



O E-Commerce e a Internacionalização

O Caso Bilua E-Commerce

Sofia Araújo de Aguiar

Relatório de Estágio

Mestrado em Marketing Digital

Porto – 2014

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO
PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**



O E-Commerce e a Internacionalização

O Caso Bilua E-Commerce

Sofia Araújo de Aguiar

Relatório de Estágio apresentado ao Instituto de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Marketing Digital, sob orientação do Mestre Especialista António Silva Vieira

Porto – 2014

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO
PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

Resumo

No âmbito do Mestrado de Marketing Digital, a mestranda optou pela realização de estágio, com o objetivo da aquisição de competências técnicas, permitindo a adaptação ao dia-a-dia em contexto laboral, tendo a oportunidade de aplicar conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado.

Na consecução do estágio supracitado, o e-commerce emergiu como elemento central, pelo que o presente relatório versa essencialmente esta temática.

Neste sentido, importa mencionar que o estágio foi realizado numa empresa de *e-commerce*, denominada Bilua, que se constitui por quatro lojas *online* destinadas a produtos familiares: A *Miscota*, que vende produtos e acessórios para animais; a *Biuky* que vende perfumaria e cosméticos; a *Kidits* que vende produtos para bebés e, por fim, a *Carethy* que vende produtos para farmácia.

Dentro do grupo Bilua o enfoque principal em termos das atividades desempenhadas recaiu na *Miscota*, onde decorreu parte considerável do percurso de estágio. Esta, foi a primeira empresa Bilua a operar e é a maior empresa do grupo no que à percentagem de vendas diz respeito.

Com este relatório, objetiva-se relatar a forma como uma empresa individual pode sobressair internacionalmente e de forma competitiva no mercado da indústria de produtos para animais. Operando num mercado feroz de competidores, a *Miscota* deve apostar na sua singularidade e diferenciação para, deste modo, adquirir vantagens junto dos consumidores.

No presente documento, definem-se ainda componentes de interesse, explorando-se igualmente o processo analítico em termos de Análise de Mercado e Análise de Concorrência. É também descrito o conjunto de atividades desenvolvidas na consecução do estágio. Neste âmbito, importa ressaltar que a aplicação destas estratégias permitiu obter uma análise contribuindo à para melhora do posicionamento no ranking de resultados de pesquisa nos motores de busca.

Por fim, reflete-se criticamente sobre a experiência de estágio questionam-se posicionamentos, revelam-se dificuldades e patenteiam-se os ganhos de uma experiência tão enriquecedora.

Palavras chave: E-commerce, exportação, internacionalização, análise da concorrência

Abstract

Under the Master of Digital Marketing, a graduate student opted performing stage, with the aim of acquiring technical skills, allowing the adaptation to day-to-day working environment, with the opportunity to apply knowledge acquired during the Masters.

In achieving the above stage, the e-commerce has emerged as a central element, so this report essentially versa this topic.

It is therefore important to mention that the stage was conducted in an e-commerce company named Bilua, which is constituted by four online stores aimed at product family: The Miscota, selling products and pet accessories; the Biuky that sells perfumes and cosmetics; Kidits selling the products for infants and, finally, Carethy selling products pharmacy.

Within the group Bilua the main focus in terms of the activities performed in relapsed Miscota, ensued considerable part of the internship route. This was the first company to operate Bilua and is the largest company in the group in which the percentage of sales concerns.

With this report, the objective is to describe how an individual company can excel internationally and competitively in the pet products industry market. Operating in a fierce market competitors, Miscota should invest in for their uniqueness and differentiation, thus gaining an advantage with consumers.

In this paper, still defined components of interest, it is also exploring the analytical process in terms of Market Analysis and Competition Analysis. Also described is the set of activities in achieving the stage. In this context it is important to note that the implementation of these strategies yielded an analysis contributes to the improvement of the position in the ranking of search results in search engines.

Finally, we reflect critically on the experience of internship placements question is, is proving to be difficult and patent gains such an enriching experience.

Key words: E-commerce, export, internationalization, competition analysis

Agradecimentos

Ao meu orientador, Mestre António Silva Vieira,
pela disponibilidade e estímulo.

A minha mãe,
pela dedicação e apoio incondicional.

Aos meus amigos,
pela paciência, carinho, ajuda e confiança.

Índice geral

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Tema e Motivação	2
2. REVISÃO DE LITERATURA	4
2.1. Pertinência	5
2.2. A Internet como veículo impulsionador	6
2.3. Teorias da Internacionalização	7
2.4. Caracterização do e-commerce	9
2.5. Perspetiva Incremental vs. E-commerce	11
2.6. Custos de Transação	12
2.7. O E-commerce e a internacionalização	13
2.8. Estratégias da empresa	14
2.9. Barreiras ao E-commerce	17
3. METODOLOGIA	19
3.1. Metodologia aplicada e contributo teórico	20
3.2. Limitações	20
4. A EMPRESA	22
4.1. Breve apresentação da empresa	23
4.1.1. Bilua E-commerce	26
4.1.2. A procura do cliente	27
4.1.3. Encomenda <i>online</i>	28
4.1.4. Receção e Preparação da Encomenda	29
4.1.5. Expedição da Encomenda	29
4.2 Tarefas desenvolvidas ao longo do estágio	30
4.2.1. Criação de Campanhas	32
4.2.2. Elaboração de trabalhos de imagem	34
4.2.3. Redes Sociais	35
4.3. Page Rank	36
4.4. Landing page	37
4.5. Fontes de Tráfego	38
4.6. Análise de Preços	41
4.6.1. <i>Websites</i> de comparação de preços	42

4.6.2. Efeitos da Economia de Escala	46
4.6.3. Estratégia de Preço	47
4.7. Serviço de Qualidade ao Cliente	50
4.7.1. Satisfação do Cliente	51
4.8. Limitações encontradas	54
5. CONCLUSÃO	57
Referências Bibliográficas	60
Anexo I - Análise da Concorrência	1
Anexo II – Comparação de Preços	5
Anexo III – Análise de preços da concorrência	7
Anexo IV – Análise de Vendas	8

Índice de Figuras

Figura 1 - Sequência de penetração num mercado	8
Figura 2 - Grupo e as suas lojas	23
Figura 3 - Sites das lojas <i>online</i> do Grupo Bilua	26
Figura 4 - Processo de venda <i>online</i>	27
Figura 5 – <i>Webtracking</i>	30
Figura 6 - Relatório de campanhas semanais	33
Figura 7 - Imagem de um Concurso Royal Canin	34
Figura 8 - Imagem de uma campanha promocional	35
Figura 9 - Imagem do <i>Facebook</i> da loja <i>online</i> <i>Biuky</i>	36
Figura 10 - Imagens do <i>Facebook</i> da loja <i>online</i> <i>Miscota</i>	36
Figura 11 - <i>Landing Page</i>	37
Figura 12 - Tráfego de Páginas	38
Figura 13 - Fontes de Tráfego	39
Figura 14 - Síntese dos dados em fontes de tráfego	40
Figura 15 - Análise de comparação de preços concorrência	41
Figura 16 - Análise de estatísticas - parceria <i>website</i> <i>Kuanto Kusta</i>	43
Figura 17 - Proposta de Publicidade	43
Figura 18 - <i>Blog Busca e Desconta</i>	44
Figura 19 - Análise das estatísticas – <i>ebay commerce network</i>	45
Figura 20 - Análise das estatísticas – <i>Le Guide</i>	46
Figura 21 - Estratégia de Preço (Nagle, 2011)	47
Figura 22 - Análise de Preços da Concorrência – <i>Eukanuba</i>	48
Figura 23 - Análise de Preços da Concorrência – <i>Acana</i>	49
Figura 24 - <i>Software</i> interno das lojas <i>online</i> do grupo Bilua – <i>Celit</i>	52
Figura 25 - Exemplo de resposta a um cliente.	53
Figura 26 - Exemplo de uma encomenda de um cliente	54

1. Introdução

1.1. Tema e Motivação

No contexto atual, a internet assume-se como a tecnologia que mais atenção tem conseguido adquirir numa organização.

Neste âmbito, devem-se realçar as mudanças significativas alcançadas pelo uso da internet, designadamente das redes sociais e do comércio eletrónico, que foram ocorrendo nos últimos tempos, cujo alcance está ainda longe de ser completamente conhecido.

A internet oferece, de facto, inúmeras oportunidades no mundo de negócios pela interação e personalização que propicia e que pode ser usada em plano de igualdade por consumidores e organizações. De acordo com Kalakota e Whinston (1997), importância da internet traduz-se essencialmente em dois fatores: o impacto que produz no desenvolvimento de negócios e o facto de se apresentar como um novo e rentável canal de expansão de relações comerciais, informações e recursos.

As empresas rapidamente se adaptaram a esta nova ferramenta e tiraram partido dela. Assim verifica-se um aumento exponencial de empresas de venda exclusivamente *online* e, quanto às já existentes, muitas se readaptaram, aproveitando das vantagens desta plataforma global de promoção de produtos e serviços, fazendo transações via internet, embora também mantendo a comercialização tradicional.

Perante um novo mercado de transações globais, que lança novos desafios mas, também, novas oportunidades às empresas emergiu o comércio eletrónico (Tse & Soufani, 2003; Porter, 2001).

“Europe is under-performing in e-commerce today. Europe has a thirty per cent share of world trade and more than twenty per cent of global GDP. Yet it has only ten per cent of Internet based e-commerce.”

(Yates, 1998, p. 2)

O objetivo principal é, possivelmente, o de estar tão perto do consumidor final quanto possível, onde quer que ele esteja. Com este exemplo é de fácil apreensão de que o *e-commerce*, pelo simples facto de estar presente, inclui, por vezes, no sucesso de muitas marcas.

O propósito do presente relatório é abordar o e-commerce no âmbito da internacionalização de empresas, nomeadamente estudar o impacto sobre os processos

inerentes à internacionalização e contribuir como referência de análise para outras empresas e organizações que queiram implementar uma plataforma de *e-commerce*.

A empresa Bilua constitui-se objeto de estudo, e legenda-se como foco principal a loja *online Miscota*, que prosseguiu a sua estratégia de internacionalização através do *e-commerce*. O estágio, nesta empresa permitiu à mestranda a aquisição de bases técnicas fundamentadas bem como o contacto com um referencial sustentado de estratégias de exportação.

O relatório é composto por 5 capítulos. O primeiro reporta-se à presente exploração, a introdução. O segundo, comporta a revisão de literatura, almejando-se um melhor enquadramento do tema. O terceiro capítulo aborda a metodologia proposta. No quarto capítulo são relatados os resultados, incluindo a descrição do trabalho realizado ao longo do estágio e, por fim, no quinto e último capítulo é apresentada a conclusão que engloba uma síntese analítico-reflexiva.

Segundo Dionísio (2009) é notório o enorme o potencial de lucro no e-commerce e o grande o hiato no conhecimento científico sobre os impactos desta ferramenta nos processos de internacionalização, particularmente no referente a uma análise ajustável ao tecido empresarial.

2. Revisão de Literatura

A revisão de literatura revela-se fundamental é necessária para um bom entendimento das relações entre o *e-commerce* e a evolução das exportações, constituindo-se um precioso auxílio para responder de modo mais claro às questões de investigação.

Por conseguinte é de suma importância rever as teorias da internacionalização enquadrando o *e-commerce*, com o intuito de compreender os facilitadores do processo de internacionalização das organizações.

Neste contexto, revela-se essencial abordar o *e-commerce* na vertente mais estratégica. É necessário entender o porquê da sua adoção ou não adoção por parte das empresas, bem como as vantagens e estratégias proporcionadas por esta forma de comércio.

2.1. Pertinência

Uma das maiores vantagens competitivas apresentada pelo *e-commerce* prende-se com, a velocidade nas tomadas de decisão e na operacionalização.

Torna-se cada vez é mais evidente que uma estratégia de internacionalização que passe pelo *e-commerce* é essencial para garantir eficiência e competitividade. Segundo Fillis et al. (2004b), as empresas que tardam em se adaptar às tecnologias do *e-commerce* podem sofrer desvantagens competitivas, de acordo com o ramo de atividade no qual a empresa se insere e dos produtos a transacionar.

A globalização deste fenómeno permitiu que empresas de pequena e média dimensão aproveitassem a oportunidade para explorarem os benefícios de uma estratégia comercial internacional vocacionada para a venda *online*.

Este estudo pretende, portanto, focalizar-se no *e-commerce*, como uma tecnologia de informação e comunicação alavancada pela globalização e por outras tecnologias de suporte, como a internet. Objetiva, assim, perceber quais os principais fatores que impulsionam a velocidade de alcançar novos mercados por parte das empresas através deste canal de vendas. Na persecução deste objetivo tomaremos por base o facto da plataforma *e-commerce* proporcionar às empresas uma maior rapidez no acesso a mercados longínquos, comparativamente às “tradicionalis” abordagens sobre a velocidade de internacionalização, como a escola sueca de *Uppsala*, que definiu a internacionalização como um processo lento, incremental e de aprendizagem contínua (Luo et. al., 2005).

2.2. A Internet como veículo impulsionador

O surgimento da internet e dos novos serviços *online* despoletaram uma transformação profunda nas empresas e na forma de realizar negócios (Shin, 2001).

A partir da década de 90, a internet revolucionou o acesso à informação, aligeirando o ritmo de vida, atenuando a importância da distância geográfica, facilitando o contacto, fortalecendo as forças integradoras da globalização e potenciando a velocidade da inovação (Dionísio, 2009).

Em pouquíssimo tempo, a tecnologia transformou completamente o comércio e a vida das pessoas (Vallée, 2004). Os criadores da Internet procuraram aliviar o ser humano das limitações causadas pelo tempo e pelo espaço, procurando possibilitar às futuras gerações o acesso a novas formas de interação e de comunicação, com oportunidades infinitas no que diz respeito à criatividade e à inovação (Vallée, 2004).

A internet é definida por Kotler e Armstrong (2008) como a tecnologia que permitiu a implementação de um novo modelo para a realização de negócios, porquanto ela permite o acesso a informações, entretenimento e comunicação a qualquer hora e a partir de qualquer lugar. Desta forma, a internet conquistou o protagonismo entre as aplicações de TI, o que se relaciona com o facto de esta fornecer a infraestrutura sobre a qual são desenvolvidas as suas aplicações estratégicas, onde se destacam o *e-business* e o *e-commerce* (Evans, 1999).

A Internet, que potencializa uma expansão impressionante da tecnologia, influencia e altera igualmente tudo o que gira à nossa volta: as nossas profissões, os nossos meios de comunicação e até mesmo as nossas escolhas enquanto cidadãos. A informação que circula e que é armazenada no ciberespaço duplica todos os anos. Tal conjuntura abre as portas a um universo de oportunidades sem limites. A Internet tornou possíveis comunicações riquíssimas, sejam essas partilhas de ideias, de informações, de conhecimentos ou até de emoções. A Internet em geral e as redes sociais em particular têm um impacto cultural tremendo em todos os aspetos (Vallée, 2004).

Entre as forças que afetam a economia mundial e o comércio, as que se afiguram mais poderosas envolvem os níveis crescentes de globalização e os avanços no sector das *Tecnologias de Informação e Comunicação* (TIC). Nos últimos anos, o crescimento

exponencial das TIC e o rápido crescimento do *e-commerce* têm redesenhado drasticamente o mundo dos negócios (Kaynak, Tatoglu & Kula, 2005).

2.3. Teorias da Internacionalização

São vários os estudos que visam representar teoricamente o processo e a estratégia de internacionalização das empresas, desde o fim dos anos 50. Esta viu-se potenciada pela evolução do entendimento entre as nações, na livre troca de bens e serviços e pela diminuição de taxas aduaneiras e de comércio.

Muitas das teorias de internacionalização revertem para uma abordagem progressiva de internacionalização (Johanson & Valne, 1977) e o compromisso com um novo mercado, agora com um maior conhecimento científico e com custos minimizados.

Cronologicamente, é possível observar uma abordagem relativamente ao ciclo de vida do produto. O propósito desta teoria é o de analisar os determinantes dos padrões de comércio e dos investimentos produtivos norte-americanos externos, no período entre a Segunda Guerra Mundial e meados dos anos 60. De acordo com a teoria do ciclo de vida do produto, poderá existir um estágio de desenvolvimento do produto e consequentemente da organização, em que será necessária a existência de novos mercados e a readaptação das tecnologias já existentes. Esta abordagem aplica os quatro tipos de estágios: introdução do produto ou tecnologia, crescimento, maturidade e declínio (Vernon, 1966).

No estágio de maturidade é possível notar que o produto começa a revelar algum nível de standardização, o que leva a massificação da sua distribuição e notoriedade da marca, suscitando, em alguns casos, para um estímulo do início da sua procura internacional.

Esta procura leva as empresas a encontrar formas de rentabilizar o produto a nível externo, uma vez que internamente já se encontra, na maioria dos casos, estagnado ou numa fase de pouco crescimento.

Nos anos 60 e 70, surgem várias teorias que analisam as imperfeições de mercado. Neste contexto destaca-se a teoria dos custos de transação (Coase, 1960) e a teoria da empresa (Williamson, 1971), que, globalmente defendem que existirão multinacionais

sempre que as empresas sejam mais eficientes que os mercados na organização de atividades económicas.

Após o desenvolvimento de teorias essencialmente focalizadas na associação de vantagens competitivas de empresas entre países, começam a emergir abordagens mais contemporâneas do fenómeno de internacionalização. Neste âmbito, ressalta-se a teoria da internacionalização por estágios e a teoria das redes de indústrias, ambas de carácter dinâmico e pragmático.

A primeira foi desenvolvida pela escola sueca de Uppsala, denominada, o *modelo-U*, que explica que a internacionalização é feita por passos lógicos, *commitments* (mistura de compromissos e obrigações) que o próprio desenrolar da atividade proporciona e implica. A empresa tende a aumentar gradualmente o seu grau de envolvimento num mercado externo através da operacionalização de processos.

