

ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIAS E ARTES DE LISBOA

Pós-Graduação em: **Web Design**

Sílvia Cristina Fonseca Xavier, nº909

Trabalho 3

Docente: Nuno António do Nascimento Correia

Disciplina: Gestão Estratégica do Web Design

Julho de 2005

1 . ELABORE UMA APRESENTAÇÃO INTRODUTÓRIA DA EMPRESA E DA SUA GÉNESE.

A empresa a estudar neste trabalho é a "My Drinks", uma empresa criada para ser a presença da Viniquer, Lda." na Internet para o consumidor final. Primeiro convém apresentar a "Viniquer, Lda.". Esta é uma garrafeira cash & carry, sediada no Carregado. Actualmente os seus principais clientes pertencem à restauração. A "Viniquer, Lda." iniciou a sua actividade em 1990 só com bebidas alcoólicas, mais tarde começou a comercializar refrigerantes, águas, cervejas, e outros produtos não alimentares, mas para a restauração. Actualmente, com as novas tecnologias e as empresas a quererem ter um lugar na web, a "Viniquer, Lda." sentiu necessidade de se lançar num novo desafio: um site de comércio electrónico com uma plataforma de transacções on-line B2C (Business-to-Consumer¹).

Mas para a "Viniquer, Lda." entrar na web, a sua estratégia foi criar uma outra empresa para que os conceitos não se misturem, ou melhor, não se diluam. Os objectivos, o target, a comunicação, o posicionamento, o conceito e as estratégias são diferentes. As coisas em comum, e que são uma mais valia, é o know how, a distribuição, as instalações e o stock. Para os ambos os targets/consumidores estas duas empresas não têm nenhuma relação aparente.

O objectivo da My Drinks", é ser especialista em bebidas, para que consiga acompanhar, educar e fidelizar os utilizadores/ consumidores. O consumidor tem que sentir que ali lhe ensinam como apreciar as bebidas. Mas neste momento, no início da empresa on-line é muito arriscado esta investir em várias secções especializadas, tais como vinhos, whiskies, aguardentes e/ou licores. Então a solução é, nesta fase inicial, a empresa abrir só com a área especializada em vinhos. Os vinhos têm uma grande presença no mercado português. Portugal é um país que produz, bebe e aprecia vinho. E o vinho está um pouco na moda também, e é consumido por várias faixas etárias e classes sociais. Esta área especializada em vinhos irá chamar-se My Wine",

Assim, a My Drinks", vai ser a marca umbrella, a partir daqui irá nascer a My Wine", e possivelmente, a "My Whiskies", a "My Liquors",... É um site onde o utilizador consegue encontrar as "**suas**" bebidas, onde aprende a apreciá-las e

onde pode deixar notas, preencher fichas de degustação, ter a sua "garrafeira pessoal", consultar garrafeiras de outros utilizadores. O objectivo é que o consumidor se fidelize ao site, vendo-o como ferramenta para encontrar o vinho perfeito para cada ocasião.

Esta empresa pretende gerar valor através das vendas on-line, e também com rich media na página inicial e com os destaques ao longo do site.

A nível das tecnologias implementadas, é suposto dispor de:

- front-end, visível em www.mydrinks.com e em www.mywines.com (ainda não registado o domínio).

- backoffice, aplicação onde a equipa pode efectuar várias operações de manutenção.

A "My Drinks" pretende inovar neste sector em Portugal, pois só assim é que conseguirá tornar-se líder e tornar a empresa rentável. Num mercado como o português só faz sentido entrarmos neste caminho se conseguirmos inovar e tornarmo-nos líderes. Portugal é um país pequeno e só se justifica uma comparência na Internet a este nível se existir uma garantia de ser líder nesta área. A inovação aqui tem a ver com as ferramentas que este site proporciona ao consumidor no acompanhamento da compra do vinho, tais como a parte educativa e explicativa em todos os itens do menu; e as garrafeiras pessoais onde o utilizador pode inserir vários vinhos e deixar notas e preencher fichas de degustação.

Tem lógica o nome ser em inglês, pois a Internet não é algo limitado no espaço. O target deste site são jovens com formação superior e classe média/alta, logo não há problema de ter um nome em inglês. O site pode começar por ser só em português e mais tarde cobrir mais línguas. Se fosse uma garrafeira "física" eu não concordaria com o facto de ter um nome em inglês, mas a Internet é algo mais abrangente e não nos podemos limitar com a língua.

