos, disponibilizar os valores dos produtos e nomeadamente o registo de utilizadores, uma vez que só utilizadores registados podem efectuar compras. O design ainda irá no futuro ser alterado, visto que se pretendem adicionar mais produtos e serviços. A Fig. 4.5, apresenta o design do Website através das suas secções identificadas de forma numérica.

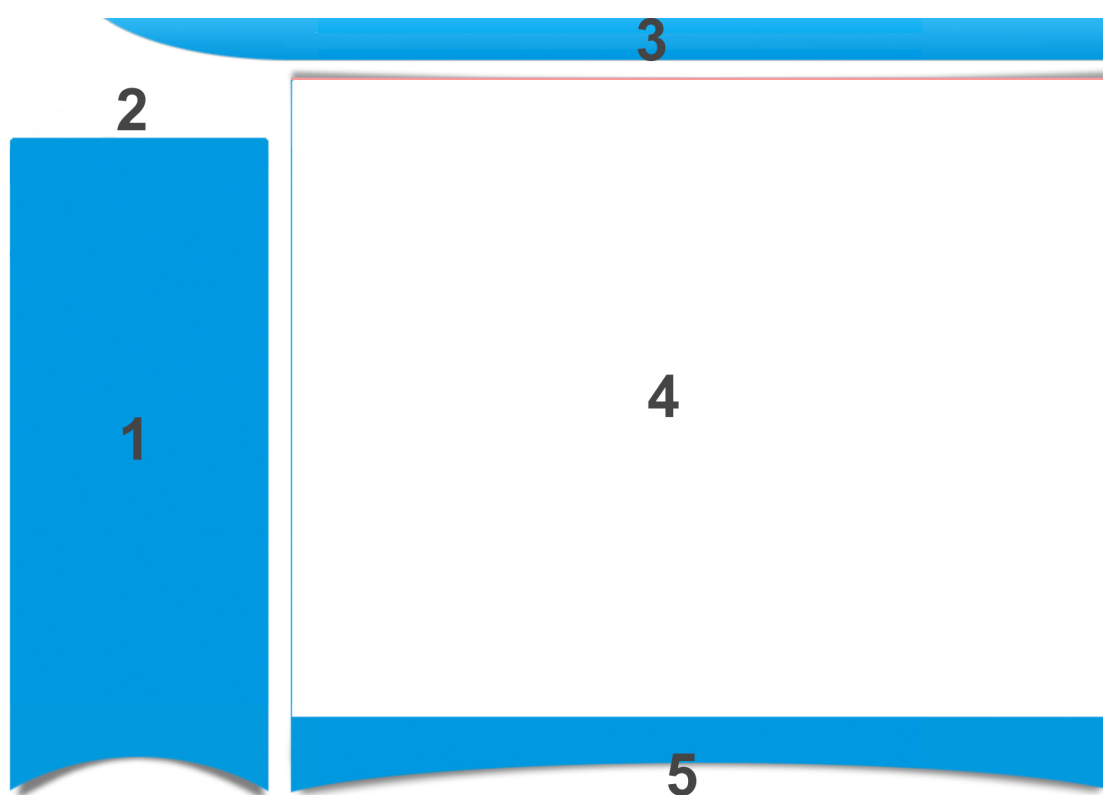


Fig. 4.5 - Design do Website

No geral o Website está dividido em três principais áreas, o lado esquerdo, reservado a informação secundária, ao cabeçalho onde está a navegação mais importante e o centro onde são disponibilizados os conteúdos. O número um é a lateral do Website, este espaço está reservado de uma forma geral ao *login/logout*, a informações referentes ao estabelecimento, dúvidas e questões e com a nova actualização o carrinho de compras. Quando o administrador está com a sessão iniciada, neste local aparecem outros menus, como as fichas de cliente, a gestão da loja, o inventário, as marcações e o preçário. Estes

botões apenas são visíveis para o administrador uma vez que pertencem à gestão da loja. O ponto número dois está reservado ao logótipo da empresa, o três pertence ao *header* do Website, onde aparem quatro botões de navegação com o estilo *dropdown menu*, o início, a empresa, depilações com os submenus foto depilação, depilação com cera, depilação eléctrica, o embelezamento com os submenus tratamento luz pulsada, tratamentos de corpo, tratamentos faciais, manicura/pedicura e maquilhagem, os produtos com os submenus que se destinam às vendas, estética e cabeleireiro, os últimos três são, o mapa do site, a localização e os contactos. O ponto quatro representa a área central, onde são mostrados os conteúdos, em texto e imagens e onde se fazem as compras online. O número cinco refere-se ao *footer* que apresenta os direitos reservados do estabelecimento assim como a pesquisa em todo o Website.

4.6. Migração e Estrutura da Loja Online

O Website “isLine” foi implementado numa primeira fase, com vista a oferecer informação referente à empresa. Numa vista de consumidor, o utilizador tinha acesso apenas à informação do estabelecimento, informação sobre técnicas e serviços, dúvidas ou questões, disponibilização dos produtos vendidos no estabelecimento, contactos e localização. Numa visão de administrador, os serviços disponibilizados eram pessoais da empresa, ou seja, facturação, inventário, fichas de cliente, marcações e preçário. Chegou-se à conclusão que o Website era visitado, não apenas na obtenção das informações dos produtos, mas com mais interesse na compra. Devido ao interesse dos clientes em comprar online, apostou-se na expansão a fim de atrair mais consumidores. Neste sentido foi necessário antes de implementar o serviço, fazer toda a migração do Website de forma a actualizar-lo, uma vez que este não se encontrava disponível para fazer esta nova introdução. Foram feitas melhorias a nível gráfico e introduzido o acesso de registo de utilizadores que até então não era necessário, uma vez que este Website servia apenas de consulta.

Estas alterações a nível gráfico melhoraram a usabilidade do Website, nomeadamente a introdução da nova imagem da marca. Foram também alteradas outras funcionalidades, como é exemplo a localização interactiva, com a possibilidade de obter direcções de um ponto A (partida) ao ponto B (destino), os contactos e a actualização na secção da venda

de produtos, de forma a permitir a compra online dos artigos. Foi de igual forma introduzido um carrinho de compras para onde são encaminhados os artigos encomendados. Nesta implementação das vendas e pagamentos online, é importante que apenas os utilizadores registados possam fazer encomendas e posteriormente o pagamento online, através do serviço PayPal ou Transferência Bancária. O registo de utilizadores, é uma prática para salvaguardar encomendas fictícias e para existir uma melhor gestão interna da Loja Online.

4.7. Integração com o Serviço de Pagamentos

Para a introdução do *e-commerce* no estabelecimento, foram introduzidas novas componentes na Loja Online nomeadamente a introdução de pagamentos. Como anteriormente explicado, a criação do negócio online vai trazer uma nova visão ao comércio da empresa. Depois de analisados os inquéritos apresentados no capítulo anterior, relativamente ao método de pagamentos que os utilizadores preferem, foi então desenvolvida a metodologia da Loja Online e introduzida a integração com a estrutura do PayPal. Outro método preferencial dos consumidores é o pagamento por transferência bancária, e derivado a isto foram introduzidas as duas opções para fazer o pagamento tanto na plataforma PayPal mas também por transferência e deste modo o utilizador pode utilizar o *home banking*³⁰.

Foi criada uma conta no PayPal associada à empresa “isLine” que tem como finalidade receber os pagamentos referentes às compras realizadas no site. Para testar a metodologia dos pagamentos pelo PayPal, foi criada uma conta de *developer* no ambiente de testes disponibilizado pela plataforma. Através desta conta foi possível testar o fluxo de pagamentos e a simulação da compra. O módulo de pagamentos de PayPal do Joomla foi configurado para utilizar o ambiente de testes. Essas configurações interagem com a API³¹ pública do serviço PayPal e tratam de realizar a

³⁰ Permite os clientes de uma instituição financeira realizar transações financeiras num Website seguro operado pela instituição

³¹ API (*Application Programming Interface*) é um conjunto de rotinas e padrões estabelecidos por um software, para a utilização das suas funcionalidades por aplicativos que não pretendem envolver-se em detalhes da implementação do software, mas apenas usar seus serviços

autenticação e validação das entidades envolvidas no pagamento, como também realizar a transferência no acto da confirmação da compra por parte do cliente.

4.7.1. Fluxo de Pagamentos

Nesta secção do capítulo quatro é apresentado o fluxo de pagamentos na Loja Online, desde a introdução do produto que o utilizador deseja comprar, até à finalização da compra pelo serviço PayPal. Foi desenhado um diagrama para demonstrar o fluxo de compra e pagamento da Loja Online.

Diagrama de Fluxo de Compra

Na Fig. 4.6, está representado o diagrama de fluxo de pagamentos da Loja Online, com a sequência seguinte: O consumidor visita a Loja Online, entra na secção dos produtos, escolhe um artigo, adiciona-o ao cesto, preenche os dados pessoais e confirma a compra, e finalmente é redireccionado para o serviço PayPal onde efectua a validação da compra. O vendedor recebe o pagamento e ambas as entidades recebem um e-mail de confirmação da operação. Na última fase o vendedor envia a factura ao comprador.

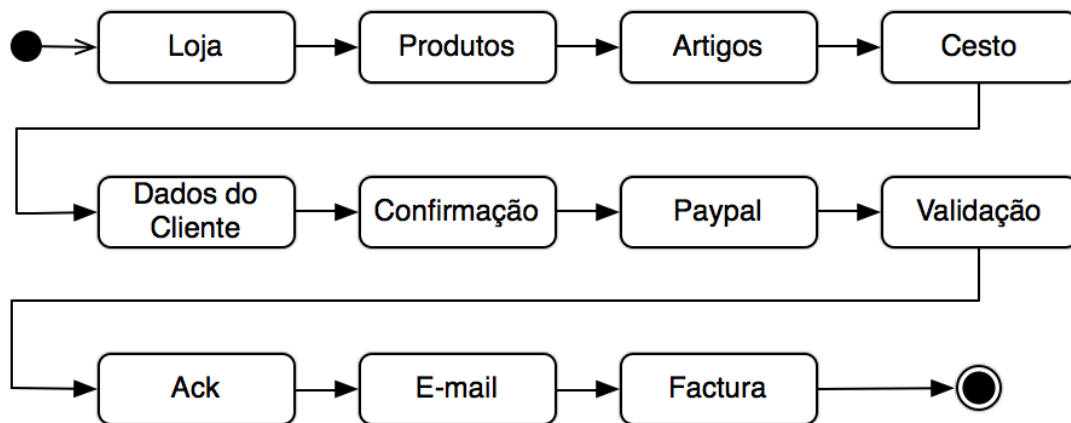


Fig. 4.6 - Fluxo de Pagamentos

4.7.2. Loja Online – Montra

A montra é o primeiro contacto que o cliente tem com a Loja Online, e por este motivo, a disposição e o acesso dos produtos é importante. Nesta secção, a Fig. 4.7, mostra os artigos e preços, estes, que estão disponíveis para todos os utilizadores. A Loja Online é distribuída pela seguinte forma: existem duas grandes secções, os produtos de estética e os produtos de cabeleireiro, dentro de cada uma, os existem secções por tipo, de forma a distribuírem-se os produtos harmoniosamente.

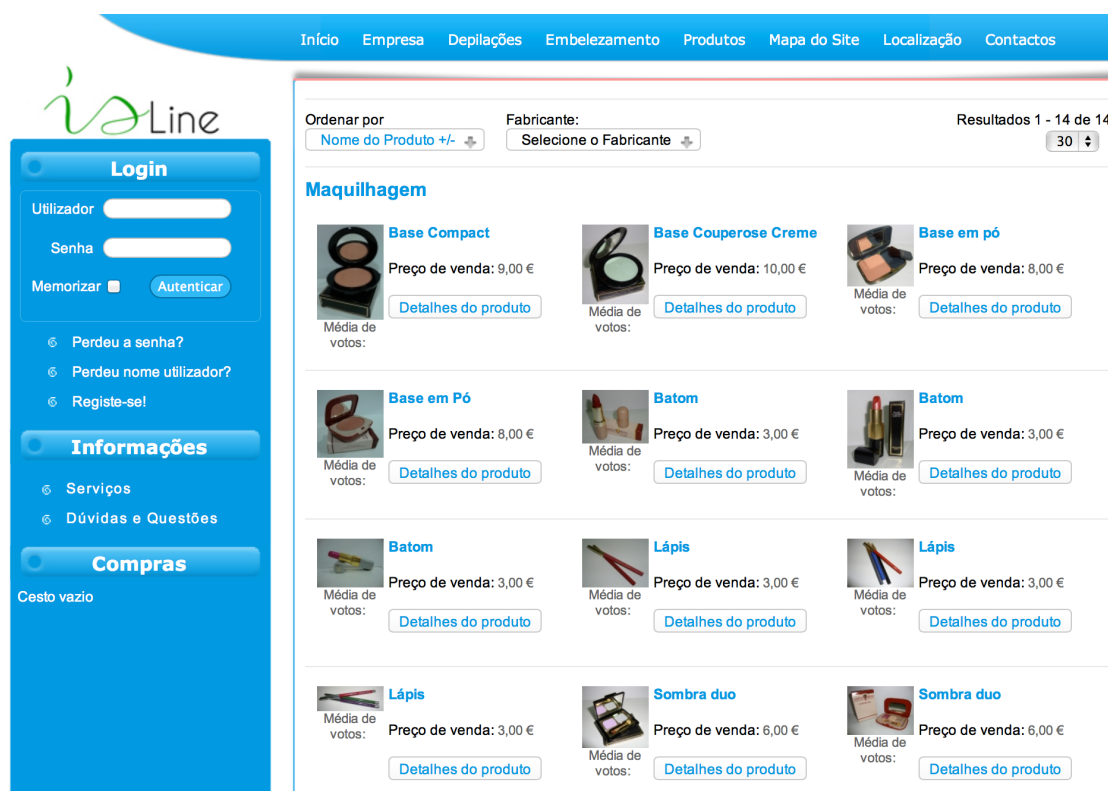


Fig. 4.7 - Montra da Loja Online

Na parte lateral esquerda do Website são apresentados todos os produtos que vão sendo adicionados ao carrinho de compras, assim como o total da encomenda. De forma a que o utilizador tenha a noção dos artigos que tem no cesto e qual o seu valor total, sem descontos. É disponibilizado o link de redirecção para o carrinho de compras quando existe um ou mais artigos no cesto.