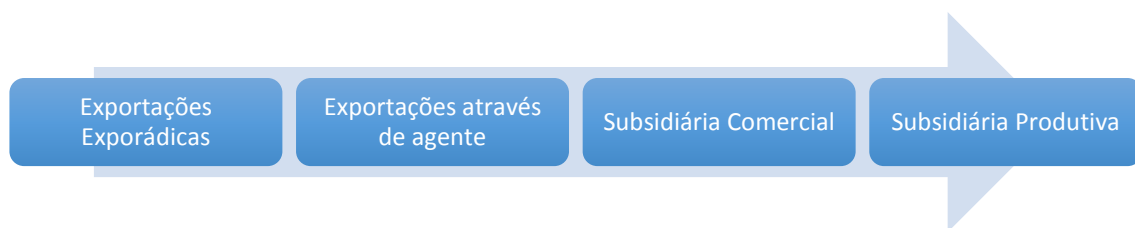


Figura 1 - Sequência de penetração num mercado

Fonte: Johanson & Wiedersheim-Paul (1975)

Cada uma das fases, apresentadas na figura 1 representa o acumular de experiência acerca do mercado. Durante uma primeira fase, a empresa poderá ter exportações esporádicas para mercados externos, traduzindo-se num impacto diminuto. Contudo, é sem dúvida um ponto de ligação e informação sobre o exterior.

Na fase seguinte, poderá ser explorada a hipótese de exportações via agente, onde é estreitado um canal de informação desde e para o mercado. Estas baseiam-se fundamentalmente em informações sobre a procura local e os concorrentes, tornando-se deste modo, um primeiro compromisso com o mercado. Numa fase posterior, dá-se o passo da exportação através de uma subsidiária comercial, que marca a posição e o controlo sobre a informação e sobre as estratégias de venda no mercado, aumentando custos, riscos de negócio, embora impulsionando lucros e a gestão de recursos entre fronteiras. No final deste processo evolutivo dá-se a criação de uma subsidiária

produtiva no mercado alvo, o que representa a tomada de posição estratégica de envolvimento com o mercado (figura 1).

Mais tarde, a teoria da internacionalização da escola sueca *Uppsala* é aperfeiçoada no que respeita ao carácter dinâmico e ao reconhecimento de que a constante interação com o mercado alvo proporciona à empresa conhecimento e diferentes perspectivas (Johanson & Vahlne, 1977).

O e-commerce põe em causa esta abordagem progressiva, visto que o conhecimento é adquirido de forma rápida e o risco de investimento é minimizado (Karavdic, 2006). O e-commerce possibilita a venda por exportação, conseguindo superar problemas inerentes à internacionalização por exportação como por exemplo a dificuldade de obter informação sobre os mercados, fazendo, por outro lado, com que as empresas que poupem nos custos operacionais (Dionisio et. al., 2009). Deste modo, pode colocar-se em causa a internacionalização progressiva da empresa nos mercados externos, na medida em que através do e-commerce a empresa exportadora consegue atingir rapidamente um nível profundo de integração nos mercados (Karavdic, 2006).

2.4. Caracterização do e-commerce

Na última década, o e-commerce surgiu como uma força competitiva no comércio internacional e logrou um crescimento exponencial. Porém na década de 1990, foi conotado como sendo um fenómeno tipicamente norte-americano, pela emergência de companhias como *Amazon.com*, *E-bay* e *AOL*, o que tornou o seu enraizamento noutras economias mundiais lento e de difícil adaptação (Daniel et. al., 2002).

Num ponto inicial, a previsão do maior obstáculo à propagação do e-commerce seria a diferente acessibilidade às tecnologias de informação pelos diversos países. Apesar de esse ser uma forte condicionante, fatores como o risco e o preconceito moral, contribuíram e contribuem para que exista uma cautela na compra *online*. Neste domínio importa frisar que o comércio eletrónico não é ainda considerado um veículo de vendas de forma garantida no mercado. Oxley e Yeung (2001) concluíram que a variação nos diferentes países relativamente à introdução do e-commerce está fortemente relacionada com a existência de instituições formais que sustentem a plena

confiança no consumidor. Para além dos custos relacionados com questões comportamentais, racionais e físicas de consumidores e produtores, existem custos denominados de custos de transação. Os efeitos do comércio eletrónico nas organizações relacionam-se, assim, com os custos de transação.

Os custos de ir ao mercado representam dimensões importantes para uma empresa e potenciam ou não a produção interna de um produto ou serviço. Quando ir ao mercado é relativamente mais caro do que os custos de produção, as empresas têm o incentivo de integrarem verticalmente e suprimirem o espaço do possível fornecedor no aprovisionamento do produto (Lucking-Reiley & Spulber, 2001).

O consumidor em comércio eletrónico terá uma maior capacidade de adaptação, flexibilidade e conhecimento. O e-commerce tem a capacidade de diminuir custos de transação entre as empresas, promovendo o seu uso pelos mercados.

Se a procura de um produto se realizar através da internet, o consumidor pode encomenda-lo em qualquer local e altura, com a possibilidade de comparar preços, características e recolher informações para decisões a tomar. Assim, o e-commerce apresenta uma vantagem clara e consensual: potenciar uma escolha mais racional e o poder de antecipar o consumo, devido à diminuição dos custos de transação.

Oxley e Yeung (2001) verificaram que fatores relacionados com a segurança nos meios de pagamento e confiança no funcionamento da justiça do país de compra se sobrepõem, geralmente, aos fatores relativos à acessibilidade às tecnologias de informação. Para o comprador existe mesmo pouca ou por vezes nenhuma informação sobre o vendedor e o mesmo se verifica relativamente ao vendedor, que desconhece, à partida, o consumidor final. Deste modo, é possível concluir que os consumidores são geralmente aliciados à compra de produtos de empresas cujos meios de pagamento e país de origem tenham uma conotação fidedigna.

Não obstante às barreiras apresentadas e alguma desconfiança inicial, o e-commerce tem vindo a ganhar crescente relevância nas trocas comerciais internacionais. Este canal reflete uma redução significativa dos custos de transação, permitindo também uma forte redução de custos aos agentes económicos.

Para o produtor, numa ótica comercial e de mercado, o e-commerce significa:

- Menor intermediação no canal de distribuição;
- Potencial melhoria da qualidade do serviço ao cliente;

- Uma maior e significativa poupança nos custos de publicidade.

Já numa vertente operacional, o e-commerce significa para o produtor:

- Custos de entrega, geralmente mais reduzidos;
- Minimização dos *stocks*, na medida em que primeiramente é efetuada a venda e só posteriormente feita a entrega do produto;
- Pode significar uma maior necessidade de recursos humanos, principalmente no departamento de vendas.

2.5. Perspetiva Incremental vs. E-commerce

A abordagem progressiva da internacionalização é posta em causa pelo *e-commerce*, uma vez que a adoção desta ferramenta permite que o conhecimento se adquira muito mais rapidamente e o risco de investimento seja minimizado (Karavdic, 2006).

Por um lado, o e-commerce possibilita que as empresas poupem nos custos operacionais e, por outro, possibilita a venda por exportação, um dos métodos de menores custos de internacionalização (Dionisio et. al., 2009).

O *e-commerce* permite a criação de relações fortes entre os parceiros comerciais que, desta forma, passam a beneficiar de um conjunto de ganhos, nomeadamente ganhos de eficiência na comunicação, ganhos de tempo e ganhos de poupança de custos, com a possível eliminação de intermediários (Fillis et. al., 2003).

Neste sentido, a internacionalização através do comércio eletrónico representa uma estratégia de entrada mais rápida em mercados internacionais, permitindo às organizações transformar barreiras e atenuá-las.

“The possibilities of a virtual, global presence have been claimed to change the economies of time and space” (Andersen, 2005, p.147).

A adoção do *e-commerce* pelas organizações permitiu, por um lado, a obtenção de ganhos de tempo pela transformação de barreiras geográficas, que até à data eram consideradas barreiras de comunicação, em preocupações logísticas e, por outro lado, diminuir e atenuar a barreira da distância psicológica, consubstanciando-se em possibilidades de concretizar estratégias de marketing *one-to-one*.

Desta forma, verifica-se a existência de argumentos que permitem colocar em causa a teoria progressiva da internacionalização uma vez que, através do e-commerce, a empresa exploradora consegue concretizar muito rapidamente um nível profundo de integração nos mercados (Karavdic, 2006).

2.6. Custos de Transação

Segundo Karavdic (2006) o e-commerce é uma ferramenta que possibilita a redução dos custos de transação. Deste modo, implica o aumento do valor dado a cada transação, justificando o valor que o e-commerce acrescenta à organização.

Perante os sistemas de comércio tradicionais, uma das vantagens reside no facto de o *e-commerce* apresentar uma ferramenta de self-service ao cliente, reduzindo assim custos de informação e de negociações. O facto de uma venda ser feita através de uma plataforma eletrónica a qualquer hora ou lugar, resulta também na redução de custos de deslocação e custos temporais, tanto para o comprador como para o vendedor.

A possibilidade de *cross-selling* (vendas cruzadas) e promoção de compras por impulso, apresenta-se como outra das vantagens que o e-commerce apresenta. Ressalte-se que o *cross-selling* torna-se mais expressivo em plataformas onde múltiplos fornecedores apresentam os seus produtos.

A nível de custos administrativos e logísticos, uma importante vantagem prende-se com o facto de uma plataforma comercial eletrónica ser capaz de emitir documentação necessária para a transação do produto/serviço.

Karavdic (2006) afirma que os exportadores que adotam o e-commerce têm ferramentas à disposição que os auxiliam na procura mais eficiente de novos parceiros comerciais internacionais e de informações sobre os mercados (custos), na automatização de processos administrativos e logísticos que liberta recursos das empresas e na reorganização das atividades dentro das empresas, numa tentativa de minimização de custos.

Tal como anteriormente referido, e-commerce apresenta ganhos indiscutíveis e incontornáveis a nível de tempo, redução de custos de transação e vantagens competitivas para as empresas que o adotam enquanto estratégia de internacionalização.

“By integrating e-commerce in export operations, firms benefit from decreased marketing expenses, better control over product distribution, tighter quality control, prompt revision of production and distribution policies, better inventory control and additional profit margins, or the ability to charge lower prices on final product”.

(Karavdic, 2006, p.17)

2.7. O E-commerce e a internacionalização

O *e-commerce* é visto unanimemente como uma oportunidade para a internacionalização mais rápida das empresas por proporcionar uma presença global imediata (com a entrada em vários mercados em simultâneo), uma ligação *online* com todos os parceiros de negócio (uma comunicação instantânea), uma capacidade de aquisição, tratamento e transmissão de informação potenciada e, como consequência, uma nova forma de acesso e de aprofundamento da presença no mercado global mais eficiente do que as formas de internacionalização tradicionais (Karavdic, 2006; Anderson, 2005).

Numa primeira fase, internacionalização é feita, normalmente, para mercados relativamente próximos e onde o grau de incerteza é percebido como menor. Deste modo, o ativo intangível, que é o conhecimento sobre o mercado, sobre põe-se a todos os outros, como, a título de exemplo, a capacidade financeira, inovadora ou tecnológica da empresa. Esta visão fundamenta-se na envolvente externa à empresa e na sua capacidade de se adaptar e “moldar” a essa mesma envolvente, deixando para segundo plano o potencial interno e dinâmico das organizações. (Johanson & Valhne, 1977).

Não obstante, pode constatar-se na literatura atual, referência a alguns entraves às empresas, os quais limitam o desenvolvimento e a adoção do *e-commerce*. Estes entraves verificam-se sobretudo a nível de micro, pequenas e médias empresas, influenciando as suas estratégias de internacionalização mas também, a adoção do *e-commerce* como ferramenta de internacionalização. Alguns fatores são determinantes para optar por comercialização eletrónica internacional, como a orientação empreendedora da empresa, país de origem da empresa vendedora e compradora, assim como aspetos legais. (Fillis et al. 2003; Anderson, 2005)

“E-business, e-commerce and e-marketing have been promoted as the savior of the business world and a catalyst to twenty-first century performance in the global marketplace.” (Fillis et al., 2003, p.336)

Apesar da existência destes entraves, a adoção do e-commerce na estratégia de internacionalização é vista como uma vantagem competitiva que fornece conhecimentos às empresas e permite que estejam preparadas para a competição global, na medida em que a adoção do e-commerce por um número cada vez maior de empresas pressionará todas as suas concorrentes, a uma concorrência global (Fillis et. al., 2004b).

Neste sentido, assumindo que as barreiras geográficas são minimizadas, qualquer empresa pode concorrer no mercado global através do e-commerce, gerando-se um grande impacto relativamente à estrutura da concorrência, mundialmente que passa de nacional ou regional para global. No entanto, este trata-se de um processo evolutivo, pelo que o e-commerce pode ser entendido como mais uma etapa que aprofunda a globalização na sua força, uma vez que não possui ainda expressão suficiente que lhe permita alterar substancialmente as regras de concorrência internacional (Fillis et al, 2004b).

Outro aspeto em foco são os efeitos do *e-commerce* a longo prazo. Até à data não existe resposta à questão de se o e-commerce e o mercado eletrónico são um complemento aos sistemas de retalho existentes ou se irão substituir o conceito de distribuição tradicional. Esta questão remete sobretudo aos efeitos sobre a estratégia de internacionalização a adotar. (Fillis et al. 2004b; Burt & Sparks, 2002; Pearson, 1998)

2.8. Estratégias da empresa

A adoção do *e-commerce* como ferramenta de internacionalização enquadra-se na estratégia de cada empresa, sendo esta decisão influenciada pelo sector no qual se insere, pelas competências e recursos que a mesma possui e pela estrutura institucional e cultural em que a empresa se encontra integrada.

De acordo com Burt e Sparks (2003), o *e-commerce* influencia de forma distinta diferentes sectores e, conseqüentemente, a opção pela adoção desta ferramenta para comercialização de serviços/produtos depende do sector no qual a empresa se encontra

inserida. Características do produto, como o peso, tamanho, longevidade ou o facto de ser um produto de moda são variáveis básicas que podem influenciar a adoção sobre o *e-commerce* de forma acentuada ou não em determinados sectores.

Segundo Karavdic (2006) um forte incentivo para recorrer ao *e-commerce* é a possibilidade de digitalizar um produto e de o transferir diretamente para o canal de venda eletrónica, e, por conseguinte, criar uma oferta ampla de informação e produtos nos seus canais de venda.

Naturalmente, as empresas tomam decisões de forma a garantir o maior lucro possível. O facto de a concorrência apostar no *e-commerce* influencia a tomada de decisão da adoção deste canal de venda. Podemos afirmar que o *e-commerce* causa mudanças no contexto competitivo e, neste seguimento novos fatores são tomados em consideração aquando da definição das estratégias a implementar na empresa.

De acordo como o modelo das cinco forças de Michael Porter (em Peng, 2009), a performance de uma empresa baseia-se na capacidade de ser competitiva a cinco níveis:

- Rivalidade entre os concorrentes;
- Barreiras à entrada de novos concorrentes;
- Poder negocial dos fornecedores;
- Poder negocial dos clientes;
- Ameaça de substituição.

Estas cinco forças propostas por Michael Porter são agora influenciadas pelo *e-commerce*. Com efeito, com a chegada do *e-commerce* os níveis de concorrência sofreram um aumento devido, a existência de um maior número de concorrentes a competir num mercado global. Desde pequenas a grandes empresas, todas podem concorrer em pé de igualdade com vantagens estratégicas perante a concorrência. A flexibilidade, eficiência, recetividade e a rapidez tornam-se algumas das vantagens competitivas mais salientes.

Paralelamente, barreiras à entrada de novos concorrentes são cada vez mais derrubadas. Como pôde constatar-se, assiste-se a uma redução de barreiras geográficas e psicológicas, o que, por sua vez, facilita a penetração de concorrentes internacionais em mercados nacionais. Outro aspeto importante no *e-commerce* está relacionado com a insuficiente regularização pelas autoridades da entrada de novos concorrentes. Esta falta

de regulamentação torna, por um lado, o comércio mais livre e com menos interferências, e, por outro, as transações eletrônicas menos seguras e conseqüentemente mais custosas (Burt & Sparks, 2003).

“E-commerce increases competitive intensity, favoring new entrants, who may be able to leverage customer relationship developed in other industries, and who are less likely to face organizational inertia. It makes organizational boundaries more fluid, and allows for greater specialization and conduct of business through a series of shifting alliances.”

(Yates, 1998, p.2)

O poder de negociação dos fornecedores pode sofrer efeitos inversos com a aplicação do *e-commerce*. De um prisma, os fornecedores podem obter mais facilmente informações sobre os seus clientes e, ao extremo podem prescindir de intermediários na comercialização dos produtos, reorganizando a sua estrutura para o seu cliente final (Anderson, 2005). Desta forma, os fornecedores adaptam os seus serviços e produtos mais rapidamente à procura, com o acesso aos dados que os sistemas eletrônicos emitem.

De um outro prisma, o número de fornecedores para os clientes aumenta, diminuindo o poder de negociação. Deste modo é de ressaltar a importância acrescida de estabelecer uma relação diferenciada com o cliente, quer a nível da oferta do produto quer a nível do serviço ao cliente. Novas ferramentas de segmentação dos clientes e a possibilidade de responder a necessidades individuais por acesso a informação mais detalhada sobre o cliente individual, bem como e a possibilidade de gerar propostas de valor diferenciado com custos marginais reduzidos fornecem as ferramentas base para uma relação próxima com os clientes (Dionísio et. al., 2009).

O foco principal no *e-commerce* está no cliente, sendo por muitos autores expressa a necessidade de reorganizar as empresas de forma a tirarem o máximo proveito das informações que recebem dos clientes, de se tornarem mais eficientes e de fidelizarem os clientes cada vez mais informados. Os clientes têm, deste modo, a oferta de um novo leque de fornecedores, uma vez que em certos casos é possível comprar diretamente aos produtores, sem recorrer e pagar serviços de intermediários, como distribuidores,

retalhistas, entre outros. Os fornecedores competem entre si oferecendo ao cliente o máximo de informação possível, com o intuito de o fidelizarem e cativarem.

A ameaça dos produtos substitutos aumenta com o *e-commerce* por este incrementar a velocidade de inovação, ao mesmo tempo que apresenta ao cliente uma oferta de produtos mais ampla e mais adaptável às suas necessidades específicas. Os concorrentes, tal como os clientes, têm maior facilidade em adquirir informações e criar produtos substitutos (Karavdic, 2006).

Embora esta ferramenta represente uma grande oportunidade para as PME, ainda são as grandes empresas que investem mais em *e-commerce*, por terem mais recursos disponíveis (Fillis et. al., 2004). No caso específico das PME, a capacidade de desenvolver uma estratégia de internacionalização e apostar no *e-commerce*, é por vezes limitada pela falta de recursos, conhecimentos específicos, recursos humanos especializados, recursos financeiros, falta de espírito empreendedor e também, por vezes, pelo conservadorismo. Importa salientar que não obstante *e-commerce* derruba barreiras geográficas, é necessário tomar em consideração o facto de as diferenças culturais permanecerem.