Para se tornar conhecida e numa referência no mercado português, é preciso dar a conhecer ao público-alvo esta nova garrafeira on-line. Assim, o objectivo é inseri-la no Google, no Sapo e na Clix nos primeiros lugares, publicitar no Expresso, na Exame e outras revistas/jornais lidos por pessoas com formação superior, e em revistas especializadas, tais como a Vinhos, Epicur e/ou Gula.

2 . COM BASE NO "MODELO EVOLUCIONISTA", E ABORDANDO A CO-EVOLUÇÃO MERCADO/TECNOLOGIAS; O REGIME COMPETITIVO; O CONTEXTO ORGANIZACIONAL; AS PRÁTICAS DA GESTÃO DO PROCESSO DE INOVAÇÃO; ANÁLISE:

a. A envolvente interna e externa (análise SWOT).

Envolvente Interna:

- Pontos Fortes

Visto que a "My Drinks" vai nascer no "seio da Viniquer, Lda.", esta vai adquirir e ganhar com o know how da empresa mais velha. Estas irão partilhar a experiência, a estrutura e as instalações. Graças a esta partilha não será necessário um investimento inicial tão grande na "My Drinks".

A nível de preços conseguirão preços mais acessíveis porque o departamento de compras fará as encomendas em conjunto para ambas as empresas.

O facto de a "Viniquer" estar presente de alguma forma na Internet possibilita alargar o número de clientes e chegar mais longe geograficamente, aproveitando os recursos tangíveis e intangíveis já existentes.

A mais valia da "My Drinks" é a sua diferenciação pela parte educativa e pelo serviço que proporciona ao utilizador tornar o site na "sua garrafeira".

Os preços serão sempre os mais baixos que a empresa conseguir proporcionar ao cliente, mas um utilizador/consumidor satisfeito com o serviço quase nem toma atenção ao preço. Por isso, esta empresa não pretende posicionar-se com os preços mais baixos do mercado, mas sim com o melhor serviço nesta área.

A "My Drinks" corresponde à força e à exigência do seu target. Um público que sabe o que quer, que aposta na diferença, na qualidade e no saber, na informação. Um público financeiramente independente e que prefere um bom serviço do que um preço bastante reduzido.

A empresa em questão apresenta um help chat em que o utilizador, num

determinado horário, pode consultar uma pessoa especializada para esclarecer eventuais dúvidas existentes acerca do mundo das bebidas. Este serviço, tal como o fórum, tenta humanizar um pouco o site, para que as pessoas sintam que neste site também existe uma vertente humana e que pode obter ajuda como numa garrafeira "física". Este serviço pretende eliminar alguma resistência existente em relação ao comércio electrónico por este ser demasiado "frio".

O conteúdo que este site contém é valiosíssimo. Aqui o utilizador consegue obter informação sobre todos os itens na procura de um produto. O utilizador tem sempre a hipótese de saber mais informação ou de visualizar e comprar o produto, depende das suas necessidades e objectivos.

As garrafeiras pessoais e as garrafeiras dos outros utilizadores são uma ótima ferramenta para fidelizar os consumidores. Estes podem depositar e consultar informação sobre qualquer vinho existente.

Pode-se falar mesmo de uma comunidade virtual neste site. Estas garrafeiras, os seus utilizadores e a informação partilhada vai sendo classificada pelos utilizadores, e alguns vão obtendo um maior destaque do que outros nesta rede. Aqui se vão criar relações de confiança e credibilidade atribuídas pelos próprios utilizadores.

A nível de usabilidade este é um site "coerente", tendo duas partes distintas: o menu de navegação geral que está sempre presente a mesma informação (correspondente à "My Drinks", e outro mais específico de uma secção de bebidas (ex. "My Wines").

Enquanto o primeiro vai mostrar informação mais geral e comum a todo o site, o outro é um menu mais especializado com informação distinta em cada secção.

A área de clubes é algo muito importante e uma mais valia para os clientes. O consumidor tem a possibilidade de se inscrever num clube mediante um valor mensal e receber regularmente produtos com as suas preferências. O cliente depositará a sua confiança na qualidade e bom gosto da "My Drinks" e deixa que esta escolha os produtos por si, sem que este se tenha que preocupar e perder parte do seu precioso tempo.