4.7.3. Selecção do Artigo

Na Fig. 4.8, o utilizador encontra-se nos detalhes do produto, onde é apresentada a classificação ou comentários sobre o artigo, adicionados por outros utilizadores. Neste local está disponível também para consulta o preço do artigo e se pretender a compra deste, clica no botão para adicionar ao cesto e o artigo é automaticamente adicionado ao carrinho de compras. Nesta secção o utilizador pode antes de fazer a compra, incrementar o número de artigos que pretende ou ainda colocar alguma questão ao administrador da Loja Online.



Fig. 4.8 - Adicionar Produto ao Carrinho de Compras

A Fig. 4.9, mostra o *pop-up*, que é apresentado no centro do ecrã ao utilizado quando este adiciona um produto ao carrinho de compras. Esta notificação é apresentada para que o comprador saiba que o produto já se encontra no cesto, nesta altura, são ainda disponibilizadas duas opções: continuar compras ou mostrar cesto. Na primeira o utilizador é redireccionado para a última secção de onde fez o pedido, ou seja para a montra de produtos, caso escolha a segunda opção é apresentado o cesto de compras, com todos os produtos que já adicionou, para que possa finalizar a compra.

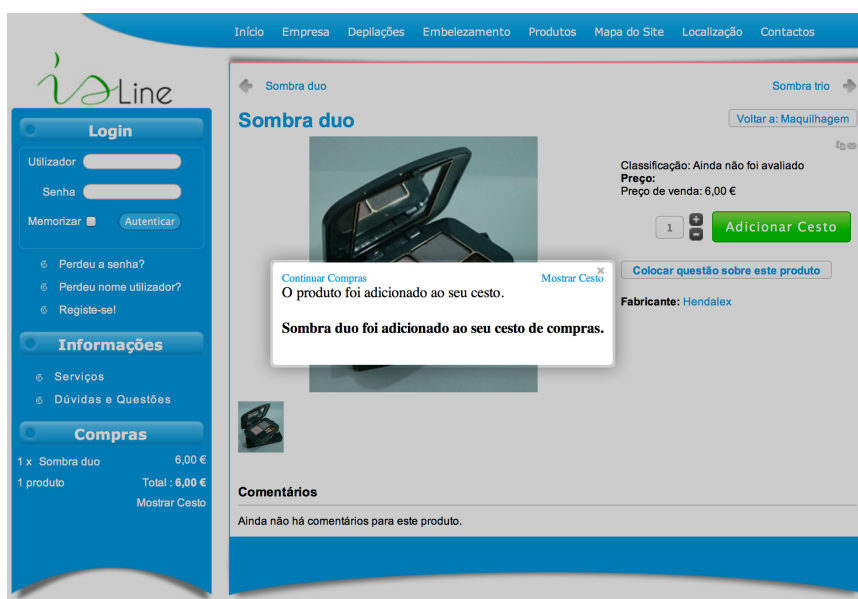


Fig. 4.9 - Produto Adicionado ao Carrinho de Compras

4.7.4. Processo de Compra

A Fig. 4.10, representa a página em que se preenchem os dados para confirmar a encomenda. É aqui, que caso o utilizador não tenha realizado o registo ou o *login* no Website, este lhe é requerido, caso contrário não consegue finalizar a encomenda. Nesta secção é preenchida a morada de entrega da encomenda, aparecendo já preenchido no caso do utilizador estar autenticado. Este pode ainda fazer alterações à encomenda nesta etapa, nomeadamente alterar a quantidade, ou simplesmente eliminar o artigo. Mais abaixo, o utilizador pode inserir um código de um cupão para beneficiar de um desconto, escolher a forma de entrega, o método de pagamento (entre PayPal ou transferência bancária) e pode ainda adicionar um comentário relacionado com a encomenda. Antes de terminar a compra, deve aceitar os termos e condições do serviço, caso contrário não poderá efectuar o pedido. Terminados estes passos, o utilizador pode finalizar a encomenda. Se for detectado que não foi preenchido algum dado requerido pela Loja Online, o utilizador é alertado para o preenchimento desse campo quando clica em finalizar encomenda.

Fig. 4.10 - Preenchimento dos Dados para a Encomenda

The screenshot displays the checkout interface of the 'iLine' website. On the left, a blue sidebar contains navigation options: 'Login' (with fields for 'Utilizador' and 'Senha'), 'Informações' (with links for password recovery and registration), and 'Compras' (showing a shopping cart with '1 x Sombra duo' for '6,00 €'). The main content area, titled 'Cesto', includes a login prompt, a shipping address section, a product list table, and a final 'Finalizar Agora' button.

Nome	SKU	Preço:	Quantidade / Atualizar	Taxa Desconto	Total
Sombra duo			1		6,00 €
Resultado dos preços dos produtos					6,00 €
Total:					6,00 €

Fig. 4.10 - Preenchimento dos Dados para a Encomenda

Na Fig. 4.11, a encomenda já foi submetida e essa informação é dada ao consumidor. Nesta página, são apresentados todos os campos preenchidos assim como o *login* efectuado. O utilizador pode confirmar e finalizar o pedido, de seguida é redireccionado para a conta de PayPal, para efectuar o pagamento, como é mostrado na página seguinte.

iLine

Login
Olá Carina Barbosa,
[Terminar sessão](#)

Informações
• Serviços
• Dúvidas e Questões

Compras
1 x Sombra duo 6,00 €
1 produto Total : 6,00 €
[Mostrar Cesto](#)

Cesto [Continuar Compras](#)

Olá Carina Barbosa [Sair](#)

Informações de cobrança
carina.s.sbarbosa@gmail.com
Carina Barbosa
Rua Elias
2735-267 Cacém
Portugal
966 648 460
[Adicionar/Editar informações do endereço de cobrança](#)

Endereço de Entrega
Apenas no caso do endereço de envio ser diferente do endereço de cobrança, clique no botão em baixo »Adicionar/Editar endereço envio«
[Adicionar/Editar endereço envio](#)

Nome	SKU	Preço:	Quantidade / Atualizar	Taxa Desconto	Total
Sombra duo			1 Atualizar		6,00 €
Resultado dos preços dos produtos					6,00 €
Total:					6,00 €

Insira o código do seu [Guardar](#)

CTT Envio por CTT
[Escolher Envio](#)

Paypal
[Alterar Pagamento](#)

Notas e pedidos especiais

☒ [Clique aqui para ler os termos de serviço e clique na caixa para aceitá-los.](#) [Finalizar Agora](#)

Fig. 4.11 - Finalização da Encomenda

4.7.5. Processo de Pagamento

Quando finalizada a compra na Loja Online o utilizador é reencaminhado para fazer o *login* da conta do PayPal e efectuar o pagamento. Na Fig. 4.12, está representada a página de pagamento do serviço PayPal. Nesta altura o utilizador tem de confirmar a correcção dos seus dados, bem como do valor a pagar e após esta validação, o cliente clica em *Pay Now* e a encomenda fica pronta para ser expedida.

isLine's Test Store

Your order summary

Descriptions	Amount
Número do Pedido: 75b1021 Item price: €6.00 Quantity: 1	€6.00
Item total	€6.00
Total €6.00 EUR	

Review your information

PayPal

Pay Now

Shipping address [Change](#)

Carina Barbosa
Rua Elias Garcia N163 2ºB
2735-267 Cacém
Portugal

Payment methods [Change](#)

PayPal Balance €6.00

PayPal gift card, certificate, reward, or other discount [Redeem](#)
View [PayPal policies](#) and your payment method rights.

Contact information
carina.s.barbosa@gmail.com

Pay Now

[Cancel and return to isLine's Test Store.](#)

Fig. 4.12 - Confirmação do Pagamento

Na Fig. 4.13, é exibida a confirmação do pagamento efectuado pelo PayPal. Nesta etapa é apresentada uma mensagem de agradecimento, o valor pago, o ID da transação, e a informação de que o utilizador irá receber um e-mail.

isLine's Test Store

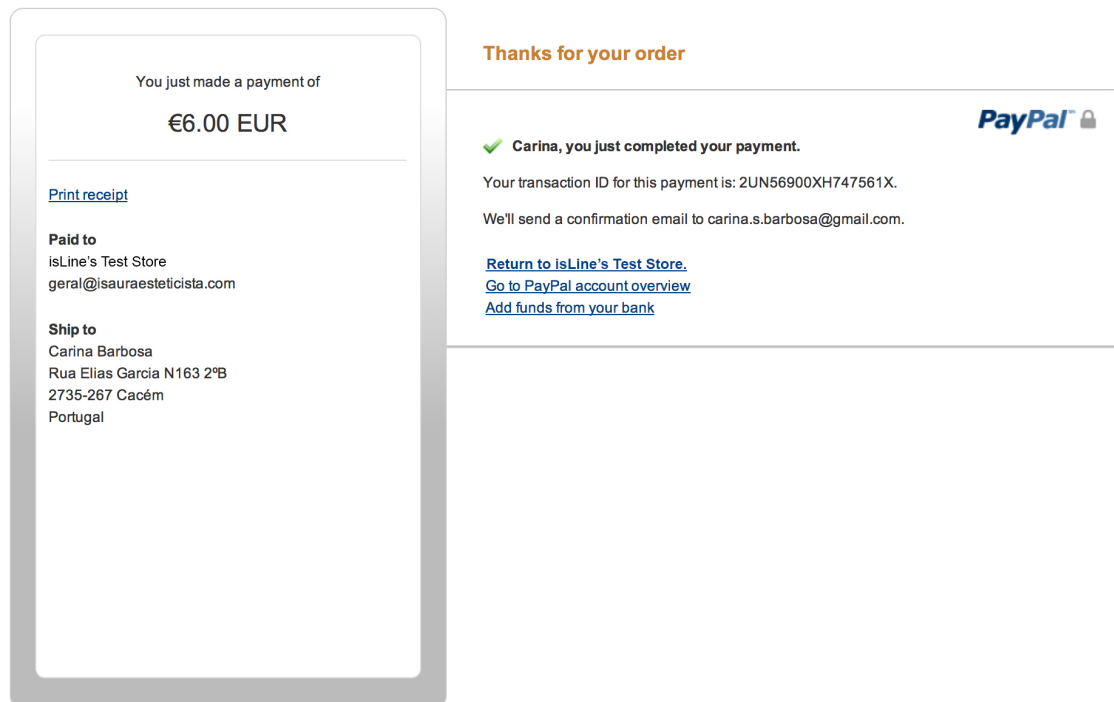


Fig. 4.13 - Pagamento Efectuado com Sucesso

4.7.6. Emissão dos Recibos

Depois das etapas representadas pelas imagens anteriores, quando a compra do artigo na Loja Online é realizada com sucesso, o cliente e o administrador da loja recebem um email com o respectivo comprovativo do pagamento, e a informação de que a encomenda pode ser expedida.

A Fig. 4.14, representa um excerto do e-mail recebido pelo comprador quando este realiza um pedido na Loja Online e concretiza o respectivo pagamento. Este e-mail agrega toda a informação referente à compra: informação do pagamentos, os artigos, as quantidades, entre outros dados. Nesta fase, o cliente sabe que a sua encomenda vai ser expedita o mais breve possível.

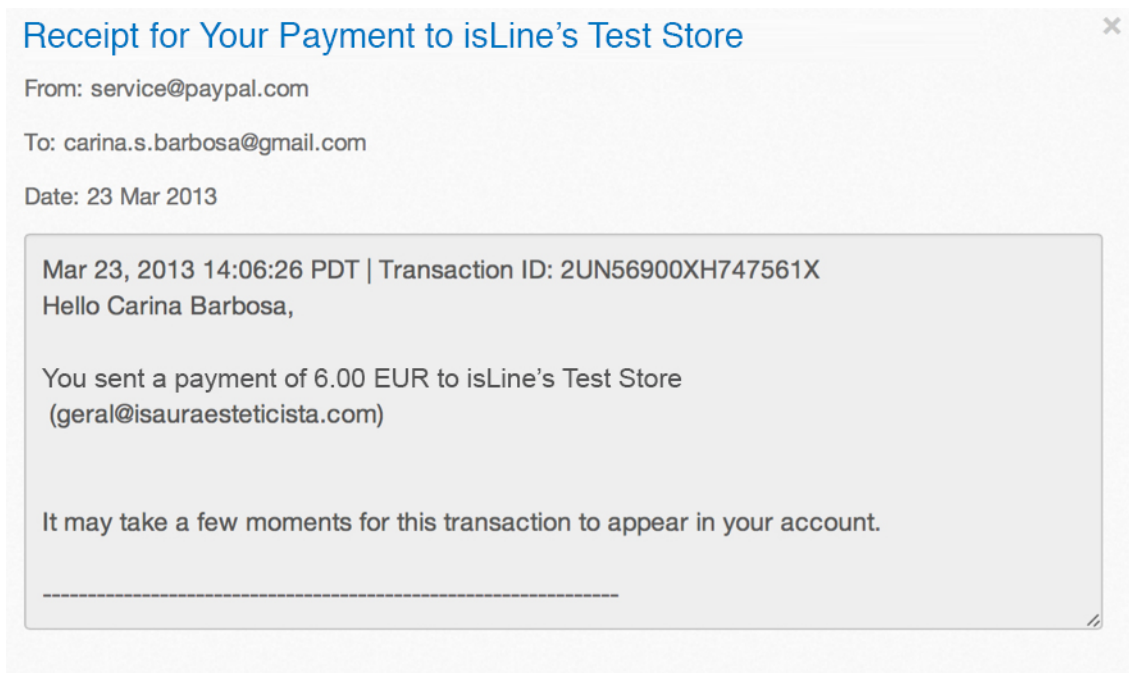


Fig. 4.14 - Comprovativo de Pagamento Enviado para o Cliente

A figura Fig. 4.15, apresenta o email recebido pelo comerciante quando um cliente realiza um pedido e concretiza o pagamento utilizando o método do PayPal. Assim como na imagem anterior, mas na vista de vendedor, o e-mail recebido é semelhante, uma vez que contém toda a informação referente ao pedido feito por um cliente, os artigos, quantidades, o esclarecimento do pagamento efectuado e respectivo recebimento. Nesta fase, o vendedor pode tratar da exportação da encomenda o mais breve possível e enviar a respectiva factura.