Neste sentido, a criação de plataformas em várias línguas pode constituir uma necessidade para alcançar sucesso na exportação com ajuda do *e-commerce* (Hajudimitriou & Azaria, 2009).

2.9. Barreiras ao E-commerce

Segundo Burt e Sparks (2003), embora os resultados de estudos empíricos existentes sobre a adoção do *e-commerce* como ferramenta de internacionalização tenham revelado resultados positivos, é necessário atentar para o facto de as estimativas feitas sobre o seu impacto no comércio atual serem em muitos casos excessivamente entusiastas.

Questões como segurança, custos, conhecimentos e adaptação dos clientes e consumidores são as principais preocupações ligadas ao *e-commerce*. A adaptação dos clientes e consumidores é um ponto crítico para o sucesso de uma plataforma deste tipo.

Estes ainda se encontram habituados a estabelecimentos físicos e não virtuais, assim como ao contacto direto com a equipa de venda. Este ponto ganha mais importância nas relações *business-to-business* internacionais, onde são feitos acordos específicos com clientes e combinadas condições de pagamento, que na maior parte dos casos não são suportadas por plataformas de *e-commerce*.

3. Metodologia

3.1. Metodologia aplicada e contributo teórico

Com base na literatura existente, este estudo visa alargar a informação sobre a internacionalização via e-commerce, sendo a Bilua E-commerce (foco principal a *Miscota*) como base empírica do estudo.

Com este estudo é esperado que as empresas nacionais e internacionais encontrem algum recurso facilitador na decisão relativamente a um investimento em e-commerce na sua estratégia de internacionalização. A metodologia aplicada foi baseada na observação do objeto de estudo de fevereiro a agosto do ano presente.

Com a observação do objeto de estudo num espaço de tempo alargado, permitiu assim um aprofundamento e entendimento relativamente aos processos da empresa e as respetivas alterações no seu interior, possibilitando também retratar uma imagem mais fidedigna dos processos.

A escolha pela abordagem das tarefas efetuadas transmitiu a necessidade de enquadrar teoricamente a internacionalização via *e-commerce*. Foi assim possível cruzar os dados adquiridos pela observação das informações obtidas durante o estágio de forma a validar a informação recolhida.

Os resultados da observação são apresentados de forma descritiva. Desta forma é possível que o estudo sirva de base informativa para empresas e base de aprendizagem para estudantes e interessados.

3.2. Limitações

São múltiplas as limitações inerentes a este estudo e representam a possibilidade de investigação futura.

Uma vez que a empresa se encontra inserida no contexto internacional, outras empresas podem não se rever nas decisões adotadas, visto haver grandes discrepâncias entre o uso do *e-commerce* como ferramenta de venda nacional e internacional, neste caso por diversos países.

O objeto de estudo, ao estar restringido a uma empresa, não permite a generalização dos resultados, mas permite a indicação do potencial a outras empresas. O estudo apresenta poucos dados quantitativos devido a restrições de publicação de dados da empresa.

Deve ser levado em conta que alguns conceitos neste estudo sofrerão pela necessária simplificação de análises e, conseqüentemente, não refletirão a totalidade das interligações possíveis.

Um outro fator limitador deste estudo, encontra-se associado à possibilidade e disponibilização dos dados quantitativos por parte da empresa e que possam ser aqui aplicados.

4. A empresa

4.1 Breve apresentação da empresa

O estágio foi realizado no Grupo Bilua E-Commerce, tendo decorrido no período de 14 de fevereiro de 2014 a 14 de agosto de 2014. Durante estes 6 meses a estagiária esteve sob orientação na empresa de acolhimento pelos responsáveis Joaquim Mach Apolo, *Internazionalization Director & Chief Marketing Officer*, e Montse Alcalá, *Customer Care Manager*, aos quais reportava as funções executadas.



Figura 2 - Grupo e as suas lojas

Fonte: <http://www.bilua.com/>

Neste capítulo, revela-se necessário proceder a uma contextualização da entidade de acolhimento, pelo que seguiremos com uma breve apresentação da empresa.

A Bilua, empresa de comércio eletrónico, foi fundada pelos jovens empresários *Albert Costa* e *Xiaolei Jin*, ambos de 25 anos, que abraçaram um novo desafio objetivando a criação de uma empresa com uma estratégia de internacionalização de sucesso.

A primeira e mais reconhecida loja *online*, a *Miscota*, originou a criação de um novo grupo de comércio eletrónico, Bilua, que passou a administrar quatro lojas especializadas em produtos para a toda a família: *Kidits* (especializada em produtos para bebés e crianças), *Biuky* (loja online de beleza na venda de produtos de perfumaria, cosméticos, joias e acessórios), *Carethy* (farmácia) e *Miscota* (produtos para animais). O grupo foi fundado com o objetivo de se tornar o primeiro grupo de lojas de produtos *online* para toda a família, *Things for Families*, de marcas líderes na Europa.

A Bilua é o resultado da expansão do negócio de venda de produtos para animais ligado à loja *online*. *Miscota*, que surgiu em 2012. Com esta expansão visava-se aumentar o volume de vendas e negócios, com o objetivo de criar novas lojas *online* especializadas em diferentes produtos e serviços familiares. É possível reconhecer que apesar de muito recente (apenas 2 anos), a empresa alcançou um posicionamento notável no mercado.

O crescimento constante de vendas e volume de negócios faz da Bilua um caso de sucesso. Trata-se de uma empresa inserida num sector em constante crescimento, o *e-commerce*, que soube adaptar a sua oferta às necessidades dos clientes nacionais e internacionais, transformando os desafios em sucessos.

A empresa fechou o ano de 2013 com um volume de negócio de 4,3 milhões de euros, ambicionando para o ano de 2014 um crescimento para os 10 milhões de euros. Como grupo, Bilua tem crescido em faturamento a uma taxa de 600% por ano, do total das 4 lojas *online*, desde o seu surgimento em 2012.

Atualmente, o grupo tem disponíveis nas quatro lojas 10 idiomas e vende os seus produtos em 25 mercados da União Europeia, tais como França, Itália, Portugal, Bélgica, Holanda, Alemanha, Áustria, Polónia e Suécia, entre outros, representando 70% das suas vendas. No total, as lojas têm um catálogo de mais de 120 mil produtos e mais de 100 mil famílias como clientes.

A Bilua contou com um investimento de 1.000.000€ por parte do *Inveready Technology Investment Group*, líder de investimento e gestor de capital de risco.

O financiamento da *Inveready* foi estruturado por meio de um instrumento híbrido conhecido como *Venture Divida Inveready*, focado na concessão que combina aspetos de dívida e capital próprio. Este capital não diluidor é comum no Reino Unido e nos EUA, onde contribui para o ecossistema empreendedor nacional. *Inveready* é uma das principais empresas de gestão de capital de risco em Espanha, com 40 filiais. No ano de 2013 executou várias saídas de sucesso.

Com este investimento, o grupo Bilua tem a possibilidade de realizar processos de melhoria, como a deslocação e expansão de um novo centro de logística e, por sua vez, reforçar o plano de crescimento do ano corrente, pretendendo que as vendas atinjam os 10.000.000€.

Albert Costa, CEO da Bilua, afirma que “este investimento de capital vai ajudar o crescimento e consolidação da presença da empresa no mercado europeu. Estamos muito contentes em acolher um grande parceiro como a Inveready e lutar para que os nossos investidores atuais continuem a dar confiança à empresa e à equipa, temos o privilégio de estar na frente”.

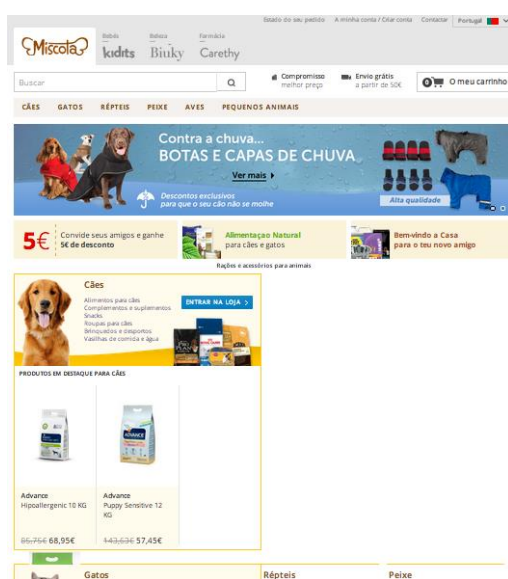
Por seu turno, Carlos Conti, sócio da Inveready Technology Investment Group, referiu: “Estamos muito felizes em fazer parte de um E-commerce de tanto sucesso em Espanha como o projeto Bilua. É um exemplo claro do potencial do online especializado na distribuição vertical de compra repetitiva e distingue-se pela excelente execução de uma equipa única e ambiciosa. Além disso, o instrumento híbrido respondeu perfeitamente às necessidades da empresa e dos seus acionistas”.

Segundo Albert Costa, 70% das vendas são da Miscota, mas a Carathy está em grande crescimento, com lucros mensais de 50.000€.

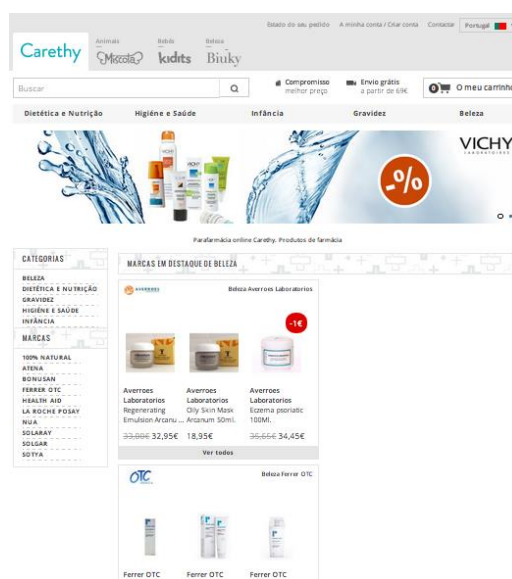
Os rendimentos de financiamento são utilizados para a comercialização e promoção do crescimento da empresa, que já opera em 25 países. Com olhos postos em 2015, Albert Costa coloca a possibilidade da abertura de outra loja online para o grupo.

Parte do investimento foi direcionado para o novo centro de logística em El Masnou (Maresme), no distrito de Barcelona.

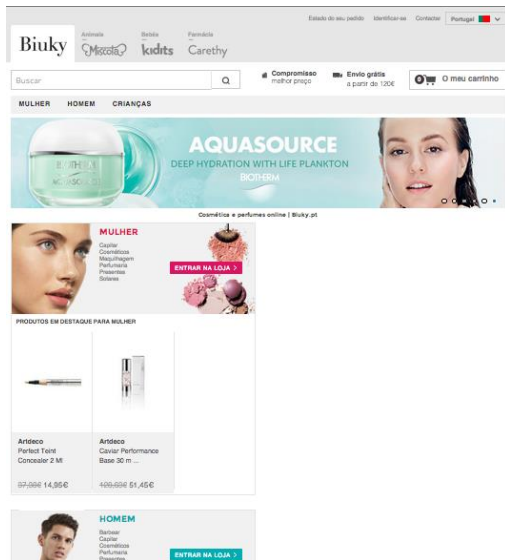
A título ilustrativo, apresentam-se de seguida as imagens correspondentes de cada homepage das lojas online do grupo.



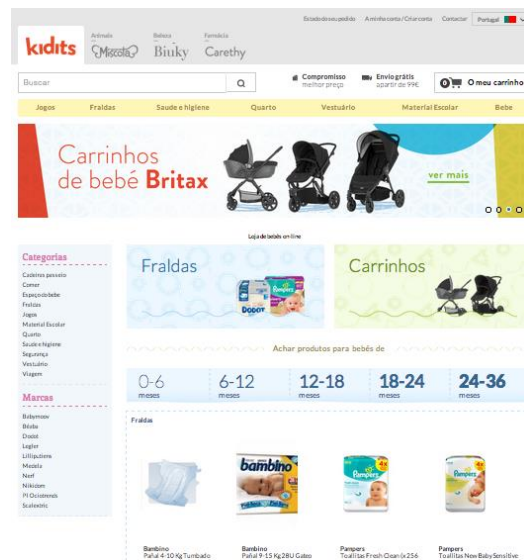
<http://www.miscota.pt/>



<http://www.carethy.pt/>



<http://www.biuky.pt/>



<http://www.kidits.pt/>

Figura 3 - Sites das lojas *online* do Grupo Bilua

Na figura 3, pode observar-se o *layout* e a estrutura dos *websites*. Apresentam-se de forma *clean*, apelativa, com conteúdos precisos, organizados e de fácil acesso. Os *websites* constituem-se o elemento principal de um negócio de comércio eletrónico e, por vezes, a sua apresentação dita a permanência do consumidor nos mesmos.

4.1.1. Bilua E-commerce

A Bilua E-commerce ultrapassa o conceito de catálogo *online*, possibilitando aos clientes a consulta de produto, a aquisição, o seguimento das suas encomendas, a adesão a campanhas especiais e promoções, informações recentes sobre a marca e pagamentos. A informação no *site* é constantemente atualizada, refletindo-se nos preços e stocks a qualquer momento.

Inicialmente, a Bilua encarou a venda por catálogo *online* como um projeto, que necessitava de uma série de desenvolvimentos internos à organização para o seu funcionamento otimizado. Tais desenvolvimentos tinham como base o conceito de gestão de processos.

A gestão por processos visa otimizar uma organização e os seus resultados ao estruturar as suas atividades em processos, integrando diversas áreas funcionais num projeto para

o alcance de um objetivo pré-estabelecido. A necessidade das organizações de implementarem um modelo de gestão por processos prende-se com a crescente heterogeneidade dos mercados, as necessidades cada vez mais específicas, individualizadas e em constante mudança dos consumidores, cada vez mais exigentes e com poder, a redução dos ciclos de vida dos produtos e com a necessidade de fornecer respostas aos nichos de mercado, oferecendo produtos e serviços adaptados às suas necessidades e não massificados ou em escala (*Dionisio et al., 2009*).

A venda *online* na Bilua foi organizada de acordo com este conceito, integrando diversas áreas da empresa para o funcionamento otimizado do canal. Na decisão da compra, o cliente inicia um processo semiautomático na sede em El Masnou (Barcelona), recebendo no seu *e-mail* uma data estimada da entrega da encomenda.



Figura 4 - Processo de venda *online*

Fonte: *Soluções – Flexy Negócios Digitais*

Na imagem da figura 4 é demonstrado o processo de venda de uma loja *online*, *business-to-consumer* (negócios para o consumidor), estando representadas todas as fases necessárias a um negócio *e-commerce*, desde a procura por parte do cliente até à chegada do produto/serviço ao consumidor.

4.1.2. A procura do cliente

A Bilua tem como objetivo tornar-se uma referência no comércio de produtos familiares. O processo é iniciado pela necessidade do cliente, que gera a sua procura.

A escolha por optar pela Bilua pode ser desencadeada por diferentes motivos. A primeira compra na marca acontece por contacto com as forças de venda das marcas nos diferentes mercados. Esta escolha pode ser influenciada por ações de marketing tais como as redes sociais, parcerias realizadas, passa-palavra, publicidade paga nos motores de busca, o que origina maior visibilidade, entre outros fatores.

4.1.3. Encomenda *online*

O *website* é uma ferramenta de comércio eletrónico de registo de encomendas, por um lado e, por outro, de plataforma de comunicação entre o cliente e a loja online.

A Bilua dispõe, em cada uma das suas lojas, de um catálogo em que o cliente pode procurar por determinada referência diretamente na barra de pesquisa ou folhear o produto existente. Todos os produtos são exibidos através de uma imagem e descrição. Caso exista alguma falha (por exemplo devido a um erro de tradução do espanhol para a língua do cliente), o cliente pode questionar através do formulário existente na loja *online*, sendo a questão encaminhada ao departamento específico e fornecida a informação ao cliente com a maior brevidade possível. Os preços e a disponibilidade no *site* são constantemente atualizados.

Para orientar o cliente na loja *online*, o *site* foi estruturado de forma simples e amigável para o usuário. Desta forma, qualquer pessoa pode facilmente usar o *site*, mesmo sem ter conhecimentos tecnológicos profundos.

O *site* encontra-se dividido por diferentes áreas: a) a área pessoal do cliente, que após a criação de uma conta pode consultar encomendas e pagamentos, pontos e documentos importantes; b) o menu, onde tem a possibilidade de efetuar a sua compra através do “carrinho de compras” e de se informar sobre novos produtos, conselhos, promoções, etc.; e c) a área institucional que lhe permite entrar em contacto com a empresa ou dar a sua opinião sobre a funcionalidade do *site* e da experiência de compra, o produto, o serviço, etc.

4.1.4. Receção e Preparação da Encomenda

Assim que o cliente valida a sua encomenda, esta é automaticamente interligada no *software* da *CELIT*, o sistema informático interno adotado pelo grupo. Este *software* é a base de toda a informação das lojas *online*, fornecendo toda a informação em tempo real.

A disponibilidade demonstrada ao cliente nas lojas *online* deveria refletir a existência do produto em tempo real no armazém central em El Masnou (Barcelona), possibilitando assim uma separação do produto de forma imediata com a confirmação da encomenda. Contudo, existem muitas falhas neste sentido. Com efeito, os produtos encontram-se muitas vezes disponíveis no *website*, mas não se encontram no armazém. Por vezes, acabam por ser encomendados ao fornecedor somente após o pagamento do cliente, conduzindo, desta forma, a uma data estimada de entrega não correspondente com a referida no *website*, o que origina algumas reclamações.

O envolvimento humano por parte da Bilua começa no momento de separação física do produto para a satisfação da encomenda. A separação do produto é feita por operadores guiados por um sistema automático que otimiza o percurso do operador e minimiza a ocorrência de erros de separação.

O departamento de logística é informado diretamente através do *CELIT* que existem produtos por separar. Esta informação é rececionada pelos operadores após a validação da encomenda por parte do cliente.

4.1.5. Expedição da Encomenda

Antes de avançar com a expedição existe um controlo por parte do departamento de gestão de clientes se a mercadoria deve, ou não, ser expedida. A confirmação da expedição por parte da gestão de clientes é dada no dia do envio.