Em relação ao menu "ajuda" e "área pessoal" estes vão incluir toda a

informação necessária em relação a ajuda, a dados dos clientes, a histórico de operações, facturação, garrafeiras, clubes, comentários,...

No que diz respeito à procura dos produtos, o menu apresenta-se de uma forma bastante diferente do que é "normal", o que lhe permite diferenciar-se. Aqui é mostrado em primeiro lugar os aromas, algo que as pessoas normalmente têm alguma dificuldade em distinguir, mas que aqui pretendemos ensinar as características e as diferenças. Mas o utilizador possui mais filtros na sua busca por um produto, o que acontece é que o filtro a ser mostrado em primeiro lugar é o dos aromas para que as pessoas percebam que existem várias formas do indivíduo conhecer um vinho.

Outra inovação na busca de um produto é através da comida. O utilizador escolhe o tipo de comida e é-lhe aconselhado os vinhos adequados para aquele tipo de refeição.

A Internet, neste caso, complementa a actividade de comércio da Viniquer, Lda. A "My Drinks" não é criada como objecto de «canibalizar» as formas mais tradicionais de comércio, mas como complemento de forma a expandir-se para outros segmentos e adaptando-se às novas tecnologias.

- Pontos Fracos

Esta empresa não possui know how a nível de informática suficiente para suportar este projecto sozinhos, então terá que ficar dependente das empresas das tecnologias da informação.

Uma das barreiras à entrada poderá ser a dificuldade de acesso aos canais de distribuição. A "Viniquer" não possui uma rede de distribuição, pois trata-se de um cash & carry. Embora tenha a possibilidade para fazer uma distribuição localmente não terá capacidade para abranger, pelo menos, o país inteiro. Nesta parte, a empresa ficará dependente de outras empresas, da sua qualidade e política de preços.

As leis em relação às bebidas alcoólicas, estão cada vez mais rígidas e controladas, o que pode ser sempre um ponto fraco para a empresa em questão.

Será necessário um investimento na divulgação do site, o que não será fácil para esta empresa em expansão.

Envolvente Externa

- Oportunidades

Os vinhos em Portugal estão um pouco na moda, existe uma grande receptividade pela parte dos consumidores. As pessoas actualmente preocupam-se e têm mais interesse em perceber e apreciar bebidas alcoólicas. Estes não bebem só por beber, mas pelo prazer de apreciar e conhecer o produto que estão a usufruir e a sentir. Assim, este site dará resposta a esta necessidade de ensinar para que os consumidores apreciem o produto na sua totalidade.

Em Portugal não existe nenhum site da dimensão deste e com os serviços que este tem para oferecer, em que o cliente pode utilizar o site como apoio de conhecer os vinhos e onde ele pode deixar notas, comentários, fichas de degustação,...

Actualmente na Internet, o tipo de bebidas que se encontra com mais frequência são os vinhos. O que por um lado mostra que os vinhos estão na moda e que é preciso "alimentar" esta moda, mas por outro lado podemos concluir que existem nichos de mercado ainda por explorar na Internet: whiskies, licores, aguardentes, talvez cervejas,... O que é, de certa forma, inovador neste site é que este tem uma estrutura que permite conseguir ir-se especializando nas diversas áreas de bebidas. Em qualquer altura pode-se abrir mais uma área especializada. Esta estratégia pretende produzir efeitos numa cadeia de valor diferenciada.

Esta inovação trata-se pois de uma inovação incremental, pois acrescentou e substituiu alguns elementos em relação a sites de comércio electrónico nesta área.

As bebidas é algo que mesmo numa garrafeira "física" ou supermercado não conseguimos provar (excepto em casos de provas ou sampling). Temos acesso à informação na embalagem e pouco mais. Por isso, aqui neste caso, o consumidor até é mais bem acompanhado porque tem informação detalhada sobre cada característica. Isto é, as bebidas não é algo que precise de ser tocado e testado fisicamente, logo será um serviço possivelmente em que os cibernautas poderão aderir facilmente.

- Ameaças

Nota-se ainda alguma resistência visível por parte dos cibernautas a comprar na Internet. Esta resistência poderá ter a ver com a "virtualização" do comércio electrónico e das relações humanas. Aqui, as relações humanas são quase nulas, embora que na "My Drinks" exista uma tentativa de humanizar o site através da criação de alguns serviços de apoio em tempo directo ao cliente.