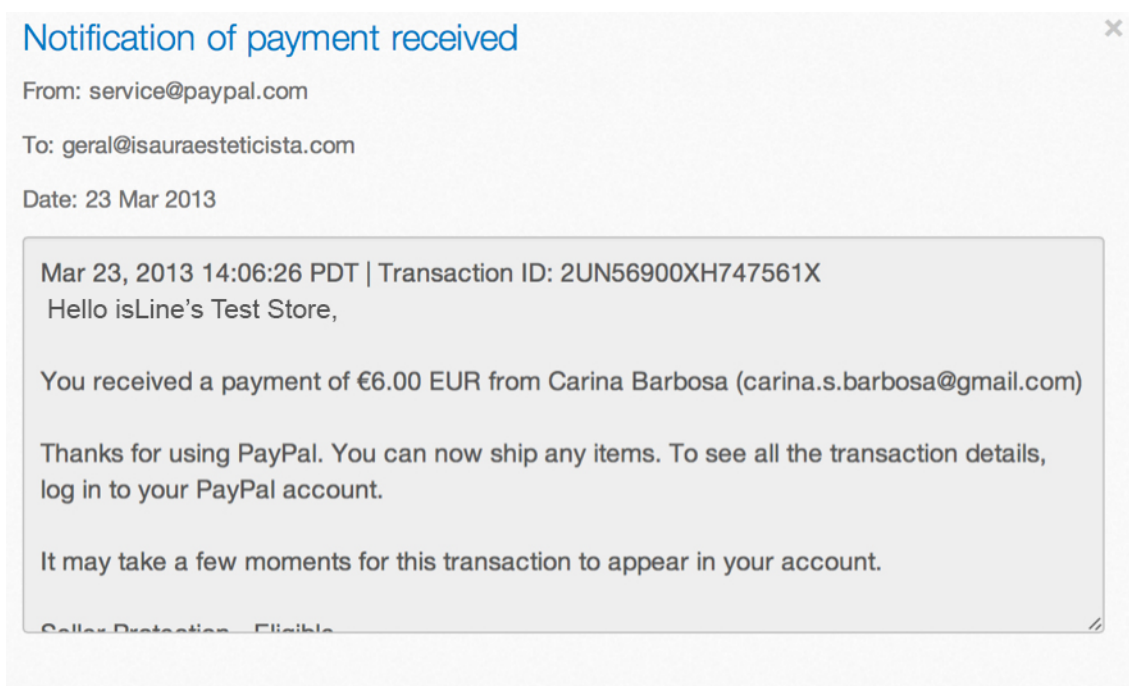


Fig. 4.15 - Comprovativo de Pagamento Enviado para o Comerciante

O Fluxo de pagamentos apresentado pelo diagrama e pelas imagens neste capítulo, serve para mostrar a sequência que ocorre na venda de um artigo. Desde que o cliente navega pelos produtos disponíveis, escolhe os artigos, adiciona-os ao carrinho de compras, preenche os dados e é reencaminhado para o serviço de PayPal, para efectuar o respectivo pagamento. Posto isto o cliente recebe o e-mail com o comprovativo de pagamento. De igual forma o vendedor recebe um outro e-mail, para tomar conhecimento do pedido realizado e posteriormente envia a factura ao cliente.

Conclusão

O empreendedorismo tem vindo a ser muito referido na actualidade por diferentes entidades do mundo empresarial. O aumento do interesse por este tipo de actividade e da expansão deste tema, justifica-se pela tentativa de encontrar soluções para a actual crise económica, já que a actividade de empreender, quando bem sucedida, pode contribuir de forma significativa para o crescimento e o desenvolvimento económico do país, para a melhoria da qualidade de vida da população e para a diminuição da taxa de desemprego. Assim, o empreendedorismo não é apenas fomentado pelos empresários, o governo tem vindo por seu turno a criar incentivos e disponibilizar apoios nesta matéria, com a criação de condições para facilitar a criação de novos negócios, como por exemplo a iniciativa de criação de empresas na hora. Também as universidades e empresas têm vindo a empenhar-se para focar este tema em seminários, conferências, debates, acções de formação, entre outros, de forma a incentivar a actividade empreendedora junto dos possíveis agentes económicos e na população em geral. Assim, hoje em dia o número de interessados na criação de novas empresas tem tendência a aumentar, seja para resolver situações de desemprego, seja para aumento do nível de rendimentos. Sendo a saturação do mercado em determinadas áreas de actividade um dos principais impedimentos ao desenvolvimento económico, cabe ao empreendedor, a partir de uma análise objectiva do mercado, encontrar oportunidades rentáveis de negócio, de forma a obter resultados que justifiquem os investimentos iniciais.

Porque o desenvolvimento do empreendedorismo não diz só respeito à melhoria da economia do país. Existe também uma forte ligação à realização pessoal do empreendedor, tendo em conta que na situação actual a criação do próprio negócio é seguramente mais aliciante e gratificante, quando comparada com um trabalho por conta de outrem. Não obstante, existe uma lacuna face às limitações financeiras e à exigência tanto do empreendedor, como do mercado, e o risco de fracassar no empreendimento tende a ser elevado. Posto isto o empreendedor antes de iniciar um novo negócio ou expandir um existente com uma determinada intenção, deve ter a capacidade de determinar de forma muito realista a viabilidade, tanto na ideia como na realidade do que pretende implementar. Esta capacidade, que podemos denominar visão de negócio,

consiste em saber prever o que poderá ser um bom negócio e como este vai evoluir, e que constitui uma qualidade fulcral para a gestão de uma empresa. Caso a visão esteja correcta, existem inúmeros apoios para fazer face a dificuldades financeiras iniciais, recorrendo ao financiamento por parte de entidades focadas neste tipo de actividade, como por exemplo recorrendo a capital de risco, a apoios do estado, potenciais investidores, entre outros (Berry T. , 2006).

Esta dissertação teve como objectivo identificar os pontos chave necessários para colocar em prática o empreendedorismo, de modo a que seja possível abrir ou expandir um negócio com o menor risco possível. O caso de estudo desta dissertação, a expansão de uma empresa através da criação de uma Loja Online a partir de um Website existente, serviu para ilustrar, através de um caso real, uma iniciativa bem sucedida de empreendedorismo. Nesse sentido, foram feitas análises de mercado e do meio ambiente, tendo igualmente sido estudada a viabilidade deste empreendimento através de inquéritos online. Com a actual diminuição dos rendimentos dos consumidores, a criação de novos canais de vendas recorrendo a Tecnologias de Informação (TI) disponíveis, constitui um factor de inovação crucial para a sustentabilidade do negócio. Tendo em conta que na indústria da beleza e saúde se tem vindo a verificar um aumento do número prestadores de serviços, existe uma maior necessidade de prosseguir no caminho da inovação, evitando assim quebras na facturação nos serviços e nas vendas. Posto isto, a compra dos produtos de estética e cabeleireiro pela Internet, introduz um factor de inovação necessária ao desenvolvimento de negócio “Brick & Mortar”, e com ela um aumento das receitas. Face ao referido crescimento a nível de estabelecimentos prestadores de serviços concorrentes, podem-se adoptar dois padrões de postura: o reactivo, ou seja aceitar os factos de que o negócio possa estagnar ou mesmo entrar em declínio, ou o proactivo, que consiste em antecipar o mercado e dar resposta ao aumento da concorrência e diminuição do poder de compra. O caso de estudo da empresa “isLine” enquadra-se definitivamente neste segundo, tendo sido a situação avaliada correctamente na devida altura, e consequentemente tendo sido decidida a criação da Loja Online como complemento e incentivo à venda dos produtos e serviços comercializados no espaço físico.

O estudo mostra-nos que com esta expansão os lucros da empresa poderão aumentar num período de 5 anos. Com a introdução das vendas online a empresa não só

aumentou o seu volume de vendas, como melhorou a visibilidade do estabelecimento através do incremento de notoriedade que a Internet permite. Assim o Website será o portal de informação da empresa, tanto a nível de serviços prestados como na venda de produtos. Na plataforma Web vão ser disponibilizados vários tipos de promoções e descontos, assim como ofertas temporárias, respeitantes aos produtos quer da Loja Online quer do estabelecimento, com vista a aumentar o interesse pela compra e pelo uso dos serviços de estética. Nesse sentido, o grafismo da empresa foi também melhorado, com o desenvolvimento de uma nova imagem do estabelecimento. Prevê-se que, com a introdução da nova imagem e das campanhas de promoção o número de clientes cresça, acompanhando a evolução das tecnologias de informação.

Em conclusão, podemos portanto afirmar que vale a pena investir na expansão do negócio, para que não se torne somente mais um num mercado sujeito a uma forte concorrência. De forma a dar continuidade ao trabalho iniciado nesta dissertação, propõem-se de seguida alguns temas para desenvolvimento futuro, tanto a nível do Website, como da Loja Online.

Trabalho futuro

Uma dissertação não termina após a sua entrega. Nesse sentido, a partir do estudo feito nesta dissertação e dos seus resultados podem ser sugeridos alguns temas.

Mobilidade

É importante ter em conta a evolução tecnológica dos últimos anos e apostar na mobilidade. Os dispositivos móveis tornaram-se uma ferramenta sempre presente no dia à dia. Por isso, um dos objectivos principais seria o de fornecer aos clientes, através de uma aplicação móvel, um conjunto de serviços adicionais. Esta aplicação seria desenvolvida para as plataformas mais comuns, nomeadamente iPhone, Android e Windows Phone.

As funcionalidades principais para a primeira versão seriam as seguintes:

- Marcações - fornecer a possibilidade de realizar a marcação para as sessões. O utilizador, de forma fácil e intuitiva teria acesso à informação relativa à marcação, podendo também ser notificado da sua proximidade.

- Histórico de actividade - os utilizadores através da aplicação, teriam acesso à informação relativa às sessões que foram realizadas ao longo do tempo. Com base no histórico, o sistema iria recomendar os tratamentos semelhantes que possam ser do interessa da pessoa.
- Notificação de incentivo - O sistema tentaria detectar padrões no tipo de serviços mais usufruídos pelo utilizador e esporadicamente notifica-los por forma a incentivar a realizar uma determinada sessão.
- Destaques - existência de uma secção com descontos e promoções da loja.

Tendo por base este conjunto de funcionalidades, será necessário estender o modelo de dados actual de forma a armazenar a informação relativa às marcações, histórico de actividade, serviços usufruídos, entre outros. Para além do modelo de dados, para que seja possível manipular a informação através do dispositivo móvel, a abordagem adequada poderá recorrer ao modelo de comunicação utilizando a API REST³² (Fielding, 2000)³³. Nesta óptica, as funcionalidades anteriormente descritas seriam implementadas por um conjunto de operações elementares.

Publicidade

A publicidade é algo que evolui constantemente, e o que hoje é uma ideia genial, amanhã pode estar obsoleta. Para que a evolução do negócio possa prosseguir, vão ser introduzidos novos métodos e conceitos de publicidade, promoções e pacotes de serviços. Estas são algumas das actualizações em que a empresa pretende apostar activamente.

Novos meios de Pagamento e Logística

Para conseguir melhorar a qualidade do acesso online, seria importante fazer evoluir a Loja Online, fazendo algumas mudanças a nível de usabilidade e apresentação dos conteúdos e permitir outros tipos de pagamentos, como por exemplo através de referência multibanco, contra reembolso pelos CTT, ou através de cartões de crédito. Podem ainda ser adicionados novos métodos de entrega dos produtos, de forma a conseguir gerir melhor essas entregas.

³² O termo REST refere-se a um conjunto de princípios arquitecturais que permitem descrever uma interface Web para atendimento de pedidos. Utiliza o protocolo HTTP enviando a resposta na forma XML, JSON, texto, ou outro.