O controlo da gestão toma em consideração fatores como o limite de crédito e o modo de pagamento e analisa se o cliente tem fatores impeditivos à expedição. Os métodos de pagamento possíveis para contas em Portugal nas lojas *online* do grupo são: multibanco,

transferência bancária (custo adicional de 2,95€), cartão de crédito, *Paypal* e contrarreembolso (custo adicional de 5€). Este último método de pagamento foi sugerido pela estagiária durante o período de estágio. No momento em que existe a confirmação de pagamento a encomenda é expedida. Nesse dia, a encomenda é faturada e podem ser acrescentados “brindes” publicitários à mesma.

No caso da distribuição para Portugal, a Bilua recorre a duas empresas transportadoras, os *CTT Expresso* e a *SEUR*, existindo contactos diários a fim de solucionar as falhas nas entregas. São exemplos de falhas os endereços errados (quer pela dificuldade de localização, quer pela falha no código postal ao sair do armazém em Espanha), ausência do cliente e/ou mudança de endereços.

Nº de Objeto	Produto	Data	Hora	Estado	Info
ER150550737PT 0017240017240200271014001	EMS 18 Múltiplo	2014/03/18	10:14	Objeto com tentativa de entrega	[Info]

Data	Hora	Estado	Motivo	Localidade	Recetor
2014/03/18	10:14	Entrega não conseguida	Destinatário ausente, empresa encerrada	C. O. PERAFITA	-
2014/03/18	08:57	Em distribuição	-	C. O. PERAFITA	-
2014/03/18	08:52	Receção no local de entrega	-	C. O. PERAFITA	-

Figura 5 – Webtracking

A imagem da figura 5 mostra o percurso da encomenda, desde a saída do armazém em Espanha até à casa do cliente em Portugal.

4.2 Tarefas desenvolvidas ao longo do estágio

Durante o presente ano, no âmbito do Mestrado de Marketing Digital, realizado no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, a mestranda optou pela realização de um estágio com a duração de 6 meses, onde foi possível desenvolver

em contexto real de trabalho os conteúdos adquiridos nas unidades curriculares, como, a título de exemplo, *Search Engine Marketing, Marketing Relacional e Social Media, Desenvolvimento de Conteúdos Multimédia*, entre outras.

Ao longo do estágio houve espaço para o desenvolvimento de diversas tarefas. Numa primeira fase, foi realizada uma análise da concorrência, análise de preços da concorrência mais direta, assim como um reajuste dos preços relativos aos produtos do mesmo segmento no mercado português.

Foram executados contactos para a realização de parcerias em Portugal, tais como *sites* de comparação de preços, *blogs*, etc.

Foi também assegurada a manutenção e monitoramento das redes sociais das quatro lojas *online* do grupo, possuindo-se a responsabilidade de conceção e colocação de conteúdo, quer no *Facebook*, quer no *Pinterest*.

A estagiária foi ainda responsável pelo contacto e relação com os clientes, respondendo via e-mail a dificuldades na realização de compras no *website*, gestão de reclamações, informações sobre produtos, atrasos, entre outros aspetos, no mercado português e por vezes no mercado italiano. Paralelamente, contactava diariamente as empresas transportadoras em Portugal (*SEUR e CTT Expresso*) que, de forma recorrente, assumiam falhas nos endereços dos clientes.

Semanalmente, eram propostas, em reunião geral, campanhas junto da equipa de marketing, determinando-se o produto ou gama a ser publicitado/promovido, sendo a sua escolha motivada por diversos fatores, como, por exemplo, excesso de *stock* ou intuito de dar visibilidade a um determinado produto.

A mestrandia exercia igualmente funções relacionadas com *web design*, utilizando ferramentas como *Illustrator e Photoshop*, auxiliando na realização de *banners* para as campanhas a entrar em vigor.

Outra função realizada prendeu-se com o monitoramento do tráfego do *site*, através do uso do *Google Analytics*, proporcionando, deste modo, uma visão sobre o *SEO* e o *Google Trends*.

Reportava mensalmente a comparação de preços, através da análise de cliques pagos, o custo investido por clique e a conversão de vendas efetuadas através das parcerias nas quatro lojas *online* por toda a Europa. Desta maneira, possuía as senhas de acesso de cada filial, verificando as estatísticas. Posteriormente, juntamente com o *SEO* da *Bilua*, era analisada a vantagem de continuidade, ou não, dos *websites* de comparação de preços e eram desenvolvidas propostas de afiliação a outros *websites* por toda a Europa, para testar melhorias de vendas.

Nas secções seguintes descreve-se as atividades desenvolvidas em cada um destes pontos:

- Criação de campanhas;
- Elaboração de trabalhos de imagem;
- Manutenção e monitoramento das redes sociais;
- Comparação e análise de preços;
- Análise da concorrência;
- *Keywording* (SEO);
- Realização de parcerias;
- Tradução de funcionalidades *web*, *tags* e novas categorias em português;
- Serviço de atendimento ao cliente: resposta ao cliente via *e-mail*, sobre informações de encomendas, produtos, gestão de reclamações, etc.

4.2.1. Criação de Campanhas

Semanalmente, a estagiária tinha como função a proposta e realização de campanhas relativamente a determinado produto ou gama. Tratando-se de um grupo recente, existem algumas falhas a nível de conteúdos. As melhorias propostas eram relativas a uma melhor descrição das características do produto, definição de um aumento de *stock* para a campanha em vigor, verificação de falhas de imagem de determinado produto, entre outras. O objetivo final era o de evitar qualquer tipo de lacunas na semana da campanha, de modo a que o produto/gama em foco não surgisse com falhas, destacando-se, neste sentido, a preocupação constante com a satisfação do cliente.

Posteriormente, eram realizados trabalhos de imagem bem como todo o conteúdo publicitário necessário à realização da campanha.

A figura 6 representa a estruturação de campanhas semanais realizadas na loja *online Miscota*.

EAN	Product	Best Week	Improve
3182550737555	Royal Canin Sterilised 37	04-08/08-08	when we search for "royal canin sterilised" our advertisement is linking with Royal Canin Veterinária Preventiva Esterilizados. The product is not in this category. when we search for "royal canin sterilised 37" our advertisement is linking with Royal Canin para cães. The product is not in this category. Brand logo - Increase (all products) Product description About the product Royal canin Esterilizados put on description.
74198609628	Taste of the Wild High Prairie	last week	It was the first time we sold the product in Portugal. Probably is related with price. We downsized it last week. Characteristics- we should have something. (all brand) Description - we should have something (all brand) specialist analysis
3700260211747	Brekkies Excel Tender & Delicious Buey	last week	Probably is related with price. We downsized it last week.
3182550711050	Royal Canin Urinary S/O LP 34	21-07/25-07	About the product Product description Specialist Analysis
3182550767569	Royal Canin Mobility Large	9-6/13-6	Product description More comments 14 kg is cheaper than 12 kg (6kg*2).
	Hill's		Search "Hills" in all shop is not working Our Hill's best performances are related with k/d products I can improve the web translating. we have margin to downsize. I can make a Hill's report with new prices. Price comparison Specialist Analysis - problems in formatting Translations "Hills" need to be on product description Brand logo - Increase (all products) Repeat the name of product in the description - (check all products Royal Canin) Product description About the product more comments "hipoalergénico" put in the description. People search for this word
3182550710930	Royal Canin Hypoallergenic DR 25	Normal	"hipoalergénico" put in the description. People search for this word
64992520137	Acana Pollo y Patata Burbank	last week was the second time we sold the product. Not many sales normally	Probably is related with price. We downsized it last week. Probably is related with price. We downsized it last week. repeat the name in description (all products) "para gatos" in the description
3182550805155	Royal Canin Kitten Sterilised		Comments Royal canin Esterilizados put on description.
3182550731355	Royal Canin Satiety Support	05-05/09-05	Translate in description "Royal Canin sociedade suporte" in "about product" Product description name of files comments
3182550797399	Royal Canin Skin Care Junior Cão Pequeno SKJ29	last week	Probably is related with price. We downsized it last week. Product description specialist analysis
3182550786201	Royal Canin Ageing +12 Pienso	last week	Probably is related with price. We downsized it last week. some as product above.
8710974808541	IAMS Multicat	Normally we don't sell it in Portugal	Probably is related with price. We downsized it last week. I think this brand has potential. However I think we have a problem with stock but I am not sure. 3kg is cheaper than 2*1,5kg about product Translate in description related products maybe more IAMS products
3182550765220	Royal Canin Bulldog Francés Junior	Best weeks related with cupons	Probably is related with price. We downsized it last week. Product description about product specialist analysis comments repeat name in description - (all products)

Figura 6 - Relatório de campanhas semanais

Constata-se na figura 6, um relatório onde eram promovidos os produtos representados pelo *EAN code* (sigla European Article Number – código de barras do produto). No presente relatório, representado pela presente figura constam igualmente as melhorias propostas, a realizar antes da publicitação das campanhas supracitadas.

4.2.2 Elaboração de trabalhos de imagem

Foram elaborados trabalhos de imagem junto da equipa de *design*, no âmbito da realização semanal das campanhas implementadas nas lojas *online*.

Seguidamente apresentam-se exemplos de imagens de campanhas realizadas pela estagiária, as quais foram sujeitas a aprovação e publicadas pela empresa.



Figura 7 - Imagem de um Concurso Royal Canin

Fonte: Elaboração própria em *Illustrator*

A figura 7 corresponde a uma imagem elaborada pela estagiária e publicada pela empresa. A imagem foi requisitada para publicitar um concurso realizado através de redes sociais. O cliente respondia ao questionário e deixava comentários sobre a marca nas redes sociais da *Miscota*, acumulando pontos e habilitando-se a um premio de 500€ em produtos.



Figura 8 - Imagem de uma campanha promocional

Fonte: Elaboração própria em *Illustrator*

A figura 8, demonstra a ilustração de uma campanha promocional, na qual o cliente efetuava a compra de um produto das marcas publicitadas na imagem e usufruía de um desconto de 6€ em todo o pedido, através de um cupão de desconto introduzido no ato de pagamento.

4.2.3. Redes Sociais

O tema das redes sociais tem vindo a ganhar expressividade no contexto das estratégias de marketing e comunicação, numa conjuntura em que as empresas necessitam de utilizar novas ferramentas para comunicarem com os públicos-alvo. Em termos gerais, as redes sociais são *websites* que permitem que os utilizadores comuniquem, partilhem conhecimento sobre interesses similares, discutam tópicos de interesse, avaliem produtos e serviços, entre outros. Estes *websites* tornaram-se uma fonte poderosa no sentido de “manipular” a opinião pública nas comunidades virtuais.

A mestranda realizava manutenção e acompanhamento das redes sociais como o *Facebook* e o *Pinterest* (a empresa aderiu a esta última rede social no decurso do estágio em causa) através da publicação de campanhas, conteúdos e notícias de interesse para os utilizadores.

Expõe-se de seguida imagens relativas às páginas das lojas *online Biuky* e *Miscota* na rede social *Facebook*.



Figura 9 - Imagem do Facebook da loja online Biuky



Figura 10 - Imagens do Facebook da loja online Miscota

As imagens 9 e 10 representam as *homepage* da rede social Facebook das lojas mencionadas e a publicação de uma campanha semanal da loja online Miscota da marca Pro Plan (marca de comida de animais), com a oferta de um cupão de 5€ de desconto numa compra efetuada (compra mínima de 19€).

4.3. Page Rank

O *Page Rank* foi um dos primeiros métodos para a avaliação da qualidade de uma página, permanecendo ainda como um fator bastante importante na fórmula de classificação Google. O *Page Rank* indica a base do número de *websites* que se refletem no website em questão, posicionando websites entre os resultados das pesquisas. O *Page Rank* mede a importância de uma página contabilizando, nomeadamente, a quantidade e qualidade de *links* direcionados para a mesma. Não é o único algoritmo utilizado pelo Google para classificar páginas da internet, mas é o primeiro utilizado e o mais conhecido (Page & Brin, 2013).

4.4. Landing page

A *Landing page* é a página através da qual o utilizador chega a um website. A *Landing page* é otimizada estrategicamente para vender um produto ou serviço, direcionando o utilizador para uma outra página final, onde poderá efetuar uma compra ou recorrer a um serviço. A *homepage* do *site* institucional não é a única forma de aceder ao mesmo. É importante fazer a otimização de *landing pages* de maneira a que exista retorno. Não existe uma otimização ideal, uma regra universal que funcione para todas as páginas e *sites*, pelo que se revela, então, necessário fazer constantemente testes de modo a alcançarem-se melhorias.

Os dados seguintes (imagem 11) correspondem às *landing pages* obtidas pelos resultados do *Google Analytics*, da loja online *Miscota*, referentes ao mês de Maio de 2014. O intuito da sua elaboração prendeu-se com a necessidade de se efetuar uma análise conducente a uma otimização dos resultados.

Landing Page	Impressions ? ↓	Clicks ?	Average Position ?	CTR ?
	100,934 % of Total: 134.58% (75,000)	14,236 % of Total: 177.95% (8,000)	12 % of Total: 74.31% (15)	14.10% Site Avg: 10.67% (32.23%)
1. http://www.miscota.pt/caes	8,000 (7.93%)	500 (3.51%)	30(267.87%)	6.25%
2. http://www.miscota.pt/	3,500 (3.47%)	700 (4.92%)	15(125.81%)	20.00%
3. http://www.miscota.pt/caes/c_casotas-portas	3,500 (3.47%)	200 (1.40%)	10 (84.56%)	5.71%
4. http://www.miscota.pt/gatos	2,500 (2.48%)	170 (1.19%)	30(268.05%)	6.80%
5. http://www.miscota.pt/caes/c_roupas-para-caes	1,600 (1.59%)	150 (1.05%)	7.0 (55.53%)	9.38%
6. http://www.miscota.pt/caes/trixie	1,600 (1.59%)	90 (0.63%)	5.7 (43.31%)	5.62%
7. http://www.miscota.pt/caes/s_internos	1,300 (1.29%)	200 (1.40%)	4.1 (29.15%)	15.38%
8. http://www.miscota.pt/caes/royal-canin	600 (0.59%)	16 (0.11%)	110(1,020.32%)	2.67%
9. http://www.miscota.pt/caes/s_capas-de-chuva	600 (0.59%)	70 (0.49%)	5.8 (44.18%)	11.67%
10. http://www.miscota.pt/caes/s_racao-seca_libradog	600 (0.59%)	35 (0.25%)	8.6 (70.77%)	5.83%

Figura 11 - *Landing Page*

Fonte: *Google Analytics*

Através da figura 11, é possível verificar a procura dos utilizadores por produtos específicos para os seus animais, que automaticamente é direcionada para o *site* institucional da empresa nos motores de busca.

Seguidamente analisa-se o tráfego das páginas da loja *online Miscota* no mês de Maio de 2014.

Source / Medium ?	Acquisition			Behavior			Conversions <input type="text" value="eCommerce"/>	
	Sessions ? ↓	% New Sessions ?	New Users ?	Bounce Rate ?	Pages / Session ?	Avg. Session Duration ?	Transactions ?	Revenue ?
	30,240 % of Total: 100.00% (30,240)	53.23% Site Avg: 53.10% (0.25%)	16,096 % of Total: 100.25% (16,056)	39.19% Site Avg: 39.19% (0.00%)	5.69 Site Avg: 5.69 (0.00%)	00:04:04 Site Avg: 00:04:04 (0.00%)	497 % of Total: 100.00% (497)	€30,824.27 % of Total: 100.00% (€30,824.27)
1. google / cpc	8,531 (28.21%)	64.94%	5,540 (34.42%)	47.76%	4.42	00:02:25	39 (7.85%)	€2,799.83 (9.08%)
2. google / organic	7,742 (25.60%)	65.49%	5,070 (31.50%)	44.45%	5.25	00:03:47	78 (15.69%)	€3,886.65 (12.61%)
3. Newsletter / Email	4,331 (14.32%)	30.27%	1,311 (8.14%)	28.63%	6.63	00:04:26	70 (14.08%)	€4,042.11 (13.11%)
4. (direct) / (none)	1,891 (6.25%)	74.46%	1,408 (8.75%)	44.26%	5.57	00:04:09	47 (9.46%)	€3,568.56 (11.58%)
5. belboon_pt_PT / affiliate	1,779 (5.88%)	30.58%	544 (3.38%)	18.89%	10.59	00:08:01	85 (17.10%)	€5,650.89 (18.33%)
6. miscota.pt / referral	1,671 (5.53%)	52.54%	878 (5.45%)	23.22%	3.35	00:05:14	0 (0.00%)	€0.00 (0.00%)
7. kuantokusta_pt_PT / price_comparison	616 (2.04%)	53.90%	332 (2.06%)	45.62%	4.59	00:03:27	10 (2.01%)	€505.38 (1.64%)
8. r.miscota.com / referral	414 (1.37%)	25.36%	105 (0.65%)	45.89%	3.90	00:03:19	7 (1.41%)	€646.95 (2.10%)
9. Opinion / email	291 (0.96%)	28.52%	83 (0.52%)	39.52%	4.12	00:03:50	4 (0.80%)	€235.20 (0.76%)

Figura 12 - Tráfego de Páginas

É possível verificar que o primeiro lugar dos resultados de “*All Traffic*” no sector de aquisição do *Google Analytics* é a pesquisa do *Google CPC* (custo por clique – publicidade online paga de acordo com a quantidade de cliques no anúncio), seguindo-se da pesquisa orgânica no Google.

4.5. Fontes de Tráfego

No âmbito das SEO revela-se de suma importância uma visão geral das fontes de tráfego. A pesquisa direta demonstra-se um bom indicador da consciência da existência da marca. Isto significa que os clientes entram diretamente no *website* da empresa ao fazerem uma pesquisa no *Google* com palavras a esta, relacionadas, como por exemplo

"comida para cão". Neste sentido, pode constatar-se que a pesquisa na *web* dá uma boa indicação da descoberta e capacidade do Google. De facto, os clientes podem facilmente encontrar através de pesquisas gerais a ligação para o *website*. Existem também referências cruzadas, ou seja, uma rede de afiliações estabelecida focada na estratégia de publicidade.

Na figura 13 podem observar-se os valores obtidos através do *Google Analytics* relativamente às fontes de tráfego.