A nível de sites de comércio de vinhos existem já alguns em Portugal, o que será sempre algo a ter em atenção e a estar atento às suas estratégias já implementadas.

Existe uma concorrência perfeita porque existem bastantes garrafeiras (venda de vinhos essencialmente) a vender on-line. A nível de preços existe bastantes referências para o utilizador comparar. Mas o que distingue mais os vários sites é o serviço e os produtos existentes.

A Internet possibilita ao utilizador compara muito mais fácil e rapidamente os preços, os produtos e os serviços. Na minha opinião, a parte mais importante e decisiva na compra on-line é o serviço, por isso o cliente tem que sentir-se muito bem acompanhado e servido.

Uma outra possível ameaça é a entrada de outras empresas especializadas em bebidas no comércio electrónico. Estas possíveis empresas ao aparecerem depois da "My Drinks" terão mais hipóteses de aprender e adquirir ideias com a empresa em estudo. Estas podem ser potenciais substitutos à "My Drink". É imperativo que esta mantenha-se atenta às novas empresas na Internet e tentar estar sempre "um passo" à frente das concorrentes.

Na Internet é fácil os concorrentes copiarem as estratégias e os serviços uns dos outros, por isso este é um mundo muito competitivo.

c. O contexto e as competências organizacionais ("mapeamento de competências").

O objectivo da "My Drinks" é que os consumidores sintam que este serviço é diferente dos proporcionados por outras empresas concorrentes. Este site poderá ser um serviço que será uma mais valia para os interessados em bebidas e que querem explorar melhor este "mundo". Os serviços aqui prestados farão com que esta empresa se diferencie das empresas paralelas. Para além de vender bebidas, este site ajuda o consumidor, dá-lhe mais informação e ajuda-o a organizar os conteúdos sobre bebidas. Será quase como uma aplicação informática. Ao sentir-se satisfeito com este serviço o consumidor tende a fazer as suas compras regularmente neste site. A curto prazo o consumidor perceberá que este serviço é precioso e único no mercado, então vai deixar de comparar tão frequentemente os produtos com outros sites e fidelizar-se a este. Aqui "ele sente-se bem".

O know how (recurso intangível) já adquirido anteriormente possibilita perceber e conhecer melhor os consumidores para que a empresa consiga prestar o melhor serviço.