³³ Dissertação de Roy Thomas Fielding – Inventor do conceito API REST

Referências Bibliográficas

- Welsch, H. (2005). *A conceptual history of entrepreneurial thought*. Academic of Management Conference, 65th Annual Meeting, Honolulu.
- Wennekers, S. (1999). *Linking entrepreneurship and economic growth*. Small Business Economics.
- Wiklund, J. (1999). *The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship*. Entrepreneurship Theory and Practice.
- Venkataraman, S. (2000). *The promise of entrepreneurship as a field of research*. Academy of Management Review.
- Audretsch, D. (2004). *Entrepreneurship capital and economic performance*. The annals of regional science.
- ACEPI. (11 de Julho de 2012). *Barómetro ACEPI/Netsonda revela evolução positiva do comércio electrónico em Portugal*. Obtido em 19 de Julho de 2012, de ACEPI - Associação de Comércio Electrónico e Publicidade Interactiva: <http://www.acepi.pt>
- Alexandre Fonseca, N. (2012). *Barómetro da (ACEPI)/Netsonda - 1º trimestre de 2012*. ACEPI.
- ASAE. (2012). *Legislação*. Obtido em 05 de Agosto de 2012, de Autoridade de Segurança Alimentar e Económica: <http://www.asae.pt>
- Bygrave, D. W. (1991). *Theorizing about entrepreneurship*. Entrepreneurship Theory & Practice.
- Berry, W. D. (1985). *Multiple Regression in Practice*. Sage Publications, Inc.
- Berry, T. (13 de Fevereiro de 2006). *Existing Companies Need Planning, Too*. Obtido em 24 de Maio de 2013, de Entrepreneur: <http://www.entrepreneur.com>
- Brazeal, D. V. (1994). *Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs*. Theory and Practice.
- Cantillon, R. (1755). *Essai sur la Nature du Commerce en Général*.
- Chwee-Huat, T. (1987). *Journal of Small Business Management*.
- comScore. (14 de Outubro de 2011). *Digital Business Analytics*. Obtido em 23 de Maio de 2013, de comScore: <http://www.comscore.com>
- Elfring, T. (2006). *Networks in entrepreneurship: the case of high-technology firms*. Working Paper Series.

Empresa na Hora, E. n. (2011). *Como funciona*. Obtido em 26 de Abril de 2013, de Empresa na Hora: <http://www.empresanahora.pt>

Etemed, H. (2004). *Internacional Entrepreneurship as a Dynamic System: Towards a Grounded Theory*. I Journal of Internacional Entrepreneurship.

Dingee, A. L. (1985). *New venture creation: a guide to entrepreneurship*. R.D. Irwin, Business & Economics.

Fielding, R. T. (2000). *Architectural Styles and the Design of Network-based Software Architectures*. Obtido em 24 de Maio de 2013, de ics.uci.edu: http://www.ics.uci.edu/~fielding/pubs/dissertation/rest_arch_style.htm

Fox Business, F. (02 de Abril de 2012). *Personal Finance*. Obtido em 26 de Maio de 2013, de Fox Business: <http://www.foxbusiness.com>

Fredendall, L. D. (2001). *Basics of supply chain management*. Obtido em 28 de Maio de 2013, de Google Books: <http://books.google.com/books?id=X3RGPHRXS0gC&hl=pt-PT>

Gartner, W. B. (2001). *Is There an Elephant in Entrepreneurship? Blind Assumptions in Theory Development*. Entrepreneurship Theory and Practice.

GEM, G. E. (13 de Julho de 2012). *GEM Portugal 2010 Report*. Obtido de Global Entrepreneurship Monitor: <http://www.gemconsortium.org>

Giannetti, M. (2005). *On the determinants of Entrepreneurial Activity: Individual Characteristics, Economic Environment and Social Norms*. Working paper series.

Grebel, T. (2003). *An evolutionary approach to the theory of entrepreneurship*. Industry and Innovation.

IAPMEI. (22 de Junho de 2011). *Criar uma empresa*. Obtido em 12 de Julho de 2012, de IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação: <http://www.iapmei.pt>

Hulsink, W. (2006). *Networks in entrepreneurship: the case of high-technology firms*. Working Paper Series.

Hanusch, H. (2003). *An evolutionary approach to the theory of entrepreneurship*. Industry and Innovation.

Hisrich, R. (2000). *Entrepreneurial dimensions: the relationship of individual, venture, and environmental factors to success*. Entrepreneurship Theory and Practice.

Hofer, W. C. (1991). *Theorizing about entrepreneurship*. Entrepreneurship Theory & Practice.

Jornal de Negócios, J. d. (21 de Abril de 2013). *Portugueses à conquista do mundo na Web*. (R. Faria, Produtor) Obtido em 29 de Julho de 2012, de Jornal de Negócios: <http://www.jornaldenegocios.pt>

Keilbach, M. (2004). *Entrepreneurship and regional growth: an evolutionary interpretation*. Journal of Evolutionary Economics.

Koellinger, P. (2008). *Why are some entrepreneurs more innovative than others?* Springer.

Krueger, N. F. (1994). *Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs*. Baylor University.

Liao, J. (2005). *A conceptual history of entrepreneurial thought*. Honolulu: Academic of Management Conference, 65th Annual Meeting.

Licht, A. N. (2006). *The Social Dimensions of Entrepreneurship: oxford handbook of entrepreneurship*. Mark Casson and Bernard Yeung.

Murphy, P. J. (2005). *A conceptual history of entrepreneurial thought*. Honolulu, : Academic of Management Conference, 65th Annual Meeting.

Mackay, T. F. (2001). *Quantitative trait loci in Drosophila*. Nature Reviews Genetics.

Manuel Paula, M. (2012). *Comércio Electrónico e da Publicidade Interactiva em Portugal*. Jornal de Negócios.

Pyka, A. (2003). *An evolutionary approach to the theory of entrepreneurship*. Industry and Innovation.

PMELink. (18 de Setembro de 2007). *Manuais de Gestão - Logística*. Obtido em 28 de Maio de 2013, de PMELink: <http://www.pmelink.pt>

PMELink. (18 de Setembro de 2007). *Manuais de Gestão - Planeamento e Estratégia*. Obtido em 23 de Outubro de 2012, de PMELink: <http://www.pmelink.pt>

Portal da Empresa, P. d. (2009). *Empresa Online*. Obtido em 16 de Setembro de 2012, de Portal da Empresa: <http://www.portaldaempresa.pt>

Portal do Cidadão, P. d. (02 de Junho de 2008). *Registo comercial - Consulta de certidão permanente*. Obtido em 20 de Maio de 2013, de Portal de Cidadão: <https://www.portaldocidadao.pt>

Susman, G. I. (1998). *Small and Medium-sized Enterprises and the Global Economy*. Edward Elgar Publishing.

Schumpeter, J. (1931). *The theory of the business cycle*. Japão: Keizaigaku-Ronshu.

Siegel, J. I. (2006). *The Social Dimensions of Entrepreneurship: oxford handbook of entrepreneurship*. Mark Casson and Bernard Yeung.

Simonov, A. (2005). *On the determinants of Entrepreneurial Activity: Individual Characteristics, Economic Environment and Social Norms*. Working paper series.

Shane, S. (2000). *The promise of entrepreneurship as a field of research*. Academy of Management Review.

Smollen, L. E. (1985). *New venture creation: a guide to entrepreneurship*. R.D. Irwin, Business & Economics.

Stewart, A. (1991). *A Prospectus on the Anthropology of Entrepreneurship*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.

Reynolds, P. D. (2002). *The entrepreneur next door: characteristics of individuals starting companies in america: an executive summary of the panel study of entrepreneurial dynamics*. Working Paper Series.

Ronsdalt, R. C. (1984). *Entrepreneurship*. Text, Cases and Notes.

RR. (18 de Junho de 2012). *Rádio Renascença*. Obtido em 20 de Maio de 2013, de Informação - Economia: <http://rr.sapo.pt>

Timmons, J. A. (1985). *New venture creation: a guide to entrepreneurship*. R.D. Irwin, Business & Economics.

Thurik, R. (1999). *Linking entrepreneurship and economic growth*. Small Business Economics.

Trigo, V. (2003). *Entre o estado e o mercado*. Ad Litteram.

Outras Referências Consultadas

KING, Mervyn J. (05 de Abril de 2008). *Back office and beyond: a guide to procedures, settlements and risk in financial markets*. Obtido em 20 de Julho de 2012, de Google books: <http://www.books.google.com>

IPS (15 de Julho de 2011). *Como criar uma empresa em 10 passos*. Obtido em 17 de Setembro de 2012 de IPS: <http://www.ips.pt>

PayPal. (2012). *Make Your First Call*. Obtido em 21 de Abril de 2013, de PayPal: <https://developer.paypal.com/>

PayPal. (2012). *Instant Payment Notification*. Obtido em 21 de Abril de 2013, de PayPal: <https://www.paypal.com/ipn/>

IndexMundi. (2012). *Gráfico Empreendedorismo*. Obtido em 24 de Fevereiro de 2013, de IndexMundi: <http://www.indexmundi.com/>

Gantt. (22 de Dezembro de 2012). *Gantt chart*. Obtido em 21 de Abril de 2012, de Gantt Chart: <http://www.ganttchart.com>

NYTimes. (19 de Setembro de 2010). *Why Bricks and Clicks Don't Always Mix*. Obtido em 25 de Junho de 2013, de NYTimes: <http://www.nytimes.com/>

RFIDJournal. (24 de Janeiro de 2011). *Merging Bricks and Clicks*. Obtido em 24 de Junho de 2013, de RFIDJournal: <http://www.rfidjournal.com/>

InformationWeek. (19 de Junho de 2000). *Brick 'N Mortar Vs. Dot-Com*. Obtido em 24 de Junho de 2013, de comScore: <http://www.informationweek.com>

Viswanathan, Silva. (Março de 2003). *DotComs versus NotComs: Competing on Channel-Centric Value Propositions*. University of Maryland. Obtido em 20 de Julho de 2012, de University of Maryland: <http://www.rhsmith.umd.edu/>

I. Anexo I

I.1 Inquéritos

Os inquéritos ³⁴ ajudaram a uma melhor perspectiva dos gostos e costumes dos actuais e futuros clientes, de modo a que o estabelecimento consiga estar ao alcance das expectativas de cada um. O estudo foi realizado a uma amostra da população portuguesa, tendo sido realizados 120 inquéritos em todo o país. O inquérito foi elaborado e respondido via Internet, de forma a conseguir atingir uma vasta região de Portugal, mas também tornando-o mais interactivo e apelativo a quem o respondia, uma vez que é *user friendly*. Os resultados foram acompanhados durante a análise do inquérito através da Internet e elaborados os gráficos, para uma melhor perspectiva das opiniões dos inquiridos.

I.1.1. Questionários

Inquérito para Dissertação

Sou aluna de Mestrado na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias de Lisboa e estou a elaborar a minha dissertação na área de Empreendedorismo, no ramo da Engenharia Informática e Sistemas de Informação. Neste sentido, agradecia que responde-se a este inquérito, a fim de ajudar-me a fazer um levantamento da situação e obter resultados sobre uma empresa de estética no que respeita à criação de uma Loja Online do estabelecimento. Muito obrigada.

Informação / Ajuda para responder ao inquérito

O inquérito demora 5 minutos (aproximadamente) a ser respondido.

As perguntas com o símbolo * são de resposta obrigatória.

Todas as respostas são de resposta única, salvo informação em contrário.

A pergunta 24 serve apenas para estatística das respostas obtidas.

Para enviar o inquérito clique no botão "*Submit*".

³⁴ Link para o inquérito:

<https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dDR3akZlZnZacDV4aWVhbHpULXpIQmc6MA#gid=0>

1 - Onde prefere cuidar de si? *

- ☐ Salão de Beleza
- ☐ Casa

2 - Gosta de salões de beleza? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

3 - Alguma vez frequentou um salão de beleza?

*Se responder "Não", salte para a pergunta 8

- ☐ Sim
- ☐ Não

4 - Como justifica o seu grau de satisfação em relação a essa experiência?

Responda de 1 a 5, em que 1 é pouco satisfeito e 5 é muito satisfeito

1 2 3 4 5

Pouco Satisfeito ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muito Satisfeito

5 - Com que frequência visita um salão de beleza?

- ☐ Esporadicamente
- ☐ 1 vez por mês
- ☐ 1 a 3 vezes por mês
- ☐ Mais do que 3 vezes por mês

6 - É importante para si tratar-se com produtos utilizados por profissionais qualificados?