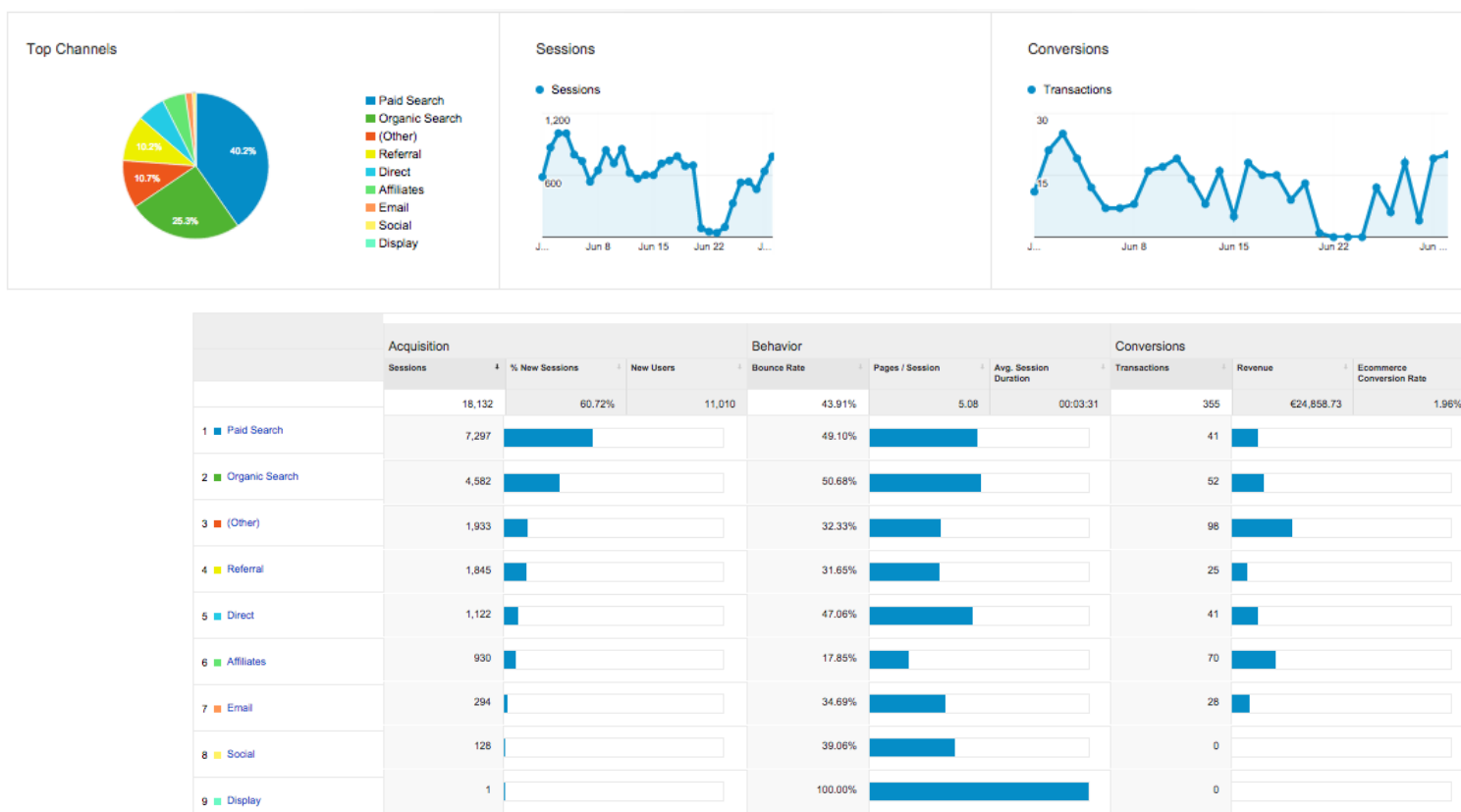


Figura 13 - Fontes de Tráfego

Como é possível verificar, a empresa utiliza uma quantidade relativamente alta de referência cruzada. Este revela-se um aspeto francamente positivo, uma vez que a empresa trabalha somente com afiliações que concordam em comissão por base de vendas, o que significa que todas as referências são investimentos seguros. Assim, durante o mês de julho, constata-se que a referência cruzada representa 17,85%, com um total de 70 conversões ao longo do mês.

Porém, trabalhar com afiliações poderá significar reduzir as margens de lucro. Por norma, na indústria animal, as comissões pagas às parcerias situam-se entre 5% a 7% do preço bruto.

Paralelamente, verifica-se que, no mês em análise, a empresa lucra mais com tráfego obtido por *mailings*, o que corresponde a um valor de 34,69% (como consultas de satisfação do cliente, festas de aniversário, campanhas, *newsletters* apelativas) e ainda com tráfego das redes sociais, com um valor de 39,06%, no caso da *Miscota*.

Através do *SimilarWeb* (figura 14), uma plataforma de *web analytics*, é igualmente possível verificar os resultados das fontes de tráfego existentes loja online *Miscota*,

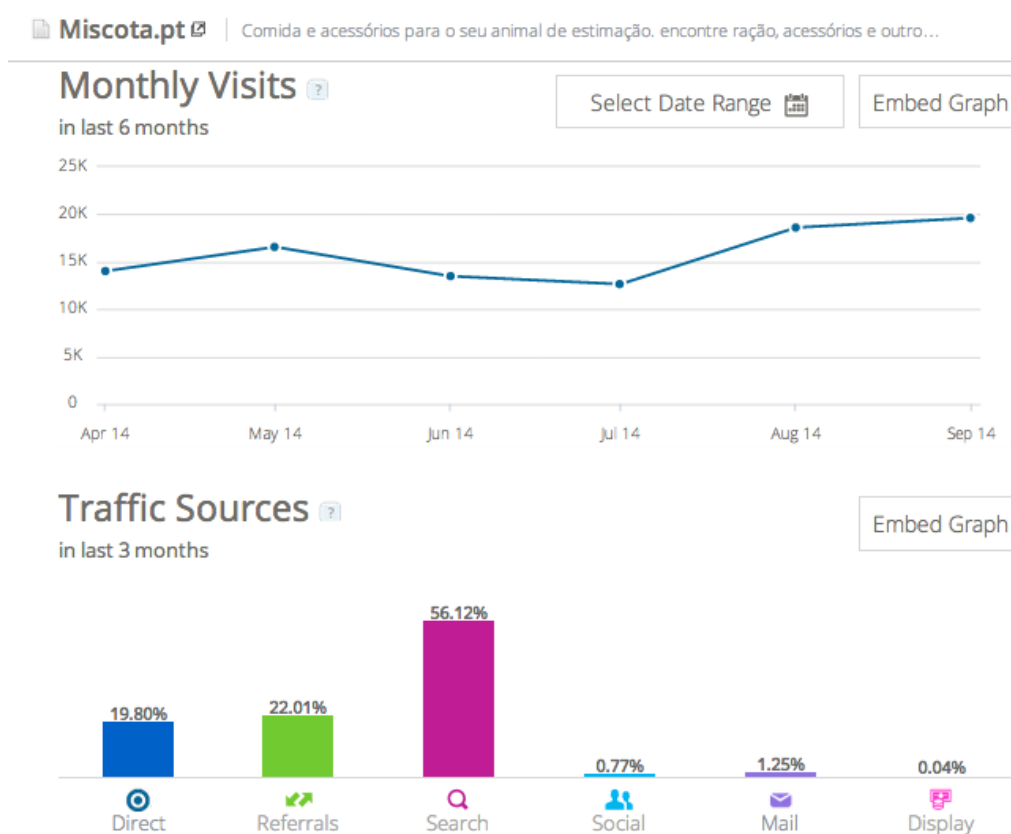


Figura 14 - Síntese dos dados em fontes de tráfego

Fonte: SimilarWeb, 2014

Ao longo dos últimos 3 meses representados em *Traffic Sources*, a maior fonte de tráfego resultou, em primeiro lugar, de pesquisa, com 56,12% e, em segundo lugar, de referência cruzada, com 22,01%. Relativamente a *Monthly Visits*, constata-se que os meses de agosto e setembro registaram o maior pico de visitas.

4.6. Análise de Preços

Neste sector em particular, os preços são de primordial importância. Uma das principais componentes no resultado de negócio é a transparência das empresas. Os concorrentes são frequentemente membros dos *websites* de comparação de preços, uma vez que este se revela um modo mais fácil para a atração de clientes que procuram o melhor preço, possibilitando-lhes ficar a par dos preços praticados pelas demais empresas do ramo.

Os produtos de venda são, muitas vezes, produtos padronizados e homogêneos na sua natureza, o que significa que são indiferenciados entre os concorrentes. Isto é aplicado especialmente a produtos de conveniência, como alimentos. A maioria da informação refere-se à pesquisa realizada sobre as comparações de preços, custo por clique, afiliações e valor por clique nestas, investido, reportando a necessidade de continuação com determinadas parcerias ou não.

Frequentemente, a estagiária tinha como função a comparação de preços de produtos pela concorrência. A imagem seguinte representa uma das análises efetuadas ao longo do estágio.

EAN	PRODS	KG	MISCOTA PT Custo	MISCOTA PT PVP	MISCOTA PT Margin	Tienda Animal.pt
3182550711340	Royal Canin Hypoallergenic DR21	14	58,22	89,95	54,50%	
3182550777308	Royal Canin Sterilised 37	15	43,83	63,95	45,90%	
3182550737623	Royal Canin Sterilised 37	10	35,01	50,95	45,53%	
64992030131	Orijen Adult	13	49,60	65,29	31,63%	67,95
4007221017189	Bayer Advantix	>25Kg	25,12	39,94	59,00%	40,95
64992501181	Acana Puppy Large Breed	18	48,76	72,49	48,67%	69,45
64992060138	Orijen Adult 6 Fresh Fish	13	56,83	78,07	37,37%	74,90
64992542122	Acana Pacifica Dog (sin cereales)	13	48,32	65,29	35,12%	68,95
3182550771740	Royal Canin Hepatic HF16	12	44,44	64,95	46,15%	
64992548186	Acana Adult Dog	18	43,66	64,12	46,86%	62,45
64992540180	Acana Adult Cordero y Manzana	18	61,02	83,65	37,09%	83,95
3182550711050	Royal Canin Urinary S/O LP 34	3,5	23,23	33,95	46,15%	
3182550731386	Royal Canin Satiety Support	12	46,40	66,95	44,29%	65,80
64992020132	Orijen Puppy Large Breed	13	50,68	66,88	31,97%	69,45
3182550771078	Royal Canin Gastro Intestinal GI2	14	51,46	74,95	45,65%	
3182550771177	Royal Canin Gastro Intestinal Low	12	44,44	64,95	46,15%	
3182550702225	Royal Canin Fit 32	4	19,15	27,95	45,95%	
3182550702249	Royal Canin Fit 32	10	37,31	54,95	47,28%	
3182550711319	Royal Canin Obesity DP 34	14	49,77	71,95	44,56%	
64992521189	Acana Adult Large Breed	18	49,32	70,63	43,21%	70,45
64992080136	Orijen Regional Red	13	62,46	85,51	36,90%	
8713184000651	Intervet Collar Scalibor	65cm	16,45	24,13	46,69%	18,90
52742534107	Hill's z/d Ultra Libre de Alergias	10	51,19	72,49	41,61%	79,95
3182550720823	Royal Canin Young Male Esteriliz	3,5	20,79	30,95	48,87%	
	Eukanuba Dermatitis Fp	N.A	N.A	N.A		N.A
64992500184	Acana Puppy And Junior	18	48,15	67,84	40,89%	68,45
3182550711418	Royal Canin Urinary S/O	14	49,77	71,95	44,56%	
3182550702331	Royal Canin Sensible 33	4	19,62	28,95	47,55%	
3182550702355	Royal Canin Sensible 33	10	35,01	50,95	45,53%	
3182550797382	Royal Canin Skin Care SK23	12	41,34	61,95	49,85%	
3182550777667	Royal Canin Bulldog Francés Adu	10	34,26	49,95	45,80%	
3182550721233	Royal Canin Persian 30	10	41,78	61,95	48,28%	

Figura 15 - Análise de comparação de preços concorrência

A figura 15 demonstra a comparação de preços de produtos da loja *online Miscota*, relativamente à principal concorrente, *TiendAnimal*. É possível verificar a acentuada margem de diferença percentual em relação a diversos produtos da lista.

Ainda relativamente a este concorrente da *Miscota*, importa ressaltar que se elaborou uma análise profunda e detalhada no âmbito da concorrência direta, comparando-se o website de ambas as empresas em diversos domínios, a qual expomos em anexo (cf. Anexo 1).

4.6.1. Websites de comparação de preços

Existe uma grande variedade de *websites* de comparação de preços em Portugal, sendo, neste campo, não só importante mas também necessário para a empresa o estabelecimento de parcerias. Devido ao elevado número de visitantes, estes *websites* podem dar visibilidade à empresa e contribuir para o aumento do seu volume de vendas, mesmo que exista alguma falta de conhecimento da marca por parte dos consumidores. Estes comparadores de preços definem uma comissão mensal, com o espaço no *site* para a colocação das campanhas em vigor. No que à indústria animal diz respeito, o *website Kuanto Kusta* constitui-se, em Portugal, uma forte parceria com a empresa Bilua.

Neste contexto, a estagiária tinha acesso à área privada da página *Kuanto Kusta*, onde podia verificar os dados inerentes à parceria realizada, como, a título de exemplo, o número de cliques (CPC), saldos e pagamentos, estatísticas, entre outras funcionalidades, tal como se pode visualizar na figura 16.



Figura 16 - Análise de estatísticas relativas à parceria com o *website Kuanto Kusta*

Na figura 16, é possível visualizar ainda a análise os resultados obtidos no período de 07 de abril a 08 maio de 2014 relativamente ao saldo investido e ao saldo disponível.

KUANTO KUSTA *Fazemos crescer o seu negócio*

Proposta de Publicidade 2014

Total Impressões Contratadas:	2.000.000	Cliente:	Miscota
Valor Tabela:	7.000€	Agência:	N/A
Desconto Final:	5.500€	Campanha:	Julho
CPM Final:	0,75 €	Gestor Publicidade:	Afonso Guimarães
Valor Final:	1.500 €	Data Proposta:	11 de Julho, 2014
		Data da Campanha:	Atribuição até 31 de Dezembro

Formato	Valor Tabela	CPM (Valor tabela)	Desconto	CPM (Valor negociado)	Dias de campanha	Share	Total Imp. Campanha
Leaderboard	7.000€	3,5€	78,6 %	0,75€	Até 31 de Dez.	12%	2.000.000
Total							1.500 €

Figura 17 - Proposta de Publicidade

Frequentemente, o *website Kuanto Kusta* enviava campanhas com propostas de publicidade paga para a Bilua. Na imagem precedente (figura 17) é possível verificar uma proposta a 6 meses com um custo de 1500€.

A estagiária foi ainda responsável pela criação de uma parceria com um *blog* denominado de “Busca e Desconta”, cuja *homepage* se mostra na figura 18 (<http://buscaedesconta.blogs.sapo.pt/busca-e-desconta-e-miscota-os-986897>).

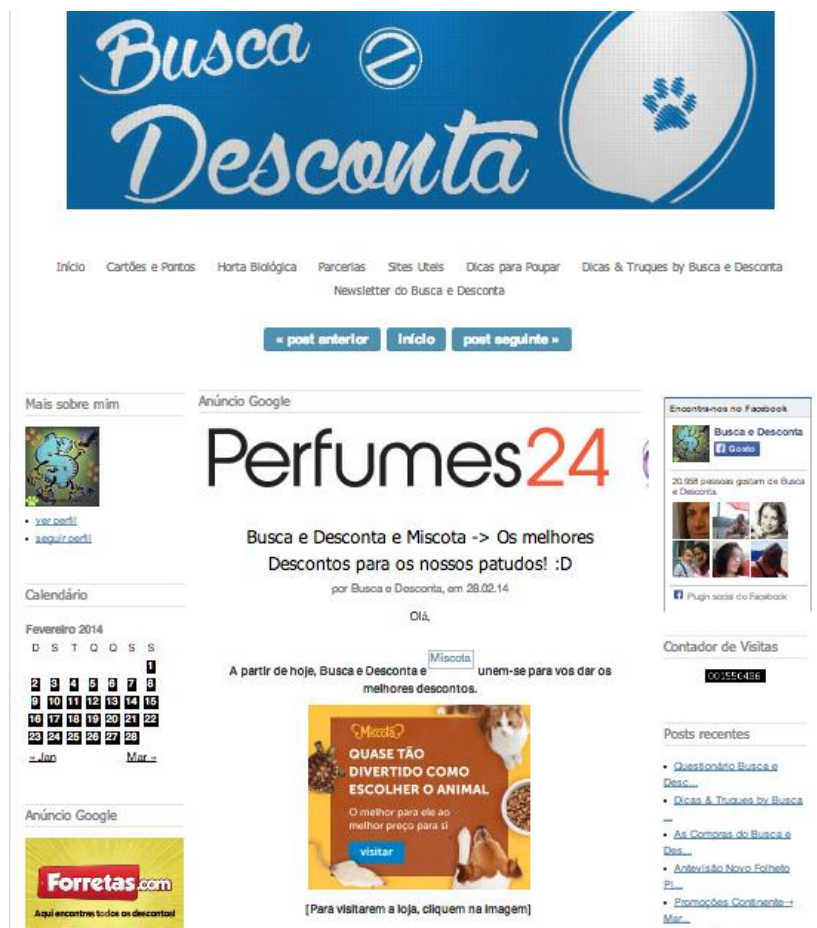


Figura 18 - *Blog Busca e Desconta*

Um *blog* não apresenta, naturalmente, uma capacidade de visitas que um *website* de comparação de preços possibilita. Não obstante, demonstra-se uma mais-valia para promover e publicitar a loja *online* *Miscota* para os seus utilizadores.

O *ebay commerce network* constitui-se igualmente um *website* de comparação de preços, do qual a *Bilua* é também parceira. Na figura 19 podem observar-se, os dados de comparação de preços disponibilizados por esta plataforma.