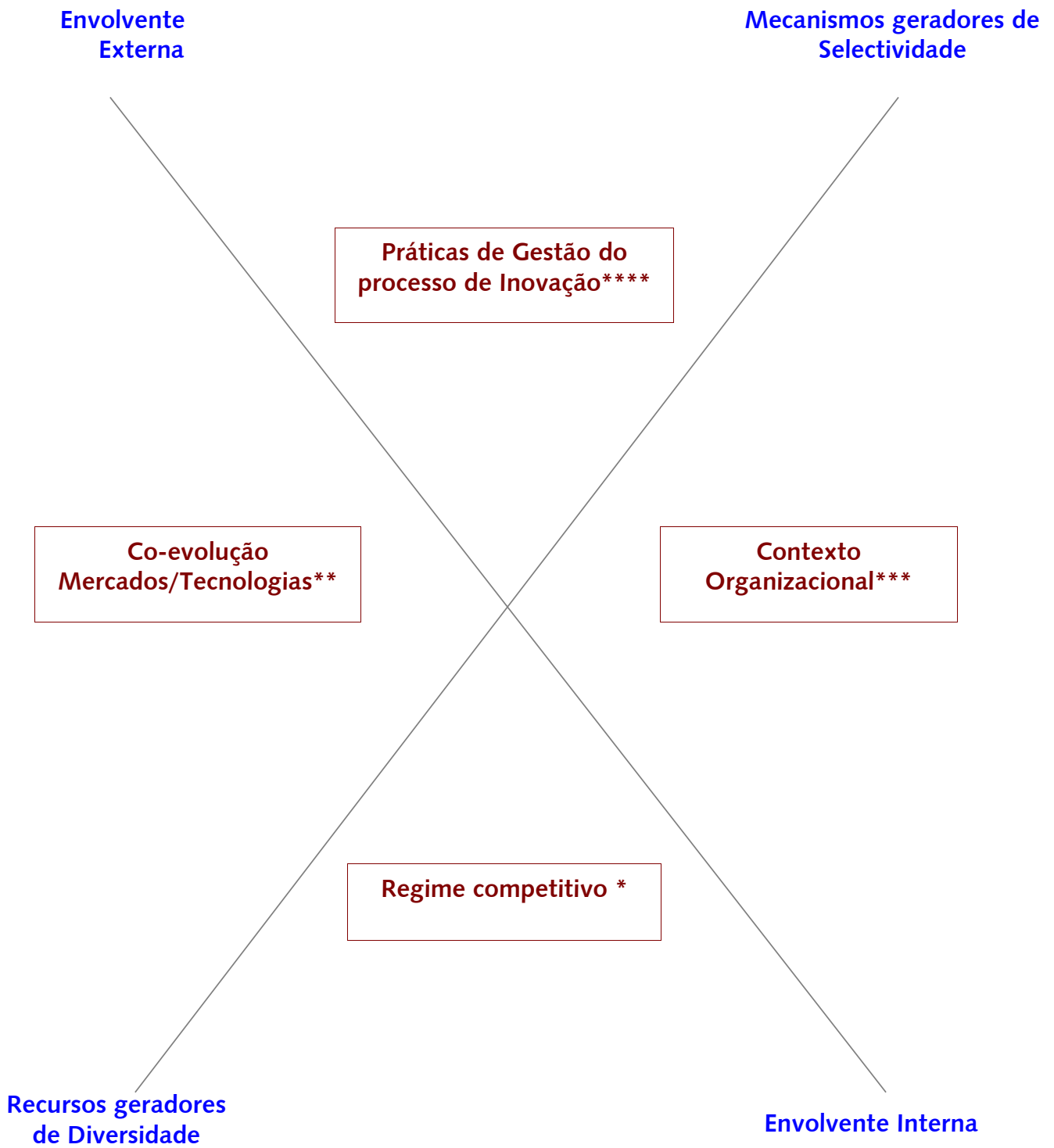
Os recursos regulados que têm a ver com as leis acerca das bebidas alcoólicas são um entrave no consumo destes produtos. Cada vez mais as pessoas têm mais receio de beber bem por causa da condução. A legislação em relação a este assunto está cada vez mais "apertada" e rígida, o que leva a um controle mais apertado também no momento de consumir. Apesar de ser muito importante para esta empresa que o consumidor tenha prazer em beber, que beba com paixão e não por vício, o que é verdade é que um outro objectivo desta empresa é a venda.

Como é que se pode aumentar os recursos desta empresa para que esta consiga fortalecer e tornar-se cada vez mais "sólida" no mercado? Existem aqui 2 áreas distintas a apreender: 1ª o comércio electrónico, e 2ª a informação sobre bebidas. E é o total domínio destas 2 áreas que pode fazer a "My Drinks" ser líder de mercado em Portugal. A nível de comércio electrónico a intenção é trabalhar com uma empresa de tecnologias externa e adquirir internamente técnicas de marketing electrónico. A informação sobre bebidas tenciona-se adquirir e

actualizar através de revistas, livros, formação profissional, parcerias com escolas de agricultura e turismo, e com parcerias com profissionais do ramo.

A melhor forma para que todos (estamos a falar de uma empresa que vai empregar poucas pessoas inicialmente, estima-se que 2/3 pessoas em full-time) consigam trabalhar e aprender simultaneamente é, que todos consigam trabalhar em equipa, comunicando frequentemente e trocando ideias e partilhando de conhecimento e experiências. Assim o trabalho será menos monótono para cada um, e cada um sentir-se-á mais seguro do seu trabalho com a opinião dos colegas.

e. Elabore um esquema resumo com as quatro vertentes do "modelo evolucionista", adaptado ao case study.



* Regime competitivo

- Em Portugal, as principais empresas de comércio electrónico de bebidas são www.vinhoecoisas.pt, www.coisasdoarcodovinho.pt, www.fimdebooca.pt, www.trago.pt, www.lusawines.pt, www.clubvintage.com, www.napoleao.pt, www.quintadosvinhos.pt e www.coisasdoarcodovinho.pt. Todos estes sites permitem ao consumidor comprar bebidas, alguns têm menus educativos com informação geral, normalmente também têm notícias, e alguns possuem clubes. Mas na minha opinião, é preciso criar uma espécie de um Portal de Bebidas para que este novo site se torne uma referência nacional.