Responda de 1 a 5, em que 1 é pouco importante e 5 é muito importante

1 2 3 4 5

Pouco Importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muito Importante

7 - Frequenta o salão de beleza:

- ☐ Todo o ano
- ☐ Apenas no verão
- ☐ Apenas no Inverno
- ☐ Em ocasiões especiais

8 - Que tipo de tratamentos costuma ou fazia com mais frequência num salão de beleza? *

Pode escolher mais do que uma opção

- ☐ Depilação com Cera
- ☐ Depilação a Laser
- ☐ Mãos/Pés
- ☐ Limpezas de Pele
- ☐ Tratamentos Faciais
- ☐ Massagens
- ☐ Outros tratamentos

9 - Quais os seus critérios de escolha para um salão de beleza? *

Pode escolher mais do que uma opção

- ☐ Qualidade da profissional
- ☐ Rapidez do atendimento
- ☐ Design do salão
- ☐ Marcas dos equipamentos / produtos
- ☐ Preço
- ☐ Proximidade do local

10 - É importante para si que o salão de beleza tenha muitos equipamentos específicos? *

Responda de 1 a 5, em que 1 é pouco importante e 5 é muito importante

1 2 3 4 5

Pouco Importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muito Importante

11 - Quanto está disposto(a) a pagar por serviços num salão de beleza? *

- ☐ Menos de 5€
- ☐ 5€ - 15€
- ☐ 15€ - 30€
- ☐ 30€ - 50€
- ☐ 50€ - 100€
- ☐ 100€ - 200€
- ☐ Mais de 200€

12 - Gosta que os salões de beleza sejam unissexo? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

13 - Qual das seguintes opções parece-se mais consigo? *

- ☐ Prefiro frequentar um salão de beleza bom, mesmo que mais caro
- ☐ Prefiro frequentar um salão de beleza de pior qualidade, mas mais barato

14 - Como preferia realizar as suas marcações? *

- ☐ Na loja
- ☐ Telefone
- ☐ Online
- ☐ Aplicação Móvel (iPhone, Android, Windows Phone, etc.)
- ☐ Não gosto / Não faço

15 - Acha importante que exista um Website do salão de beleza? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

16 - Acha que um Website do salão de beleza é importante para: *

Pode escolher mais do que uma opção

- ☐ Informações sobre o salão de beleza
- ☐ Aquisição de produtos
- ☐ Referência de produtos
- ☐ Outro

17 - Confia em lojas virtuais para fazer compras? *

- ☐ Sim
☐ Não

18 - Já adquiriu produtos Online? *

Se responder "Não", salte para a pergunta 20

- ☐ Sim
☐ Não

19 - Como justifica o grau dessa experiência? *

Responda de 1 a 5, em que 1 é pouco satisfeito e 5 é muito satisfeito

1 2 3 4 5

Pouco Importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muito Importante

20 - Que tipo de promoções lhe interessam mais numa Loja Online? *

- ☐ Oferta dos portes quando a encomenda atinge um determinado valor
☐ Cupões de desconto
☐ Promoções de quantidade, ex. leve 3 pague 2
☐ Ofertas de produtos, ex. na compra de um produto é oferecido outro
☐ Ofertas exclusivas, ex. privadas só para si

21 - Que tipo de pagamento prefere *

- ☐ PayPal
☐ Transferência
☐ Multibanco
☐ Env. Cobrança

22 – Idade:

- ☐ Menos de 16 anos
- ☐ 16 – 18 anos
- ☐ 19 – 25 anos
- ☐ 26 – 35 anos
- ☐ 36 – 45 anos
- ☐ 46 – 55 anos
- ☐ 56 – 65 anos
- ☐ 66 – 75 anos
- ☐ Mais de 75 anos

23 - Género *

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

24 - Qual o seu distrito actual? *

Nesta pergunta através do *dropdown* menu, existiam os seguintes distritos: Aveiro, Beja, Braga, Bragança, Castelo Branco, Coimbra, Évora, Faro, Guarda, Leiria, Lisboa, Portalegre, Porto, Santarém, Setúbal, Viana do Castelo, Vila Real, Viseu.