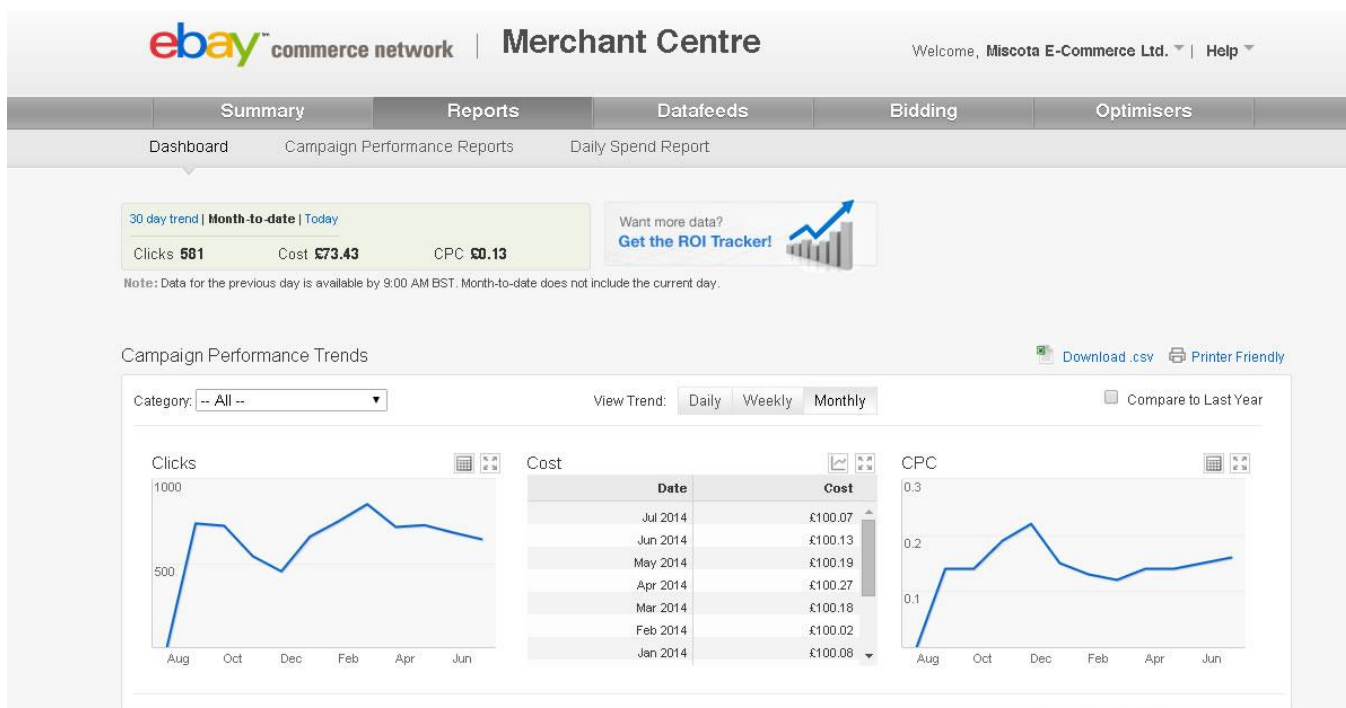


Figura 19 - Análise das estatísticas – *ebay commerce network*

A presente imagem (figura 19) indica os valores obtidos relativamente ao CPC (custo por clique), ao saldo investido e ao saldo disponível de janeiro a julho de 2014.

Ainda no domínio dos *websites* de comparação de preços, apresenta-se na figura 20 um outro parceiro da Bilua, o *LeGuide*.



Figura 20 - Análise das estatísticas – Le Guide

Na figura 20 estão expostas as estatísticas do *website* *LeGuide* relativas à loja *online* *Miscota* quanto ao CPC (custo por clique), ao número de cliques diários, ao saldo investido e à taxa de conversão relativamente ao período compreendido entre 6 de julho de 2014 a 4 de agosto do mesmo ano em Espanha, contando com um total de 648 cliques.

4.6.2. Efeitos da Economia de Escala

Os efeitos da economia de escala são bem visíveis comparando preços entre empresas maiores e menores. Isto demonstra claramente que a comida de animais não pode competir massivamente em preços, sendo provavelmente esta a razão pela qual não aparecem em muitos *sites* de comparação de preços. No sentido de procurar atenuar os

efeitos desta situação, a Bilua tenta obter lucro através de parcerias exclusivas com os fornecedores, focando-se assim no mercado B2B (*business-to-business*).

A fim de manter os preços baixos de forma consistente, é necessário realizar ajustes com os fornecedores. Ao comprar marcas como *Royal Canin* ou *Acana* por exemplo, é possível definir uma quantidade e ajustar um preço com o fornecedor, beneficiando assim da economia de escala.

A *Miscota* chega a ser 15,05% mais económica do que a concorrência em determinadas lojas físicas, sendo esta uma poderosa vantagem. Apesar das margens de lucro poderem ser reduzidas, tal vantagem reside provavelmente no facto de os custos serem também eles bastante reduzidos. No entanto, esta vantagem é difícil de sustentar quando os descontos são aplicados ou quando a empresa escolhe crescer um pouco mais. Um maior crescimento em termos de qualidade exige um orçamento maior e mais recursos humanos para aumentar a qualidade do *website*. Na análise de preços é possível verificar que a empresa é detentora de exclusividade de alguns retalhistas, o que poderá eventualmente ser motivado pelo facto de estes estarem mais familiarizados com a mesma (fornecedores espanhóis). A presença destes produtos na lista de produtos com maior índice de vendas é, portanto, um índice de sucesso.

4.6.3. Estratégia de Preço

De acordo com o modelo da estratégia de preço, a economia de escala aplica-se ao mercado em que a *Bilua* opera.

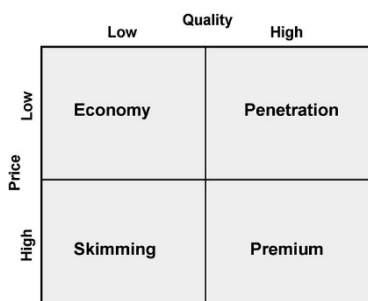


Figura 21 - Estratégia de Preço (Nagle, 2011)

Devido à homogeneidade dos produtos torna-se difícil destacar diferenças em qualidade. Os produtos podem ser facilmente comparados por preço ao fazer a pesquisa

em diferentes fornecedores. Por este motivo, a estratégia de preço a ser aplicada é a economia de preço, isto é, os produtos são vendidos ao menor preço possível. Devido à facilidade de comparação em *websites* de comparação de preços e à acessibilidade de produtos homogêneos, os preços refletem-se no mercado muito transparentes, facilitando os clientes na escolha das opções mais económicas.

Este foco nos preços baixos deveu-se principalmente à entrada de mais produtos para animais no mercado. Em março de 2012 os preços dos produtos alimentares para cães baixaram drasticamente, 20% sob o preço normal, traduzindo em uma penetração de mercado (*Zooplus & Bitiba*, 2013).

Referencia	Producto	Cost	Miscota	TiendaAnimal	Meganimal	PVP MIN	New PVP
19014201372	Adult Normal Activity Raças pequenas 3 KG	10,73 €	16,69 €	15,45	11,9	13,41 €	13,41
19014201754	Adult Normal Activity Raças pequenas 7,5 KG	24,50 €	39,94 €	34,95	26,6	30,63 €	30,63
19014201914	Adult Normal Activity Raças pequenas 15 KG	41,28 €	63,19 €			51,60 €	
8710974912040	Adult Normal Activity Raças pequenas 1 KG	4,40 €	7,39 €	7,75		5,50 €	
8710974891833	Adult Bolas de pêlo 400 GR	3,57 €	6,46 €			4,46 €	
8710974895626	Adult Bolas de pêlo 2 KG	13,20 €	20,41 €			16,50 €	
8710974895640	Adult Bolas de pêlo 4 KG	20,36 €	33,43 €			25,45 €	
5000174534672	Adult Cordeiro e Arroz 3 KG	14,64 €	18,55 €		16,50 €	18,30 €	18,3
5000174535297	Adult Cordeiro e Arroz 15 KG	48,27 €	69,70 €		64,90 €	60,34 €	64,45
8710974912460	Adult Cordeiro e Arroz 12 KG	41,28 €	63,19 €	49,95		51,60 €	51,6
8710974935469	Adult Cordeiro e Arroz 2,5 KG	10,73 €	16,69 €	15,95		13,41 €	15,45
8710974891260	Adult Cordeiro e Fígado 400 GR	3,29 €	6,46 €			4,11 €	
8710974895541	Adult Cordeiro e Fígado 2 KG	12,10 €	18,55 €	20,95	15,9	15,13 €	15,45
8710974895565	Adult Cordeiro e Fígado 4 KG	18,44 €	30,64 €	35,95	25,6	23,05 €	25,45
5000174904505	Adult Digestão Sensível 2,5 KG	10,73 €	16,69 €	21,95	15,9	13,41 €	15,45
5000174905427	Adult Digestão Sensível 12,5 KG	41,28 €	65,98 €	50,95	45,9	51,60 €	51,6
8710974910954	Adult Light Raças Grandes 15 KG	46,55 €	67,84 €		52,6	58,19 €	58,19
8710974911029	Adult Light Raças Grandes 3 KG	11,83 €	18,55 €	22,95	20,8	14,79 €	
8710974912194	Adult Light Raças Grandes 12 KG	37,71 €	57,61 €	52,45		47,14 €	51,95
19014145379	Adult Normal Activity Raças Médias 3 KG	10,73 €	16,69 €	15,45	13,9	13,41 €	13,45
19014145911	Adult Normal Activity Raças Médias 15 KG	40,89 €	60,40 €		44,9	51,11 €	51,11
8710974875239	Adult Normal Activity Raças Médias 9 KG	26,97 €	43,66 €		34,9	33,71 €	34,45
8710974904878	Adult Normal Activity Raças Médias 18 KG	40,38 €	60,40 €			50,48 €	
8710974911814	Adult Normal Activity Raças Médias 12 KG	34,41 €	53,89 €	48,95		43,01 €	48,45
19014229376	Adult Normal Activity Raças Grandes 3 KG	10,73 €	16,69 €	15,45		13,41 €	13,45
19014229918	Adult Normal Activity Raças Grandes 15 KG	40,89 €	60,40 €		44,9	51,11 €	51,11
8710974875345	Adult Normal Activity Raças Grandes 9 KG	26,97 €	43,66 €			33,71 €	
8710974911982	Adult Normal Activity Raças Grandes 12 KG	34,41 €	53,89 €	49,95		43,01 €	49,45
5000174905120	Adult Overweight, sterilized 2,5 KG	10,73 €	16,69 €	21,95	15,9	13,41 €	15,45
5000174906110	Adult Overweight, sterilized 12,5 KG	41,28 €	65,98 €	50,95	45,9	51,60 €	51,6
5000174904680	Adult Pele Sensível 2,3 KG	10,73 €	16,69 €	21,95	15,9	13,41 €	15,45
5000174905892	Adult Pele Sensível 12 KG	41,28 €	65,98 €	50,95	45,9	51,60 €	51,6

Figura 22 - Análise de Preços da Concorrência – *Eukanuba*

As Figuras 22 e 23 representam uma análise de preços relativamente a duas grandes concorrentes da loja *online Miscota*, a *TiendaAnimal* e a *Meganimal*, das marcas *Eukanuba* e *Acana* respetivamente.

Frequentemente era elaborada uma análise de preços relativamente a uma determinada gama de produtos. Nestas mesmas figuras, podem observar-se as referências dos

produtos, o preço de custo, o preço aplicado por cada loja *online*, o PVP (preço de venda ao público) mínimo aplicável e o novo.

Referencia	Producto	Cost	Miscota	TiendaAnimal PT	New PVP
64992548131	Adult Dog 13 KG	32,90	51,10	47,95	47,45
64992548186	Adult Dog 18 KG	43,66	64,12	62,45	61,95
64992521134	Adult Large Breed 13 KG	36,10	53,10	53,45	52,95
64992521189	Adult Large Breed 18 KG	49,32	70,63	70,45	69,45
64992523237	Adult Small Breed 2,27 KG	10,52	16,69	16,45	16,45
64992523251	Adult Small Breed 2,5 KG	13,77	17,62		
64992523404	Adult Small Breed 400 GR	2,97	5,53		
64992523688	Adult Small Breed	23,39	37,15	34,95	34,45
64992523756	Adult Small Breed 7,5 KG	23,41	38,08	34,95	34,45
64992540135	Adulto Cordeiro & Maçã 13 KG	46,59	65,25	66,45	
64992540180	Adulto Cordeiro & Maçã 18 KG	61,02	83,65	83,95	
64992540234	Adulto Cordeiro & Maçã 2,27 KG	11,87	18,90	18,45	17,95
64992540258	Adulto Cordeiro & Maçã 2,5 KG	11,21	18,55		
64992540685	Adulto Cordeiro & Maçã 6,8 KG	28,69	44,59		
64992540753	Adulto Cordeiro & Maçã 7,5 KG	26,16	42,73		
64992520137	Frango e batata Burbank 13 KG	35,68	51,10	52,45	
64992520182	Frango e batata Burbank 18 KG	47,30	68,77	67,45	66,95
64992520236	Frango e batata Burbank 2,27 KG	10,52	16,69	16,45	16,45
64992520687	Frango e batata Burbank 6,8 KG	23,93	38,08		
64992543075	Grasslands (sem cereais) 7 KG	30,75	45,52		
64992543129	Grasslands (sem cereais) 13 KG	50,96	74,25	72,45	71,95
64992543136	Grasslands (sem cereais) 13,5 KG	49,37	72,49		
64992543235	Grasslands (sem cereais) 2,27 KG	13,04	21,60	19,59	19,45
64992543259	Grasslands (sem cereais) 2,5 KG	12,75	19,48		
64992543686	Grasslands (sem cereais) 6,8 KG	32,36	47,38		
64992620073	Grasslands Gato (sem cereais) 7 KG	35,55	52,20	52,42	
64992620257	Grasslands Gato (sem cereais) 2,5 KG	15,88	23,85		
64992512132	Light & Fit 13 KG	35,90	52,96	52,95	51,95
64992512231	Light & Fit 2,27 KG	10,52	16,69	16,45	15,95
64992512255	Light & Fit 2,5 KG	9,74	15,76		
64992512682	Light & Fit 6,8 KG	23,93	38,08		
64992650070	Pacific Cat (sem cereais) 7 KG	34,78	51,21	50,95	50,45

Figura 23 - Análise de Preços da Concorrência – *Acana*

“High-Low pricing is very common, where mostly coupons and campaigns are ordered to temporarily lower prices, attracting the customers to the segments”. (Kotler, 1998)

Parcerias com *websites* que realizam campanhas agressivas temporárias são utilizadas pelo grupo por toda a Europa e, no caso particular da *Miscota*, salienta-se a forte parceria com a página *Kuanto Kusta*. Por vezes, estratégias chamariz são utilizadas, colocando, de forma estratégica, produtos a baixo custo que por algum motivo específico necessitam de ser vendidos, utilizando métricas de atração dos consumidores para efetuar a compra.

4.7. Serviço de Qualidade ao Cliente

Importa precisar os contornos de qualidade de serviço em comércio eletrónico. Parasuraman et al., (2005) consideram uma definição ampla do conceito, de forma a enquadrar todas as fases da interação do cliente com o *site* transacional: desde a fase da pesquisa de informação e seleção do produto, passando pela formalização da compra/pagamento, até à entrega. A experiência é, assim, considerada na sua globalidade, não se restringindo à mera transação. O processo começa antes da compra propriamente dita e acaba muito para além dela, incluindo as questões associadas aos serviços de pós-venda (devoluções, resolução de problemas).

“The RATER model was used to assess the quality of the different customer service factors. the RATER model is a simplified model of the SERVQUAL. The Servqual is more tailored towards analyzing own performance since it includes more aspects. However to make the SERVQUAL, more information is needed. The relevant core components are all included in the RATER model”. (UW, 2014)

No contexto do serviço de qualidade ao cliente, podem destacar-se algumas características que parecem exercer uma função relevante neste ponto.

- Confiabilidade - a capacidade de prestar o serviço que garantiu de forma consistente, precisa e na hora certa;
- Fiabilidade - o conhecimento, habilidades e credibilidade nos funcionários; a capacidade de utilizar esse conhecimento para inspirar confiança e segurança;
- Tangíveis - a evidência física do serviço que presta, podendo esta consubstanciar-se em escritórios, equipamentos, funcionários, bem como nos materiais de comunicação e marketing utilizáveis;
- Empatia - a relação entre funcionários e clientes;
- Capacidade de resposta - a sua capacidade de fornecer um serviço rápido e de alta qualidade aos seus clientes.

O custo associado à conquista de novos clientes faz com que o cuidado posto na sua manutenção seja uma das mais importantes garantias de sustentabilidade económica da

empresa. A importância da retenção de clientes, face ao custo de angariação dos mesmos, é ainda mais relevante no quadro do retalho eletrónico onde as barreiras existentes à saída de clientes são bastante frágeis.

4.7.1. Satisfação do Cliente

A satisfação do cliente é assumida como o grau de concordância obtido entre a avaliação da experiência vivida pelo consumidor e as expectativas que ele tinha desse serviço. Neste ponto, podem apontar-se os seguintes critérios de avaliação:

- Confiabilidade: As diferenças de tempos de resposta entre os *mailings*;
- Fiabilidade: integridade das informações - estrutura e *layout do mailing*;
- Tangíveis: Número de funcionários, ferramentas no *site*;
- Empatia: Personalização da resposta;
- Capacidade de resposta: tempo de resposta e erros de ortografia.

A empresa funciona com um *software* interno denominado de *Celit* (ilustrado na figura 24), onde a estagiária pôde ir verificando o estado das encomendas das quatro lojas *online*, as dúvidas efetuadas pelos clientes, os produtos em falta e os possíveis substitutos, os problemas com a distribuição em Portugal, reclamações, o *stock* existente, entre outras informações.

CELIT

Produtos Pedidos Clientes Marketing Conteúdo Compras / Logística Relatórios

Sofia Aguiar Anotações Mudar senha Sair

CELIT_ADMIN

Português

Refrescar: 26

Pedidos atrasados

Mostrando 1 - 7 de 7 orders

Referência	Data	Cliente	# Produtos	Preço total
MIS-PT-131225161636c	25/12/2013	Irene Dias	1	26,90€
MIS-PT-140207130846107	02/2014	Inês Nunes	3	24,85€
MIS-PT-140309204549809	03/2014	Florentino Marie	5	81,33€
MIS-PT-140312210209412	03/2014	Cláudia Galato Galato	21	50,95€
MIS-PT-140313003547013	03/2014	Susana Brito	4	73,05€
MIS-PT-140315180434c	15/03/2014	Carlos Mendes	7	48,04€
MIS-PT-140317124528917	03/2014	Suzy Martins	4	24,55€
MIS-PT-140317220545d17	03/2014	Olga Zelenko	3	41,80€

Tickets pendentes

Mostrando 1 - 0 de 0 tickets

Departamento	Cliente	Assunto	Latest Reply
Comentários pendentes			
Mostrando 1 - -1 de -1 reviews			
Produto	Cliente	Comentário	

Ordens por validar

Mostrando 1 - 20 de 344 orders

1 2 3 4 5 ... 18 Seguinte >

Referência	Data	Cliente	Preço total	
MIS-PT-	19/03/2014	Rute Isabel da Silva Castanheira	66,95€	Validar

Figura 24 - Software interno das lojas online do grupo Bilua – Celit

Através do sistema interno era possível verificar produtos e o seu *stock*, pedidos, dados dos clientes, questões dos clientes, encomendas em atraso e encomendas a sair de armazém, estatísticas, as compras e logística, anotações internas e outros conteúdos, conforme se observa na figura 24.