I.1.2. Resultados



Fig. I.1 - Gráfico do inquérito - Pergunta 1

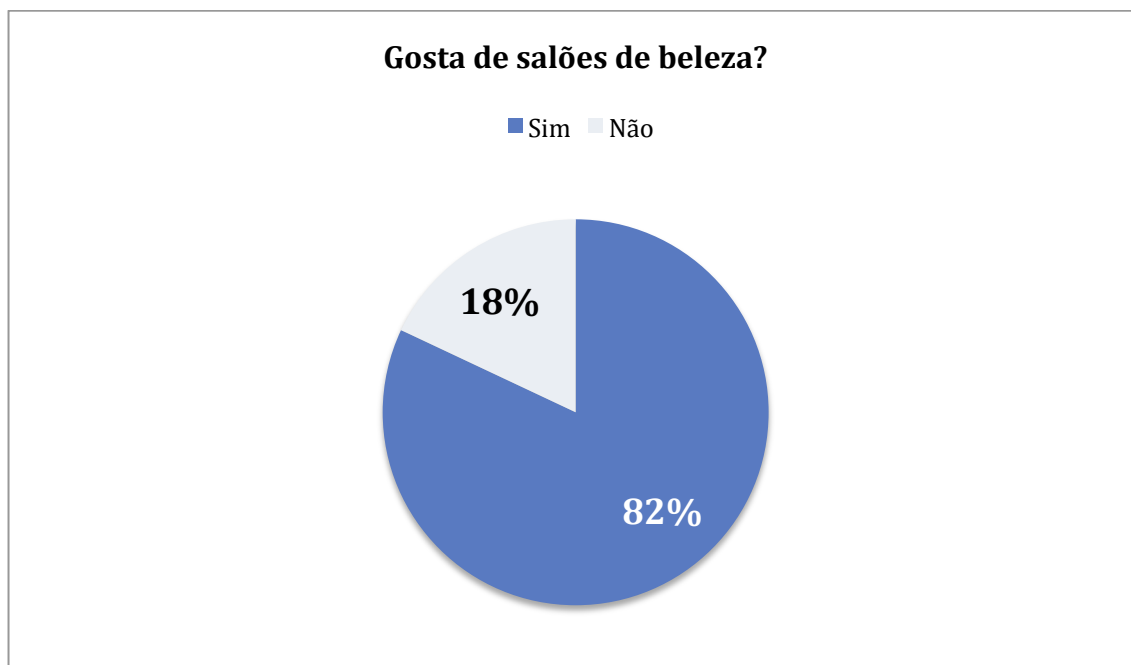


Fig. I.2 - Gráfico do inquérito - Pergunta 2

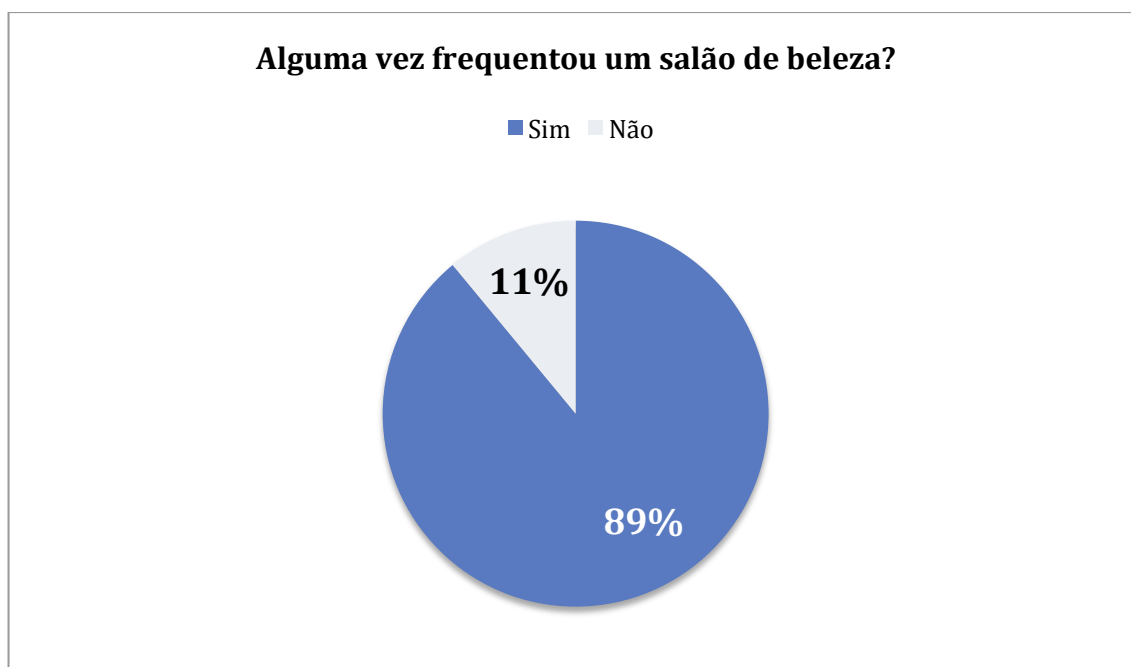


Fig. I.3 - Gráfico do inquérito - Pergunta 3

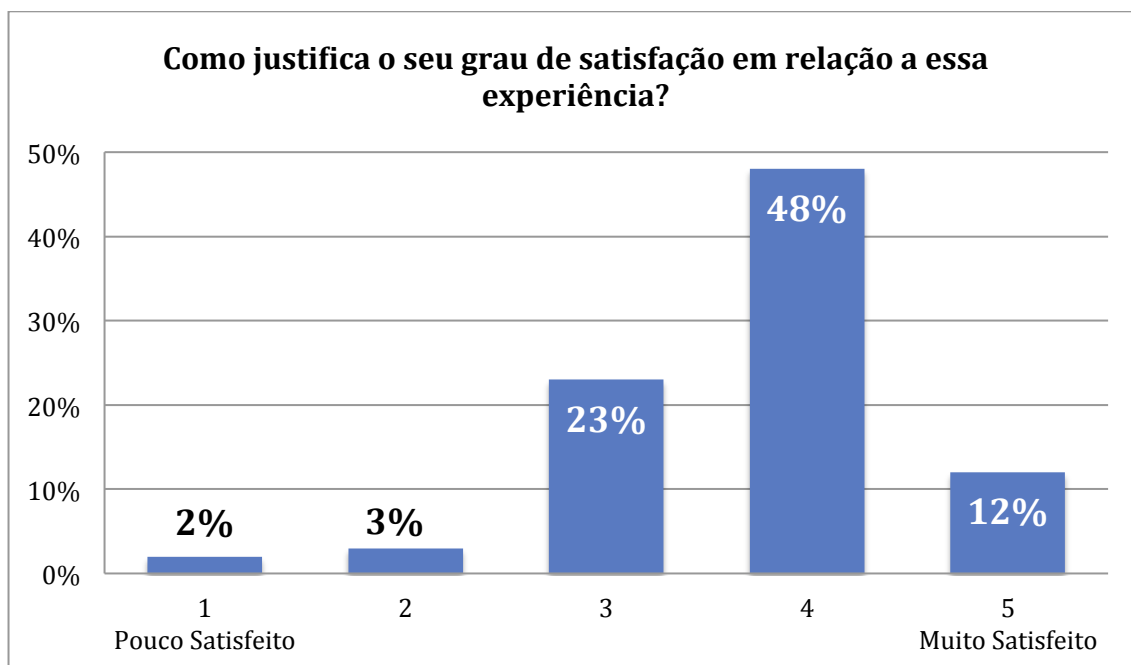


Fig. I.4 - Gráfico do inquérito - Pergunta 4

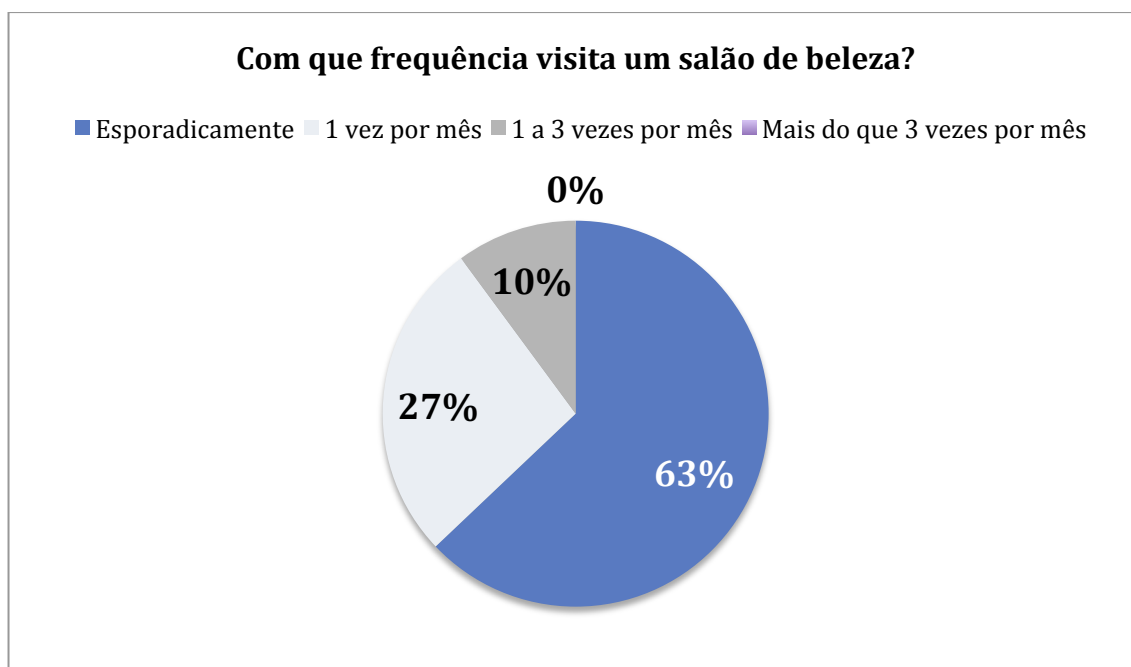


Fig. I.5 - Gráfico do inquérito - Pergunta 5

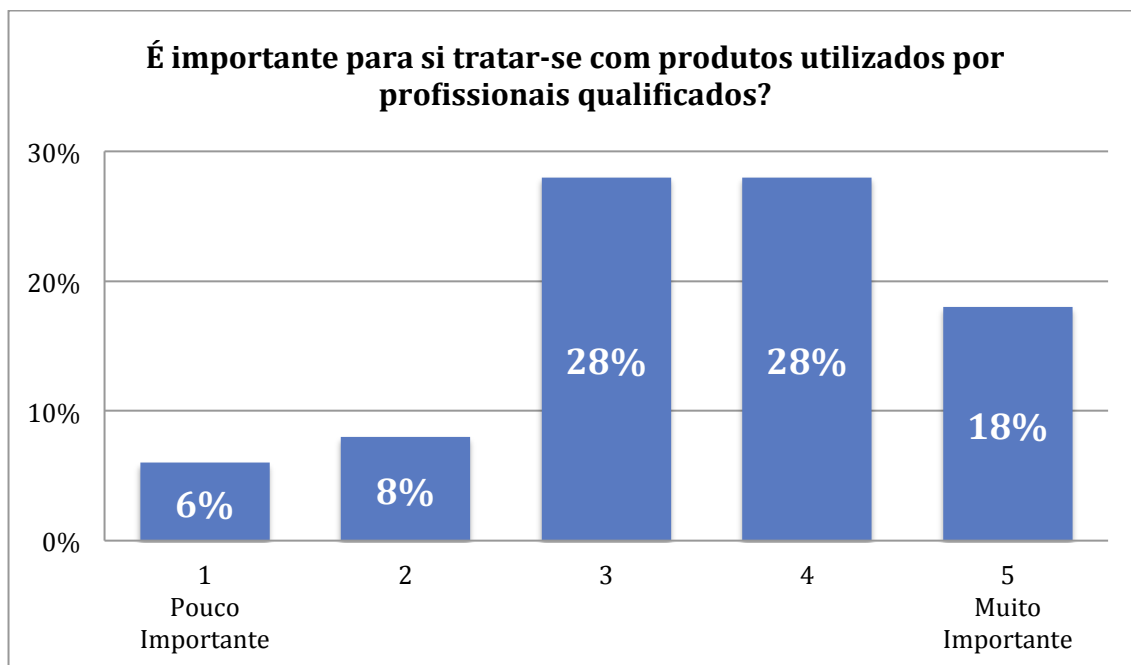


Fig. I.6 - Gráfico do inquérito - Pergunta 6

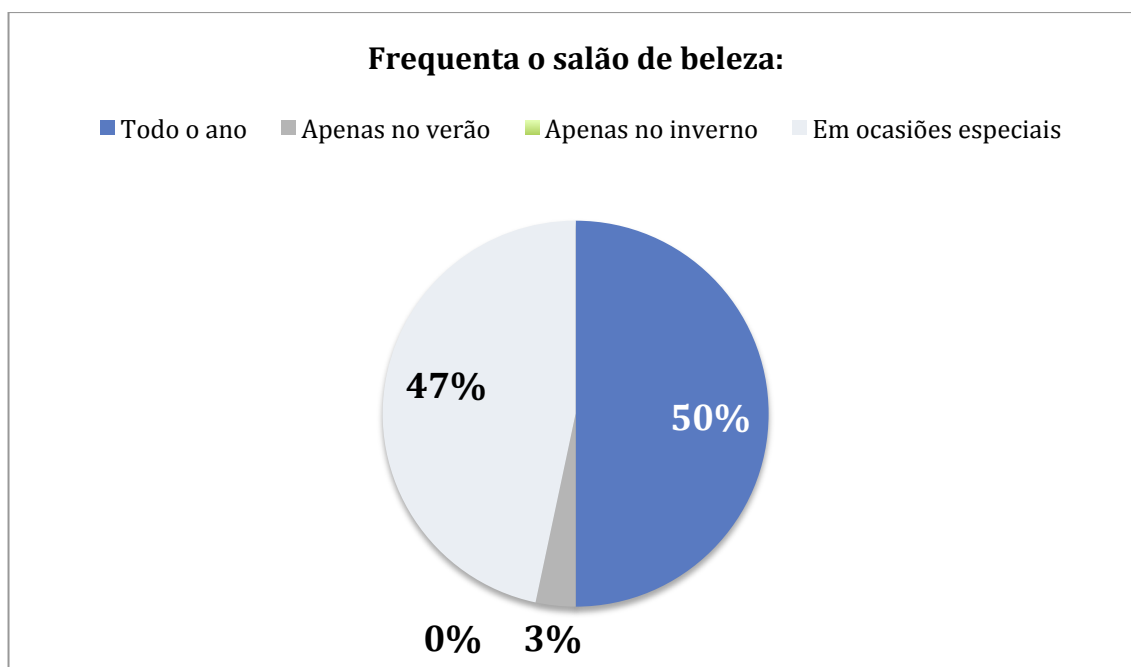


Fig. I.7 - Gráfico do inquérito - Pergunta 7

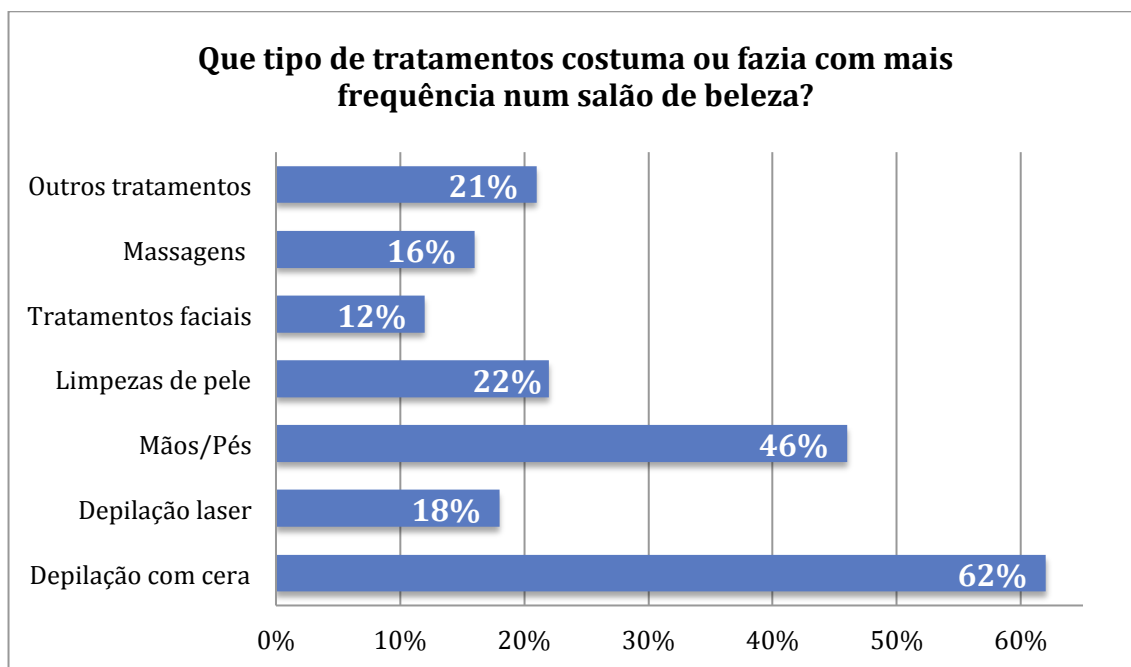
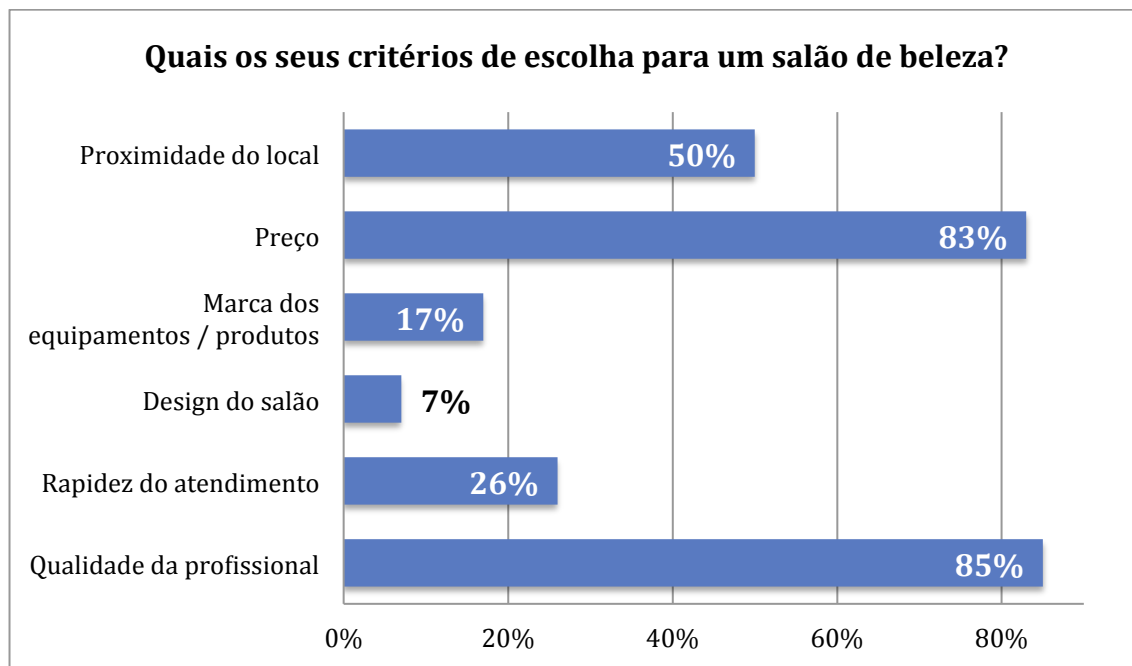


Fig. I.8 - Gráfico do inquérito - Pergunta 8

³⁵ Nesta questão os inquiridos podiam responder a mais de uma opção, por essa razão as percentagens somadas podem ultrapassar os 100%



36

Fig. I.9 - Gráfico do inquérito - Pergunta 9

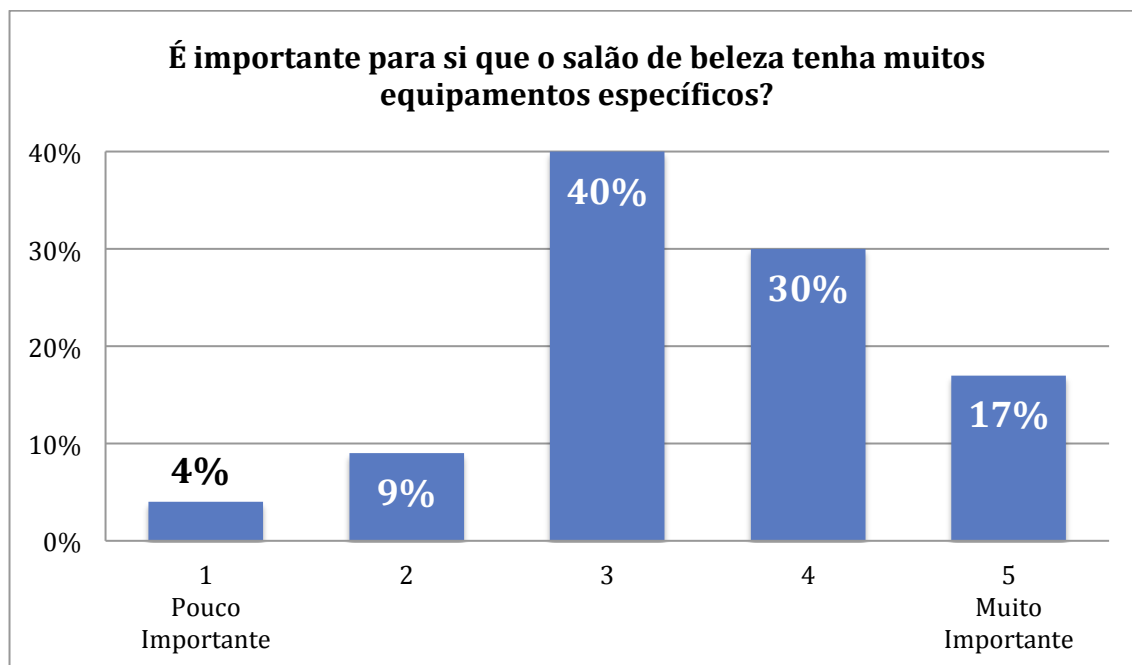


Fig. I.10 - Gráfico do inquérito - Pergunta 10

³⁶ Nesta questão os inquiridos podiam responder a mais de uma opção, por essa razão as percentagens somadas podem ultrapassar os 100%

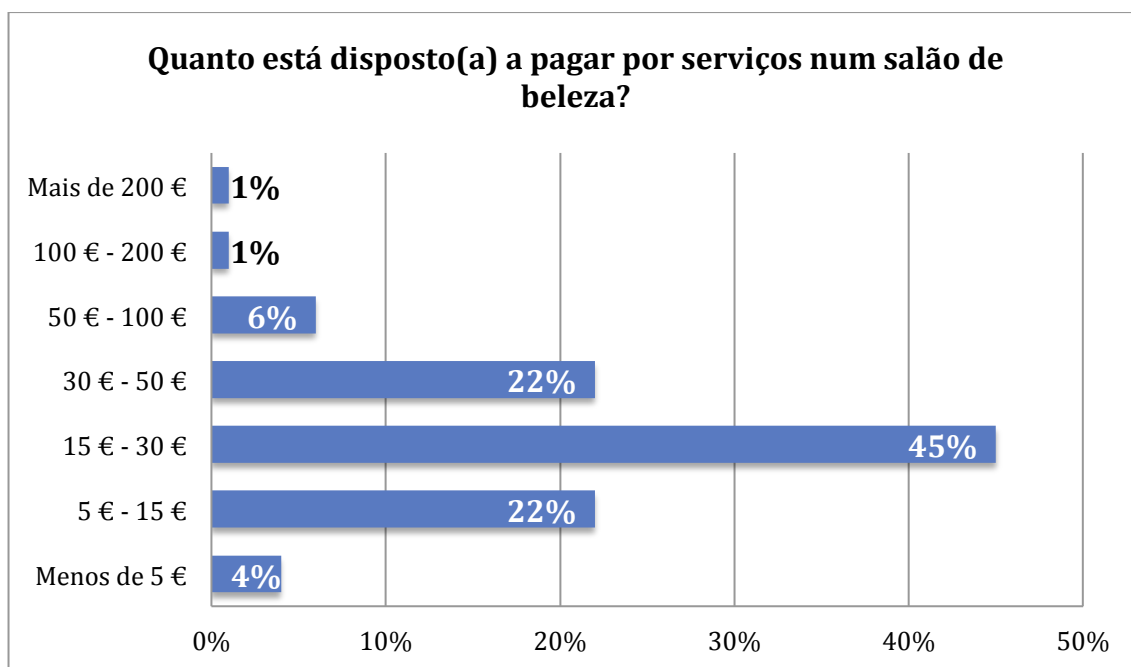


Fig. I.11 - Gráfico do inquérito - Pergunta 11

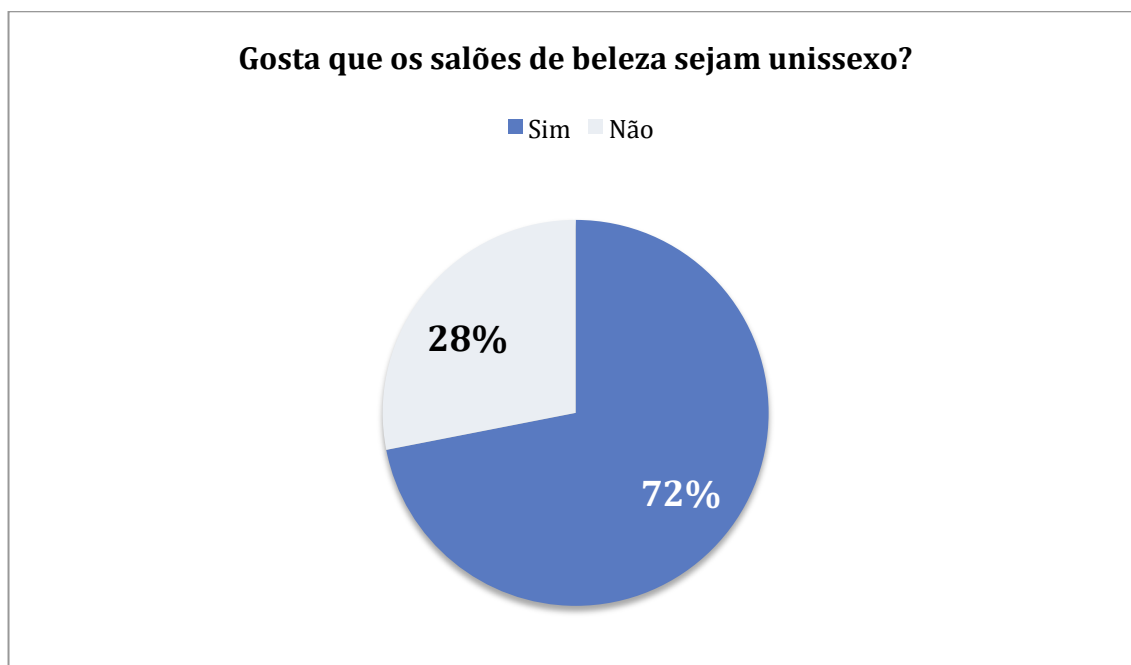


Fig. I.12 - Gráfico do inquérito - Pergunta 12

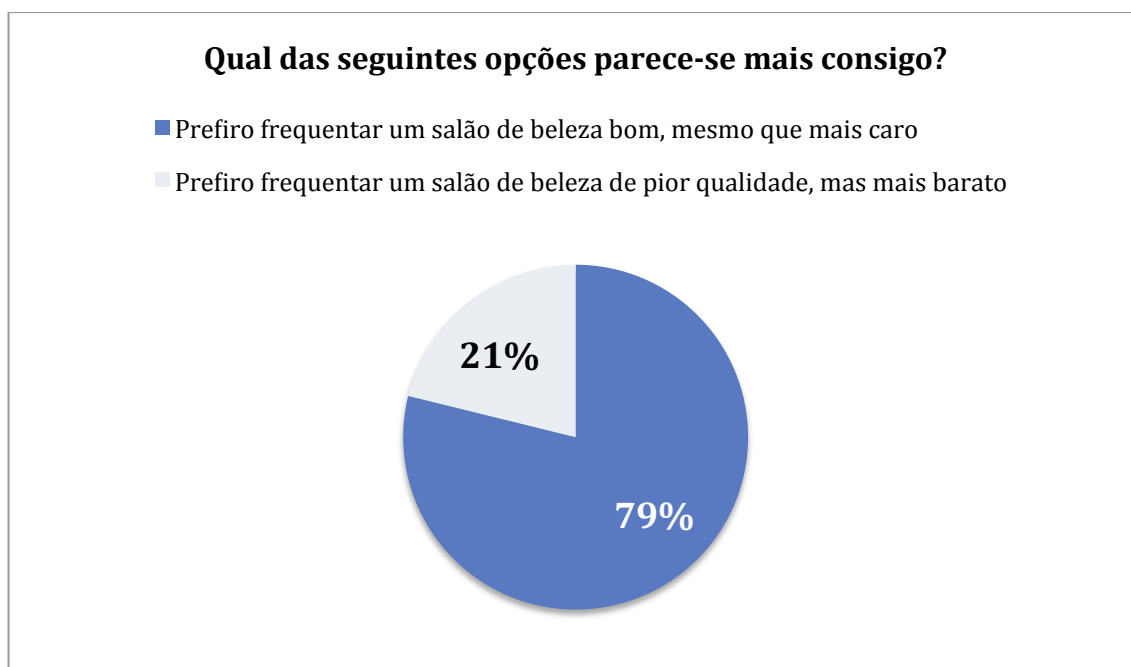


Fig. I.13 - Gráfico do inquérito - Pergunta 13

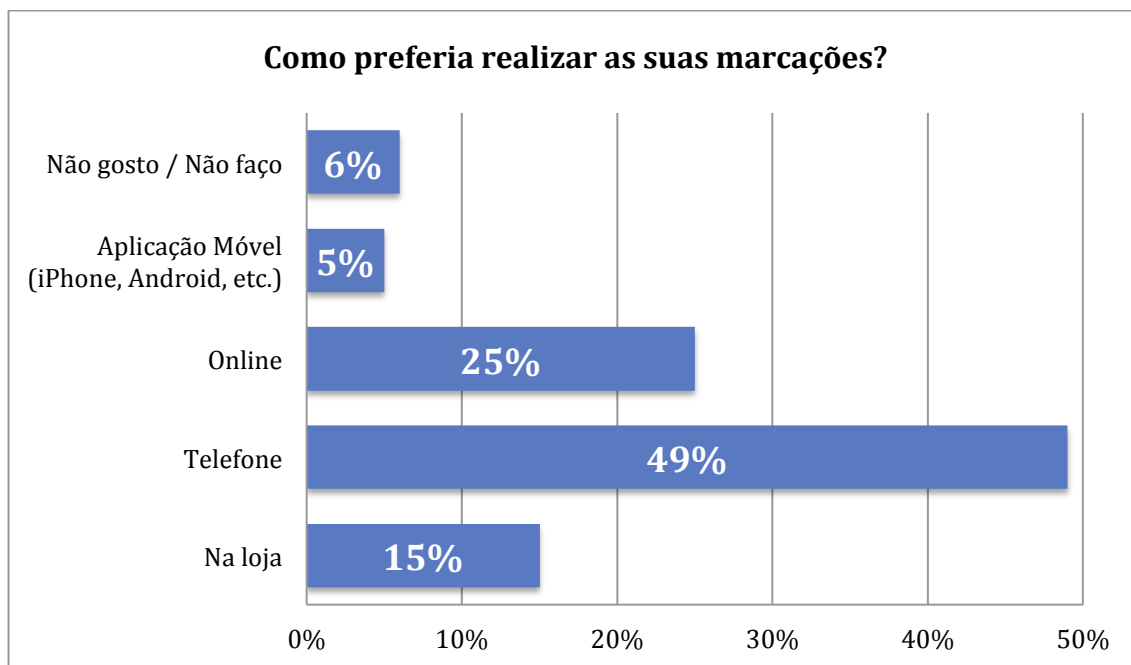


Fig. I.14 - Gráfico do inquérito - Pergunta 14



Fig. I.15 - Gráfico do inquérito - Pergunta 15

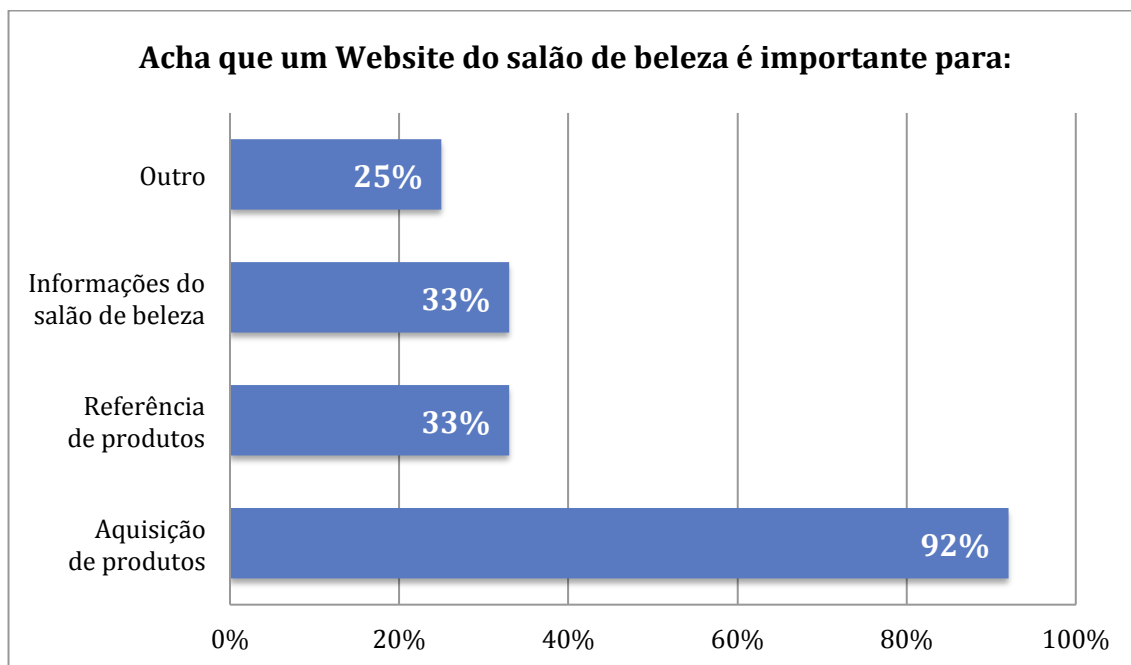


Fig. I.16 - Gráfico do inquérito - Pergunta 16

³⁷ Nesta questão os inquiridos podiam responder a mais de uma opção, por essa razão as percentagens somadas podem ultrapassar os 100%