A estagiária respondia diariamente a questões feitas pelos clientes via e-mail, como se pode constatar pelo exemplo da figura 25.

Enviar mensagem?

Bom dia Renato,

Obrigada por ter entrado com a Biuky.

Não existe qualquer problema em realizar a devolução, mas alertamos das condições da devolução de dinheiro/troca.
Terá de realizar a devolução, entregando o produto dentro dos mesmos parametros de venda, fechado, etiquetado e intato, para posterior venda.
Dentro da caixa também necessitamos que inclua por escrito os motivos da devolução. Qualquer defeito no estado dos produtos e na sua embalagem não da devolução do dinheiro/troca.

Por outro lado, o serviço de transporte (recolha) tem um custo de 9,95€ euros a seu encargo. O prazo da mudança/devolução são 14 dias.
Esperamos que nos confirme:

- Produto/productos que quer devolver
- Produto/productos que necessita de troca ou devolução: no caso da troca o produto ser mais barato devolvemos a diferença, e caso seja mais caro cliente paga o restante.

Obrigada pelo contacto.
Os melhores cumprimentos,

Sofia Aguiar
Equipa de fidelização
Biuky

Enviar Cancelar

Figura 25 - Exemplo de resposta a um cliente.

No caso da imagem precedente, é demonstrado um exemplo de resposta a um *e-mail* enviado por parte de um cliente relativamente a uma troca/devolução de um produto

Já a imagem subsequente (figura 26) corresponde a um exemplo de uma encomenda de um cliente, no sistema de *software* interno, *Celit*.

Pedido				
Referência	Produto	Unidades	Preço por unidade	Preço final
 3182550704533	Royal Canin Persa 30 4 KG	1	34,95€	34,95€
 9003579310151	Royal Canin Ageing +12 Húmido 85 GR	12	1,45€	17,40€
 100 pontos	100 pontos	1	-1,00€	-1,00€
			Base IVA10%: 47,59€	
			IVA10%: 4,76€	
			Total IVA10%: 52,35€	
			Gastos de envio: Envio grátis	
			Quantidade total: 13	
			Preço total: 51,35€	

Figura 26 - Exemplo de uma encomenda de um cliente

O cliente faz uma encomenda na loja *online Miscota* de produtos de animais e usufrui de 100 pontos na sua encomenda.

4.8. Limitações encontradas

Os resultados obtidos pela Bilua E-commerce internacional superaram as expectativas.

A Bilua entende que através da internacionalização, o e-commerce representou um modelo inovador que lhe proporcionou uma vantagem competitiva perante a sua concorrência nacional e internacional.

A empresa é detentora de alguns pontos fortes, o que pode facilitar o crescimento. Ao centrar-se em produtos únicos obtém a oportunidade de se diferenciar. O crescimento através de parcerias é considerado uma forma de expansão a custos relativamente reduzidos permitindo utilizar os recursos financeiros economizados para, melhorar a informação do produto na página da *Web* e entregar um serviço ao cliente de alta qualidade.

Ao focalizar-se no crescimento através de parceiros, a empresa pode se beneficiar nos seguintes aspetos:

- Expansão;
- Melhorias de prazo de entrega;
- Produtos de exclusividade da gama;
- Opções de transporte especializado;
- Conquista de economias de escala;
- Melhoria de serviço de atendimento ao cliente;
- Redução do custo global.

Para ser capaz de crescer ainda mais, a empresa tem de oferecer preços mais competitivos do que a concorrência. Mas, para crescer de forma sustentável, precisa ser capaz de oferecer um produto de alta qualidade e serviço. No entanto, isto não pode ser conseguido sem aumentar os custos. O desafio é o de agregar valor, sem adição de taxas. Pequenas empresas conseguem obter crescimento apenas oferecendo preços baixos, devido à cooperação com *sites* de comparação de preços e sites de negócio. Contudo, depois de um certo nível de crescimento, é impreterível a assegurar um aumento da fidelização de clientes e a aprimorar qualidade do *website*.

Ao longo do estágio, a mestranda deparou-se com várias dificuldades técnicas, no referente à execução de algumas funções do dia-a-dia.

Eram notórias certas falhas que o *website* apresentava, quer ao nível da descrição dos produtos, quer em termos de falhas de tradução, o que, para os clientes portugueses, resultava em desconfiança e falta de credibilidade no *website*.

Diariamente eram expostas reclamações por parte dos clientes, relativamente a falhas na distribuição, pois as transportadoras não conseguiam encontrar os endereços. A Bilua tem como parceiros de distribuição em Portugal a *SEUR* e os *CTT Expresso*. Ao sair do armazém de Espanha, a direção não incluía os últimos 3 dígitos do código postal. Este problema desencadeava a necessidade de uma nova comunicação para questionar os dados, levando a uma maior perda de tempo, quer a administrativo, quer a nível de transporte, o que originava clientes insatisfeitos por não receberem a encomenda na data prevista em sua casa.

Outra dificuldade que a mestranda se deparava diariamente, prendia-se com as reclamações por parte dos clientes, relativamente a falhas de produtos na sua encomenda. Existe um grande lapso no que respeita à quantidade de *stock* existente de determinados produtos referida no *website*. Esta falha na atualização da informação leva os clientes a fazer o seu “pedido de compra” na loja online, fazer o pagamento e passado uns dias receber um *e-mail* automático com a informação de falta de determinado/os produtos, originando, deste modo, reclamações e falta de credibilidade na empresa. O grupo perde muitos clientes devido a estas falhas de comunicação e informação. Internamente é possível saber que a maioria das vezes o produto não se encontra em *stock*, sendo pedido ao fornecedor no momento da compra do cliente, conduzindo a uma demora na encomenda e não respeitando os 3 a 5 dias referidos no *website* no ato de pagamento. Estas situações ocorrem principalmente na loja *online Kidits*, cujos clientes são mais sensíveis a estas falhas pois aqui são comercializados produtos para bebés. Infelizmente, a empresa cobra o pagamento ao cliente sem assegurar a entrega do produto encomendado.

Estes contribuem para a insatisfação do cliente, originando o não retorno à loja *online*, exposição das situações nas redes sociais, um passa-a-palavra negativo da empresa e perda de vendas.

Quando estas situações deixarem de existir, ou existirem apenas de forma mínima, é certo que o Grupo vai crescer de forma ainda mais significativa.

No decurso do estágio, a mestranda acompanhou a mudança de instalações da empresa, da cidade de Mataró para a cidade de El Masnou, ambas no distrito de Barcelona. Esta mudança trouxe consigo a junção do armazém aos escritórios, possibilitando uma maior comunicação entre departamentos e uma melhoria das condições de trabalho para a sua equipa e mesmo para visitas externas.

5. Conclusão

O presente documento referente ao estágio realizado pela mestrande, permite demonstrar o desenvolvimento e as melhorias de competências, sustentadas em práticas de e-commerce e marketing digital. Estas práticas traduziram-se numa mais-valia, fazendo-se recurso aos conteúdos apreendidos ao longo do mestrado em marketing digital.

Ao trabalhar diariamente em colaboração com uma equipa internacional, a mestrande desenvolveu progressivamente as suas competências linguísticas (inglês e espanhol).

A nível pessoal, a experiência de um estágio internacional possibilitou à mestrande a interação com novas culturas aliada a um desenvolvimento intelectual e a uma troca de ideias constante. O estágio permitiu igualmente o contacto com o contexto real de trabalho, contribuindo, em larga medida, para a criação e desenvolvimento da identidade profissional da mestrande.

O desempenhar do papel de estagiária foi mote de reflexão sobre o contributo das teorias sobre a internacionalização, bem como sobre o nível de especificidades da empresa em questão. Neste contexto, a mestrande teve oportunidade de verificar quais os fatores que estimulam e inibem o processo de internacionalização *online*.

A multiplicidade de tarefas desempenhadas ao longo do estágio possibilitou a aquisição de competências técnicas e conhecimento específico. Neste sentido, as funções desenvolvidas passaram globalmente pela elaboração de trabalhos de imagem, manutenção e monitoramento das redes sociais, comparação e análise de preços, SEO, análise da concorrência, realização de parcerias e campanhas e, por fim, pelo serviço de resposta ao cliente.

O estágio na Bilua foi, indubitavelmente, uma experiência enriquecedora, pautada por oportunidades, desafios, por vezes anseios, mas também por superação pessoal. Tratando-se de uma empresa bastante recente, com apenas dois anos de existência, e em forte expansão, o ambiente empresarial é agradável, jovem e de grande interajuda entre departamentos, o que se constituía fator altamente motivante.

Através do presente relatório, é possível concluir que o e-commerce foi impulsionador do processo de internacionalização da Bilua. De outra forma não seria possível ao grupo estar presente em 25 estados da União Europeia, num espaço de tempo tão reduzido.

A possibilidade de comercializar os seus produtos através de uma ferramenta de baixo custo, rápida e de fácil penetração, permitiu à Bilua obter de modo bastante célere uma presença no mercado e competir face à concorrência.

A Bilua tem conseguido enfrentar a rivalidade na indústria onde está inserida e apresentar soluções capazes de concorrer com os seus competidores. Com efeito, o estágio permitiu a consciencialização na prática de que o E-commerce assume uma expansão global acelerada, reconhecendo-se como impulsionador de uma internacionalização facilitada.

Em suma, espera-se que o conjunto de informação descritiva promovida pelo presente relatório possa constituir fonte de inspiração e motivação para que outras empresas observem as potencialidades do e-commerce, encarando-o como uma possibilidade passível de concretização e extremamente viável, tomando em consideração todas as potencialidades que o mesmo encerra, sobretudo para aquelas empresas que procuram dar os primeiros passos no caminho da internacionalização. Paralelamente, o presente relatório poderá funcionar como impulsionador de investigação futura para as empresas que utilizam o e-commerce na medida em que, da visão geral fornecida do processo, poderão emergir tópicos mais precisos de análise que, obviamente, exigirão um estudo aprofundado.

Referências Bibliográficas

Andersen, P. H. (2005). "Export intermediation and the Internet: an activity-unbundling approach". *International Marketing Review*, 22 (2): 147.

Alexa. (2014). *How are Alexa's traffic rankings determined?* Retrieved, 2014, <https://alexa.zendesk.com/hc/en-us/articles/200449744-How-are-Alexa-s-traffic-rankings-determined->

“Bilua cierra su segunda ronda de inversion de un millon de euros”
<http://www.efempresas.com/noticia/bilua-cierra-su-segunda-ronda-de-inversion-de-un-millon-de-euros/>

Bocklund, L., & Hinton, B. (2008, December 31). *Cost Structure and Distribution in today's Contact centres*. Retrieved April 3, 2014, from http://www.strategiccontact.com/pdf/CC_Cost_WP.pdf

Börsche Online. (2013). *Zooplus continues its encouraging trend*. <http://www.e-commercefacts.com/news/2013/04/zooplus-reduces-loss/index.xml>

Burt, S., & Sparks, L. (2003). "E-commerce and the retail process: a review". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10: 275–286.

Coase, R. (1960), "The problem of social cost", *Journal of Law and Economics*, Vol. 3, No. 1, pp. 1-44;

Daniel, E., Wilson, H., & Myers, A. (2002). "Adoption of E-Commerce by SMEs in the UK". *International Small Business Journal*, 20 (3): 253–270.

Deloitte. (2014). *Corporate tax rates 2014*
<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Tax/dttl-tax-corporate-tax-rates-2014.pdf>

Dionisio, P. et al. (2009). *B-Mercator - Blended Marketing*. Alfragide: Publicações Dom Quixote.

Evans, P.B; WURSTER, T.S. (1999). Getting Real about virtual Commerce. *Harvard Business Review*, v.77, n.6, p.84-94, Nov/Dec. 1999.

Fillis, I., Johansson, U., & Wagner, B. (2003). "Conceptualization of the opportunities and barriers to e-business development in the smaller firm". *Journal of Small Business and Enterprise Development*; 10 (3): 336 -344.

Fillis, I., Johansson, U., & Wagner, B. (2004a). "A qualitative investigation of smaller firm e-business development". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11 (3): 349 - 361.

Fillis, I., Johansson, U., & Wagner, B. (2004b). "Factors impacting on e-business adoption and development in the smaller firm". *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 10 (3): 178 - 191.

Hajidimitriou, Y., & Azaria, A. (2009). Internet and Export Marketing: Impact of Internet Use on Export Revenues of Greek SMEs. *35th EIBA Annual Conference – Proceedings*. Porto.

Johanson, J., & Valne, J.-E. (2003). "Business relationship learning and commitment in the internationalization process". *Journal of International Entrepreneurship*, 1: 83-101.

Johanson, J.; Vahlne, J. E. (1990). The mechanism of internationalization. *International Marketing Review*, 7 (4): 11-24.

Johanson, J., & Valne, J.-E. (1977). "The internationalization processes of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments". *Journal of International Business Studies*, 8 (1): 23-32.

Johanson, J.; Wiedersheim-Paul, F. (1975), "The internationalisation of the firm. Four swedish cases", *Journal of Management Studies*, Vol. 12, No. 1, pp. 305-22

Karavdic, M. (2006). *E-commerce and Export Performance*. New York: Cambria Press.

Kaynak, E., Tatoglu, E. e Kula, V. (2005). An analysis of the factors affecting the adoption of electronic commerce by SMEs: Evidence from an emerging market. *International Marketing Review*, 22, 623 - 640.

Kotler, P.; Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing*, 12 edición, Pearson Prentice Hall, Madrid.

Kotler, P. (1998). *Principles of Marketing* 8th Ed. In P. Kotler. Pearson Prentice Hall.

Lucking-Reiley, D.; F. Spulber, D. (2001), "Business-to-business electronic commerce", *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 15, No. 1, pp. 55-68;

Luo, Y.; Hongxin Zao, J.; Du, J. (2005), "The internationalization speed of e-commerce companies: An empirical analysis", *International Marketing Review*, Vol. 22, No. 6, pp. 693-709;

Nagle, T. T. (2011). *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitability* 5th ed. In T. T. Nagle, J. Hogan, & J. Zale. Pearson Prentice Hall.

OECD. (2010, July 22). *2010 report on the attribution of profits to permanent establishments Ch. B-3, paragraph 9*. Retrieved March 1, 2014, from <http://www.oecd.org/ctp/transfer-pricing/45689524.pdf>

"Online Produtos Pet Empresa a ganhar um milhão de euros em financiamento" 17 de novembro de 2012, <http://spanishmonitor.overblog.com/online-pet-products-company-miscota-excel-and-gain-a-million-euros-in-funding>

Oxley, J.; Yeung, B. (2001), "E-Commerce readiness: institutional environment and international competitiveness", *Journal of International Business Studies*, Vol. 32, No. 4, pp. 705-724;

Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, et al. (2005). E-S-QUAL - A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality. *Journal of Service Research*, 7, 213-233 doi: 10.1177/1094670504271156.

Pearson, I. (1998). *Commerce 2020*. Obtido em 18 de Outubro de 2009, de <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=755965&isnumber=16370>

Peng, M. (2009), "Global strategic management", *South-Western Cengage Learning*, ISBN: 9780324590982;

Pepers, R. (2014, March 4). Interview with Kelkoo's Online Marketing Manager (phone). Mataró, Spain.

PET in Europe. (2006, May). The competition in Europe is growing. *PET in Europe* 5/6, p. 50/52.

Pettoday. (2014, March 2). *Over Pettoday*. Retrieved March 2, 2014, from <http://pettoday.com>

Porter, M. (1986), "Competition in global industries", *Harvard Business School Press*, ISBN 0875841406;

Porter, M. (2008). On Competition (Updated and Expanded Edition). In M. Porter, *The Five Competitive Forces that shape Strategy* (pp. 3-22). USA: Harvard Business School Publishing Corporation.

Tse, T., & Soufani, K. (2003). "Business strategies for small firms in the new economy". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10 (3): 306 - 320.

Similarweb. (2014). <http://new.similarweb.com/about>

Shin (2001) Bounds testing approaches to the analysis of level relationships, Article first published online: 22 JUN 2001, DOI: 10.1002/jae.616

Sullivan, D. (2012, September 18). *Panda Update 3.92 Rolling Out*. Retrieved March 3, 2014, from <http://searchengineland.com/panda-update-3-92-rolling-out-or-is-it-panda-4-0-time-133607>

UW. (2014, March 24). *The RATER Model – Servic*. Retrieved March 24, 2014, from http://www.uwsuper.edu/cipt/exsite/upload/RATER_Model_table.pdf

Vallée (2004), *Journal of Thoracic Imaging: April 2004 - Volume 19 - Issue 2 - pp 103-108*

Vernon, R. (1966), “International investment and international trade in the product cycle”; *Journal of Economics*, Vol. 80, No. 2, pp. 190-207;

Williamson, O. E., (1971), “Managerial Discretion, Organization Form and the Multidivision Hypothesis”, in *R. Marris and A. Wood (eds), The Corporate Economy, Harvard University Press: Cambridge, MA, p. 343-386*.

Williamson, O. E., (1975), “Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications”, in *Free Press, New York*.

Yates, M. (1998). *E-Europe-E-commerce revolution or damp squib?* Obtido em 18 de Outubro de 2009
<http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=755957&isnumber=16370>

Zooplus & Bitiba. (2013, April 15). *pursuant to § 293a AktG on the profit transfer agreement between zooplus AG and BITIBA GmbH*. Retrieved April 7, 2014, from <http://investors.zooplus.com/downloads/JointReport.pdf>

Zooplus. (2014, April 2). *Algemene voorwaarden van de zooplus AG*. Retrieved April 2, 2014, from <http://www.zooplus.nl/content/terms>

Anexos

Anexo I - Análise da Concorrência

Semanalmente era realizada uma análise da concorrência e reportada ao responsável da equipa de Marketing. Neste caso, foi feita uma análise da maior concorrente da loja online *Miscota* em Espanha e Portugal, a *TiendAnimal*. Foi feita também uma análise das possíveis melhorias a realizar na *Miscota*.