Fig. I.17 - Gráfico do inquérito - Pergunta 17



Fig. I.18 - Gráfico do inquérito - Pergunta 18

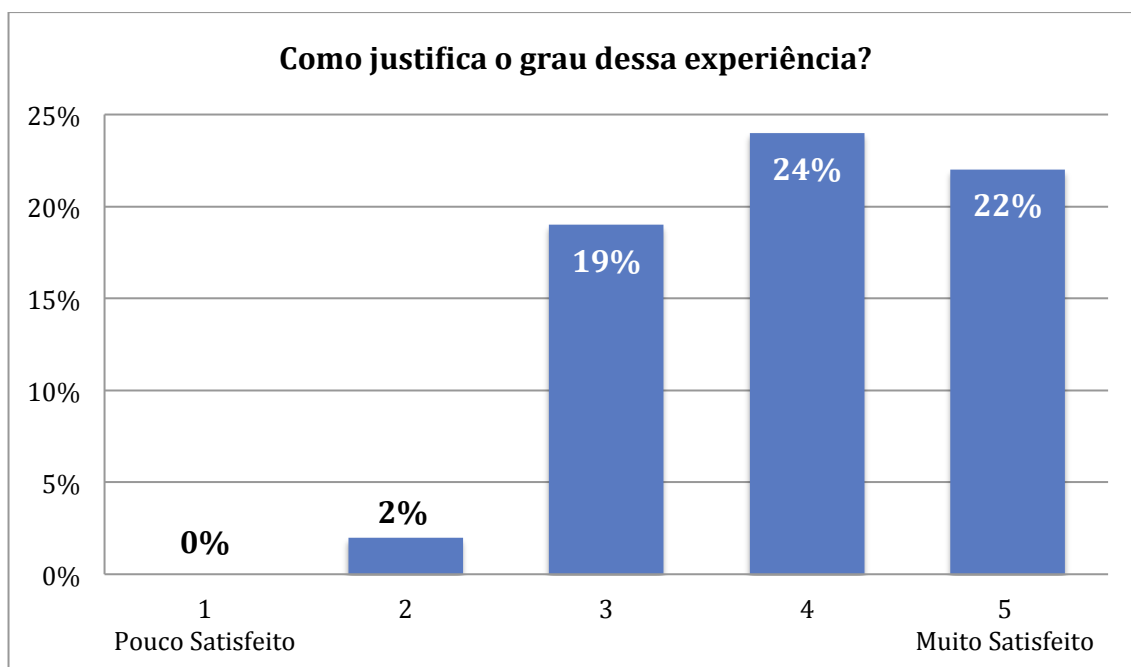


Fig. I.19 - Gráfico do inquérito - Pergunta 19

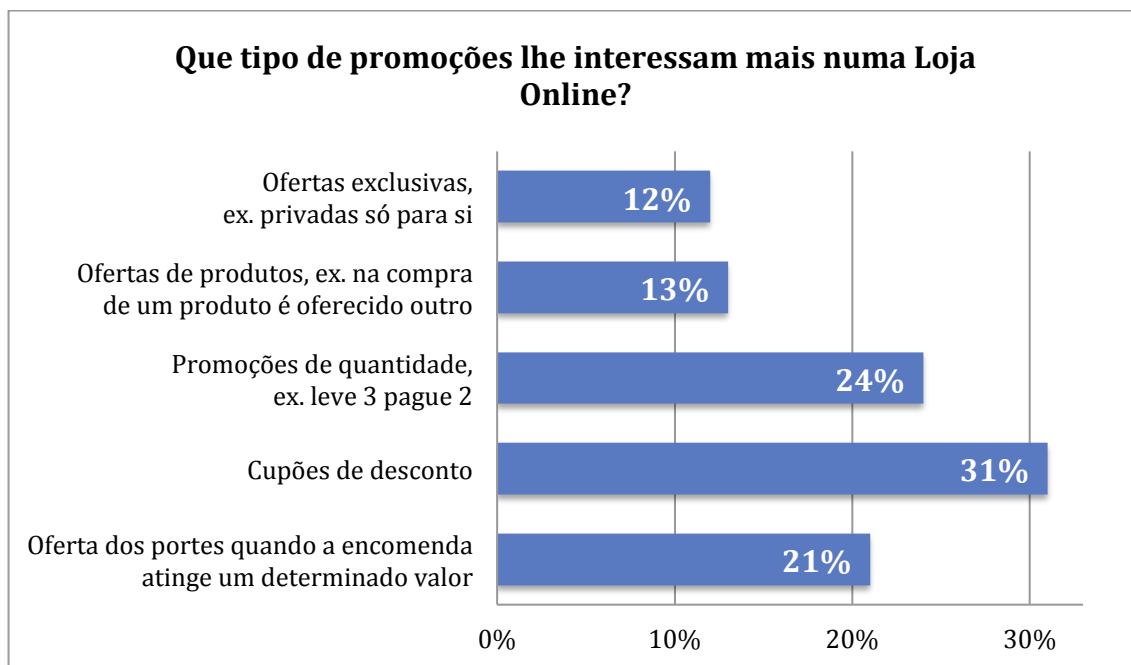


Fig. I.20 - Gráfico do inquérito - Pergunta 20

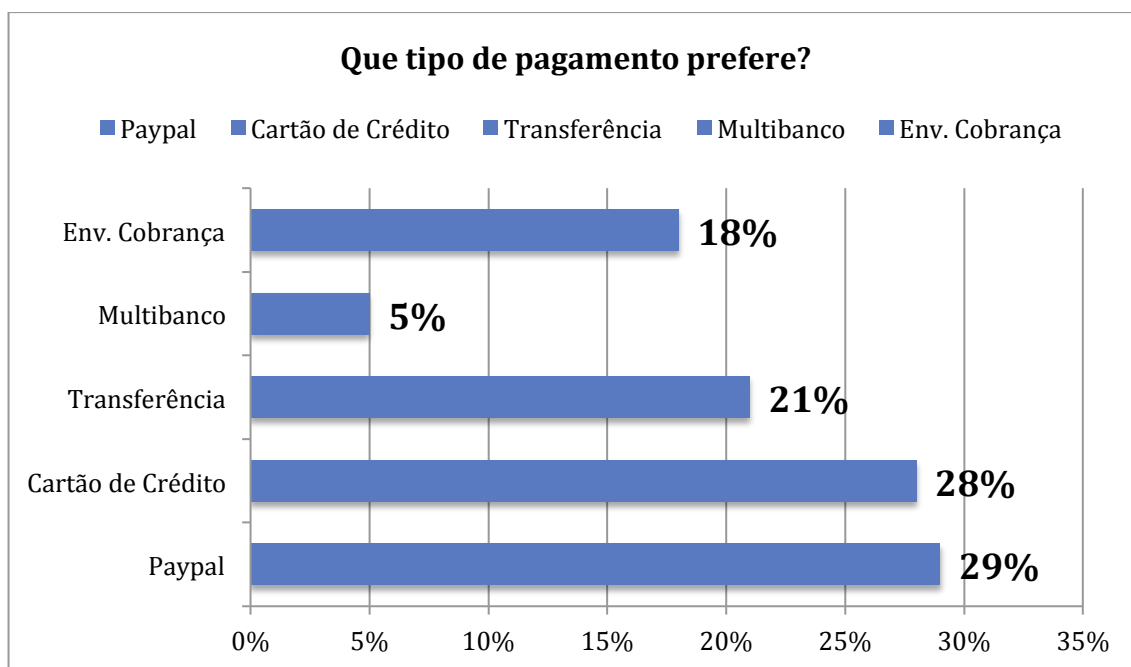


Fig. I.21 - Gráfico do inquérito - Pergunta 21

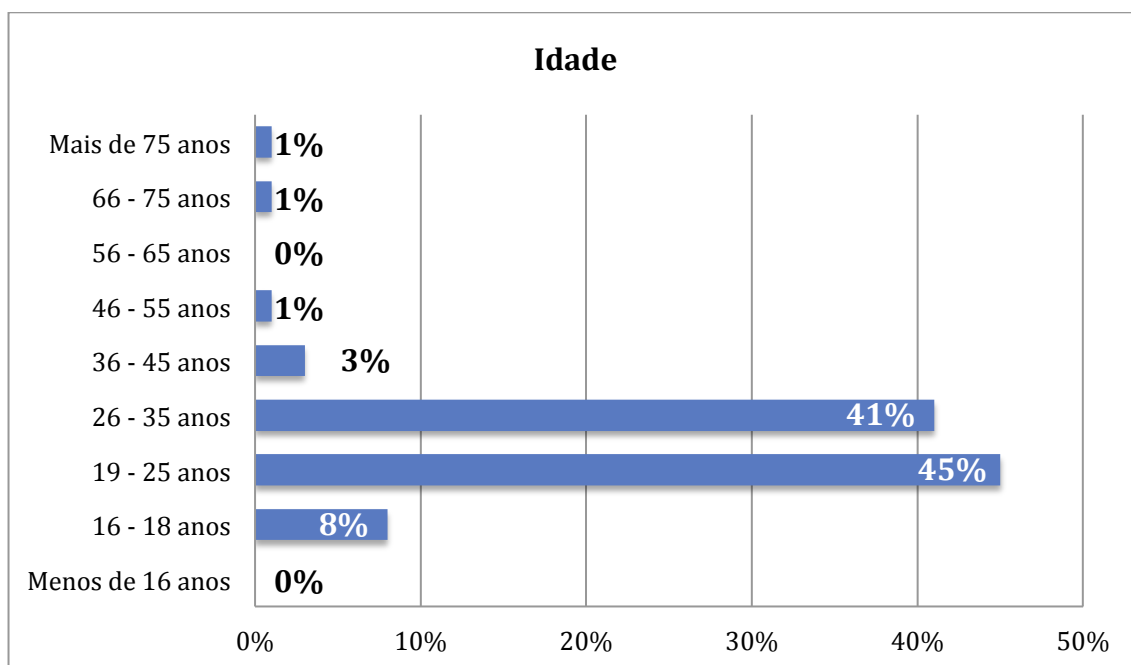


Fig. I.22 - Gráfico do inquérito - Pergunta 22

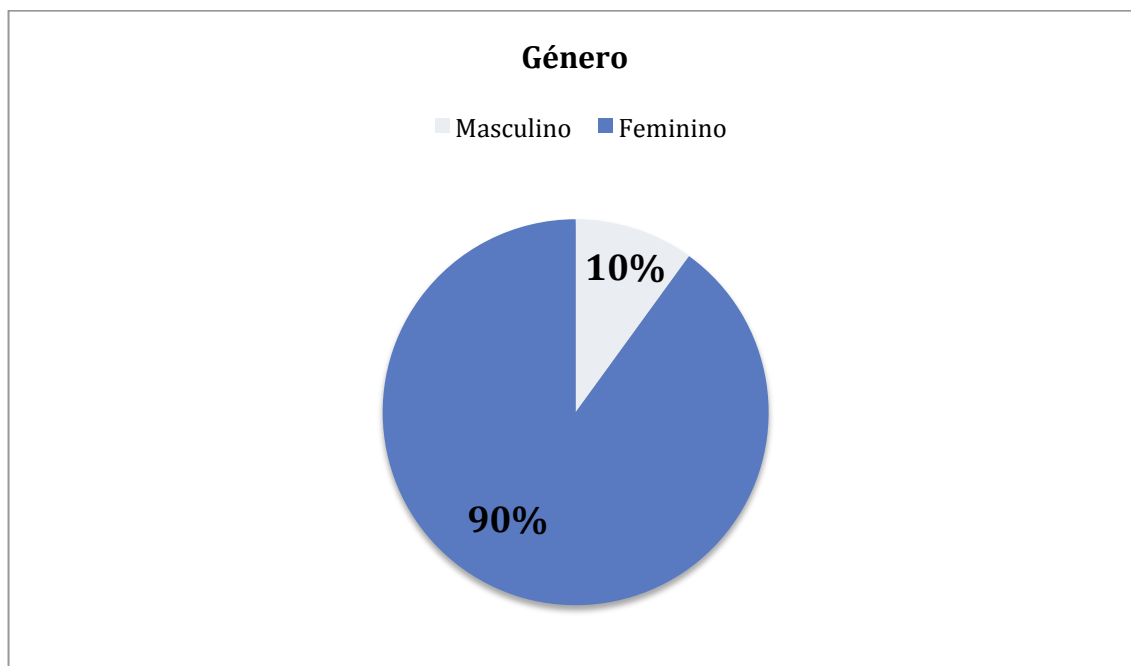


Fig. I.23 - Gráfico do inquérito - Pergunta 23

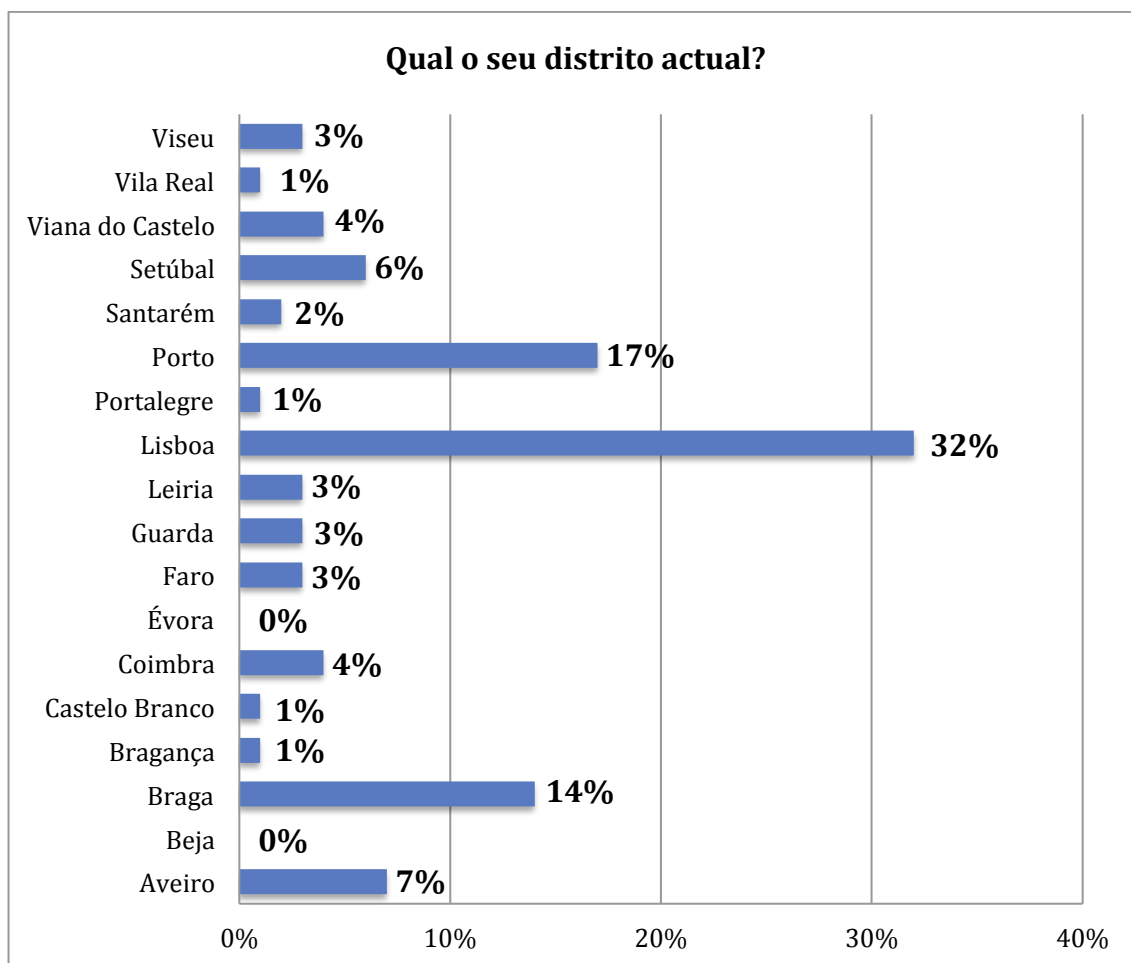


Fig. I.24 - Gráfico do inquérito - Pergunta 24