Analysis of TiendAnimal

- Featured in major brands *Pedigree*, is very strong in Portugal;
- The brands not found in *Miscota*:
“*Criadores*”, “*Sumum*”, “*Platinum*”, “*Nutram*”, “*Cunipic*”, “*Mange*”, “*Spectic*”, “*Tetra*”, “*Versete-laga*”, *Hery*”;
- The publicity says 24 hours delivery;
- Easy Access to the phone contact - *Miscota* on the site is not so visible;
- In addition to normal client registry, there is a card of the animal, photo and data - is something appealing and emotionally for the owner! Which are implemented with special offers, promotions and sweepstakes;
- "Best price guarantee";
- Ensures the best offer from the competition. The customer has the possibility to send a link when they see the price of the same product in less competition and equalizing it the same price;
- Free shipping from 49 € - sometimes that price is appealing to the customer. In this case, reduction factor of the round number;
- Method of Payment: Cash on delivery: The Portuguese avoid the use of credit cards for fear of fraud. Thus, in *Miscota* turn to pay or transfer multibank. Since cash on delivery is the best method for them. It's all a matter of habit. But the *TendAnimal* has a Portuguese bank associated with what can be a safety factor;
- However, it is a polluted page full of content on the home page, and the *Miscota* is cleaner;

- The *Miscota* has links to *Facebook*, and the *TendAnimal* beyond this social network has other associated *Piterest* (where consumers can put pictures of their animals - emotional factor);
- At this moment the has campaigns as *TendAnimal*:
 - By 9.95€ offer delivery for a year (up to 20 orders a year!);
 - 5€ off *Royal Canin* and *Acana*;
 - 5€ off *Scalibor* and *Frontline*;
 - The same promotion *Paypal* 10 €.
- Features like gift-check start the pack animal, t-shirt with animal photography, books, dvd's;
- Facebook *TiendAnimal* 3702 likes;
- Visits in the last six months hovered between 500 and 4000 monthly in *Miscota*, and *TendAnimal* were around 15000;
- But there is a sharp rise in the values regarding the Global Rank, Rank and Category Rank Contry where *Miscota* exceeds *TendAnimal*;
- Another highlight is the "Search" of the last 3 months that the *Miscota* with 73.61% exceeds the *TiendAnimal* 65, 08%;
- As the search in the country in the last three months is higher in *Miscota* with 89% and *TiendAnimal* 78 €;
- Top references:

TendAnimal:

- Normal website;
- Spanish website;
- *Betta Portugal* – Forum – partnerships – *Zoo 's* and *Aquarius*
- Consumers publish the freebies they receive from brands (does not seem appealing);
- *Sapo* – search (very well known in Portugal);
- Forum *Aquariofilia.net*;
- Forum *Autohoje* 87.780 likes (cars);
- Search by keywords:

Search by word *TiendAnimal* mostly because the brand already has reputation in the market, being an older brand is a focal point. Since most research is done on the web – Google;

- The level of social networks *Miscota* is visible on *Facebook*, and the *TiendAnimal* has another link to another social network - *Redidit* (a specific animal), has large percentage of research however more a point of visibility is;
- Categories: *Miscota*
 - Animals;
 - Internet;
 - + 18;
 - Shopping.
- Categories: *TiendAnimal*
 - People and Society;
 - Animals;
 - Arts and Entertainment;
 - Shopping;
 - Travel.
- In both not associated with this mobile application;
- Improvements of the company to develop;
- Promotional Marketing - contact any agency to do promotional activities in relation to *Miscota* in commercial spaces, is an investment that usually the return. Visibility for the brand.
- Cash on delivery (something positive that is already being implemented).
- Report on the website the availability of products - most of *Kidits* orders are canceled;
- Elude the client our concern for your pet, we can include on the website something more emotional like *Animal Tent* has the membership card of the animal, could do something;
- Resolve the problem with the carrier. Every day I have at least 5 emails from delivery problems or failures;
- The computer level to improve the part where the back backwards (not return to home page giving "error");

- More flashy campaigns that the competition more deals - and try to differentiate not match;
- When the problem of stock and deliveries will be is improved positive incorporate an application that allows its followers to leave your comments and rate the shopping experience, works as an extremely powerful factor to consolidate credibility and trust from your customers - this method of generates trust by the user, avoids the fear of fraud (currently there are enough negative criticism on Facebook);
- Generate participation in social networks encourage users to participate. One day a week devoted to responses to the public, ideas for consumer campaigns, among other actions, which translates into traffic and visibility can be implemented;
- Use Pinterest.

Anexo II – Comparação de Preços

Mensalmente era reportada a comparação de preços, através da análise de cliques pagos, o custo investido por clique e a conversão de vendas efetuadas através das parcerias nas quatro lojas *online* por toda a Europa. Desta maneira possuía as senhas de acesso de cada filial no qual verificava as estatísticas. Posteriormente, juntamente com o *SEO* da Bilua era analisada a vantagem de continuidade ou não, dos *websites* de comparação de preços e eram desenvolvidas propostas de afiliação a outros *websites* por toda a Europa, para testar melhorias de vendas. Em cada parceria existia um contrato temporário, no qual eram enviadas campanhas pelas mesmas no sentido de promover a visibilidade das lojas e era cobrado uma percentagem das vendas efetuadas através destas parcerias. No caso de Portugal, a o *site* de comparação de preços associado a Bilua era o *Kuanto Kusta* e este retinha 5% das vendas mensais.

Global Miscota

Mes	Pais	Fuente	Medio	Coste	conv.	CPA	Comentarios
Jul/14	Italia	become	Comparador	117,75 €	10	11,78	become says 785 redirects
Jul/14	UK	become	Comparador			#DIV/0!	Parado
Jul/14	Italia	bestshopping	Comparador	12	10	1,20	80 clics
Jul/14	Portugal	kuantokusta	Comparador	27,91 €	15	1,86	481 clicks
Jul/14	Belgium	leguide	Comparador	0 €		#DIV/0!	0 clicks
Jul/14	Espania	leguide	Comparador	95,01 €	15	6,33	634 clicks
Jul/14	Francia	leguide	Comparador	0,15 €	0	#DIV/0!	1 clicks
Jul/14	Germany	leguide	Comparador	35,10 €	5	7,02	234 clicks
Jul/14	Holland	leguide	Comparador	19,65 €	7	2,81	131 clicks
Jul/14	Italia	leguide	Comparador	51,00 €	2	25,50	340 clicks
Jul/14	Francia	pricerunner	Comparador	9,60 €	4	2,40	64 clicks
Jul/14	Austria	pricerunner	Comparador	12,15 €	0	#DIV/0!	81 clicks
Jul/14	Germany	pricerunner	Comparador	11,41 €	0	#DIV/0!	56 clicks
Jul/14	Denmark	pricerunner	Comparador	71,12 €	5	14,22	303 clicks
Jul/14	Sweden	pricerunner	Comparador	35,56 €	6	5,93	164 clicks
Jul/14	Espania	shopalike	Comparador	n.d.	9	#VALUE!	no account
Jul/14	Francia	shopalike	Comparador	15,30 €	2	7,65	90 clicks
Jul/14	Espania	shoppydoo	Comparador	n.d.	24	#VALUE!	Website is not working
Jul/14	Francia	shoppydoo	Comparador			#DIV/0!	no account
Jul/14	Italia	shoppydoo	Comparador	190,00 €	137	1,39	1900 clicks
Jul/14	Espania	Twenga	Comparador	100,00 €	18	5,56	556 clicks
Jul/14	Francia	Twenga	Comparador	100	14	7,14	525 clicks
Jul/14	Holland	Twenga	Comparador	90,02 €	9	10,00	Parado 100
Jul/14	Italia	Twenga	Comparador	99,70 €	7	14,24	835 clicks

Global Kidits

Mes	Pais	Fuente	Medio	Coste	conv.	CPA	Comentarios
July-14	Italia	shoppydoo	Comparador	€ 156,77	12	€ 13,06	1360 clicks
July-14	Denmark	pricerunner	Comparador	€ 71,12	4	€ 17,78	303 clicks
July-14	Portugal	kuantokusta	Comparador	€ 62,96	18	€ 3,50	1150 clicks
July-14	Sweden	pricerunner	Comparador	€ 59,16	3	€ 0,00	278 clicks

Global Biuky

Jul/14	Germany	Pricerunner	Comparador	€ 11,65	0	#DIV/0!	78 clicks , parou dia 9
Jul/14	UK	Pricerunner	Comparador	€ 51,60	3	17,20 €	I cannot find the page
Jul/14	Denmark	Pricerunner	Comparador	€ 70,18	2	35,09 €	299 clicks
Jul/14	Sweden	Pricerunner	Comparador	€ 54,83	5	10,97 €	254 clicks
Jul/14	Espania	Shopmania	Comparador			#DIV/0!	10 clicks
Jul/14	Espania	Twenga	Comparador	€ 84,92	5	16,98 €	837 clicks
Jul/14	Italia	Twenga	Comparador	€ 62,64	3	20,88 €	486 clicks

Global Carethy

Mes	Pais	Fuente	Medio	Coste	conv.	CPA	Comentarios	últ. Actualización
April-14	Portugal	kuantokusta	Comparador	€ 29,85	0	#DIV/0!		
Mai/14	Portugal	kuantokusta	Comparador	€ 32,05	6	#DIV/0!		
Jun/14	Portugal	kuantokusta	Comparador	€ 32,05	17	#DIV/0!	check price again	
July-14	Portugal	kuantokusta	Comparador	€ 20,05	15	#DIV/0!	403 clicks	

Análise de comparação de preços entre a *Miscota* e a *TiendAnimal*- categorias de produtos:

Columna1	Columna2	Columna3
2 Pack "Adeus às pulgas Triple Accion		26,95
3 Pack "Não mais parasitas externos no meu cão"		40,95
4 Acana Premium Adult		47,95
5 Seresto Cães coleira antiparasitária de longa duração 8 meses		28,95
6 Libra Adult Mix ração para cães		29,99
7 Pipeta antiparasitária para cães Flevox Fipronil 10-20kg		5,95
8 Frontline Spot On gatos protecção		15,95
9 Advantix Pipeta tripa protecção (2 unidade 50% desconto)		26,95
10 Antiparasitas Aves		3,99
11 Coleira antiparasitária para gatos preventef		8,75
12 Anti-parasitas Roedores		5,25
13 Anti-parasitas antibiótico para peixes AquaZole		11,45
14		
15 Os mais vendidos:	TiendAnimal	MISCOTA
16 Ossos couro de boi prensado para cães	0,45€ (não tem marca)	(o produto da tiendanimal não tem marca) o osso que encontrei mais barato na miscota foi o trixie a 2,25€
17 Antiparasitário Scalibor Coleira	17,75€ 48cm e 19,50€ 65 cm	24,95€ 48cm e 27,95€ 65cm
18 Royal Canin Sterilised 37	0.4 kg + 0.4 kg grátis = 4,49€	400g =4,45€
19 Tarifa plana para gastos		9,95 € Não temos tarifa anual para gastos de envio gratis (promoção dos 9,95€
20 Technical pet sacos de higiene de substituição		0,95 € Arquizzo Sacos de recarga coloridos (não encontrei a marca) = 3,05€
21 Areia de Bentonita Aglomerante para Gatos Techical Pet 10		7,15 € Advance Areia Aglomerante Multiperformance (não encontrei a marca) = 17,45€
22 Royal Canin MAXI junior	4KG 22,95€	4KG = 25,95€
23 Golden Grey Master Areia aglomerado excelente qualidade		8,45 € (não encontrei a marca golden grey como marca de areia porém temos muitas marcas)
24 Royal Canin MINI adult	2kg 10,9€	2kg = 13,95€
25 Cintro de segurança para cães economico		4,50 € (o produto da tiendanimal não tem marca) encontrei na miscota um da trixie a 7,95€

Anexo III – Análise de preços da concorrência

Na seguinte imagem verifica-se a análise de preços de alguns produtos da gama *Royal Canin*, entre a loja *online Miscota* e as concorrentes *TiendAnimal* e *Meganimal*.

Brand	Miscota - URL	Meganimal URL	Tiendanimal	Miscota Price	Meganimal Price	Tiendanimal Price	Difference
Royal Canin Babydog Milk 400gr	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	19,48	14,9	16,1	4,58
Royal Canin Babydog Milk 2kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	52,96	42,9	45,35	10,06
Royal Canin Starter Mousse 12x195 gr	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	28,92	22,9	17,3	6,02
Royal Canin Mini Starter 1kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	11,11		9,5	11,11
Royal Canin Mini Starter 3kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	26,92		25,15	26,92
Royal Canin Mini Starter 8,5 kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	57,61	44,9	58,5	12,71
Royal Canin Meat Starter 4kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	32,5	26,9	29,2	5,6
Royal Canin Meat Starter 15kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	73,42	65,2	69,95	8,22
Royal Canin Medium Starter 4kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	33,43		29,2	33,43
Royal Canin Medium Starter 12kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	65,98	50,7	59,95	15,28
Royal Canin Giant Starter 4kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	31,57			31,57
Royal Canin Giant Starter 12kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	72,49	64,2		8,29
Royal Canin Mini Junior 800gr	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	7,39			7,39
Royal Canin Mini Junior 2kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	16,69			16,69
Royal Canin Mini Junior 4kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	30,64	24,7		5,94
Royal Canin Mini Junior 8kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	50,17	39,9		10,27
Royal Canin Yorkshire Terrier Junior 500g	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	7,39			7,39
Royal Canin Yorkshire Terrier Junior 1,5 kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	20,41	12,9		7,51
Royal Canin X-Small Junior 1,5kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	6,46			6,46
Royal Canin X-Small Junior 3	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	15,76	12,1		3,66
Royal Canin X-Small Junior 3	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	25,06			25,06
Royal Canin Bulldog Frances Junior 1kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	10,18			10,18
Royal Canin Bulldog Frances Junior 3kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	28,78	23,9		4,88
Royal Canin Bulldog Frances Junior 10kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	54,82			54,82
Royal Canin Chihuahua Junior 500g	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	7,39			7,39
Royal Canin Chihuahua Junior 1,5kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	20,41	10,9		9,51
Royal Canin Bulldog Junior 3kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	23,2			23,2
Royal Canin Bulldog Junior 12kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	67,84	57,5		10,34
Royal Canin Boxer Junior 3kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	23,2			23,2
Royal Canin Boxer Junior 12kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	66,91	57,5		9,41
Royal Canin Pastor Alemão Junior 3kg	http://www.miscota.pt/caes/royal-c	http://www.meganimal.pt/pt/producao	http://www.tiendanimal.pt/royal-cani	20,41			20,41

Anexo IV – Análise de Vendas

A seguinte grelha representa o total de vendas do período representado, de 14/02 a 14/05, relativamente aos produtos indicados. Assim como a quantidade vendida, o stock existente e o preço de venda.

(14/02-14/05)						
Brand	Code	Products	Qty	Stock	Sale Price	Total Sales
Royal Canin	3182550777308	Sterilised 37 15 KG	29	7	71,56	2075,24
Royal Canin	3182550720830	Young Male 10 KG	21	6	70,63	1483,23
Royal Canin	3182550711470	Urinary S/O LP 34 6 KG	26	2	52,03	1352,78
Royal Canin	3182550721233	Kitten Persa 32 10 KG	19	1	67,84	1288,96
Royal Canin	3182550771740	Hepatic HF16 12 KG	16	7	70,63	1130,08
Royal Canin	3182550767576	Mobility Large 14 KG	13	5	85,51	1111,63
Royal Canin	3182550731386	Satiety Support 12 KG	15	5	73,42	1101,3
Royal Canin	3182550711319	Obesity DP 34 14 KG	14	1	78,07	1092,98
Royal Canin	3182550737623	Sterilised 37 10 KG	17	0	64,12	1090,04
Royal Canin	3182550706940	Indoor 27 10 KG	17	2	64,12	1090,04
Royal Canin	3182550711401	Renal RF 16 14 KG	14	0	76,21	1066,94
Royal Canin	3182550711340	Hypoallergenic DR21 14 KG	11	2	91,09	1001,99
Advance	8410650168104	Urinary Canine 12 KG	11	0	64,12	705,32
Royal Canin	3182550803113	Maxi Ageing 8+ 15 KG	11	1	61,33	674,63
Royal Canin	3182550733502	Selection HQ Croc Adult 15 KG	15	3	39,01	585,15
Advance	8410650168180	Articular Care 12 KG	9	0	63,19	568,71
Brekkies Excel	3700260211754	Tender & Delicious Boi 7,5 KG	15	0	17,62	264,3
Hill's	52742800707	h/d (humida) 370 GR	60	0	3,34	200,4
Advance	8410650155364	Renal Failure Canine 400 GR	60	0	2,78	166,8
Hill's	52742118710	Feline k/d Pouch 85 GR	72	0	1,76	126,72
Carefresh	66380000894	Cor Azul 10L 10 L	10	1	8,32	83,2
Visvit	4019181997029	Fish Fillet 5 gr	16	0	3,25	52
Royal Canin	9003579311219	Neutered Weight Balance 100 GR	24	12	1,76	42,24
Hill's	52742801100	l/d (humida) 370 GR	12	19	3,25	39
Visvit	4019181995117	Premium Dried Duck Steaks 50 GR	5	0	7,39	36,95
Royal Canin	9003579310625	Renal RF 16 420 GR	12	4	3,06	36,72
Royal Canin	9003579309452	Gastro Intestinal Low Fat 410 GR	12	24	2,97	35,64
Brekkies Excel	8410650167657	Delisteam 85 GR	15	5	2,04	30,6
Gourmet Diamant	80713425	Laminasde Atum c/ Gelatina 85 GR	24	0	1,11	26,64
Gourmet Perle	7613031269945	Salmão 85 GR	24	0	1,01	24,24
Gourmet Gold	80393313	Mousse Peixe do Oceano 85 GR	24	0	0,83	19,92
Hill's	52742985206	Adult Peixe 85 GR	12	12	1,11	13,32
Hill's	52742985602	Adult Vitela 85 GR	12	12	1,11	13,32