- Existem aqui 2 conceitos a abordar e a analisar: Informação e Compra. A “compra” o consumidor pode fazer em qualquer um destes sites concorrentes, mas o acesso à “Informação” aqui é muito mais valiosa e valorizada. Para além da compra o utilizador tem acesso à “Informação” sobre bebidas.

- O objectivo da “My Drinks” a longo prazo é preencher as necessidades de outros nichos de mercado com menus especializados em whiskies, aguardentes, licores,.. O que não existe com muito destaque em Portugal.

- É possível que as empresas existentes repensem os seus serviços após o surgimento desta nova empresa para que os seus clientes não as deixem. Assim a “My Drinks” tem que estar bem atenta aos concorrentes para que consiga estar sempre na vanguarda dos serviços e que os seus consumidores permaneçam fiéis e que consiga angariar novos clientes.

** Co-evolução mercados/Tecnologias

- Aqui o valor é criado pela diferenciação através de novos serviços neste tipo de sites.

- Para além dos produtos para venda, pretende-se criar valor oferecendo ao cliente serviços de aprendizagem e conhecimento dos produtos em questão.

- É suposto o consumidor ver o site como uma aplicação informática que o ajuda no processo conhecimento, degustação e arquivo de informação sobre este assunto.

- Na tecnologia, na área da Internet verifica-se uma fraca evolução actualmente, ao contrário do mercado do comércio electrónico. As pessoas vão perdendo o medo de comprar na Internet. Assim o quadrante em que este Case Study se posiciona é o “Arquitectural”.

- Sendo a “My Drinks” pioneira no tipo de serviços proporcionados pelo site aos “amantes” das bebidas, esta empresa poderá ser líder de mercado, estabelecendo uma relação de lealdade e de credibilidade com os consumidores.

***** Contexto Organizacional**

- É muito importante a “My Drinks” ter recursos humanos especializados em Marketing electrónico e em novas tecnologias (embora inicialmente vá estar dependente de uma empresa nesta área) para que consiga avaliar e dominar constantemente o mercado, os concorrentes e as (novas) tecnologias. Será muito importante ter pessoas especializadas na área das bebidas e que estejam em constante busca de informação nesta. Mas algum deste drink’s know how será partilhado com a “Viniquer, Lda.”.

****** Práticas de Gestão do processo de Inovação**

- Face à co-evolução mercado/tecnologias “arquitectural” é importante fazer com que o consumidor sinta que comprar na Internet é uma mais valia em relação a uma garrafeira “física” ou a um supermercado. O target deste site já domina bem a Internet, e é provável que uma percentagem grande já tenha feito compras on-line, mas ainda existem alguns receios e preconceitos em relação a este método de compra. Mas o utilizador vai sentir-se tão “à vontade” neste site que a compra vai-se tornar num acto mais “natural”. O objectivo é levar as pessoas a comprar on-line e neste site específico.

- Podemos falar aqui de uma inovação incremental, pois este site aproveitou elementos de outros sites similares e decidiu adicionar novos serviços para que assim conseguisse criar um valor maior para o consumidor.

3 . APRESENTE UMA RESUMIDA PROJECCÃO PARA OS PRIMEIROS 36 MESES DA EVOLUÇÃO DAS VENDAS, CUSTOS, PROVEITOS E LUCROS.

	ANO 0 (Desenvolvimento e Planeamento da empresa e do site)	
	Iº Semestre	
CUSTOS	- Planeamento e desenvolvimento do site pela empresa "SXdesign". Este projecto engloba Front Office e Back Office em HTML com alguns objectos em Flash. É utilizada a Base de Dados MySQL e para comunicação a linguagem PHP. Está também incluído todo o estudo do carrinho de compras e sistema de segurança.	10.000,00€
	- Tratamento e obtenção de conteúdos (imagens e informação) pela "My Drinks". Isto justifica 1 pessoa em regime full time (750€/mês) nesta empresa.	750€/mêsx3= 2.250,00€
	- Imobilizado Corpóreo: . computadores, periféricos, outros	3.000,00€
	- Imobilizado incorpóreo . software, alojamento site, formação (formação, revistas, livros,...)	100,00€/mês 300,00€
	- Custos fixos . diversos	100,00€/mês 300,00€
CUSTOS		15.550,00€

Abreviaturas nos semestres seguintes:

IC - Imobilizado Corpóreo

II - Imobilizado Incorpóreo

CF – Custos Fixos

PUB – Publicidade , inicialmente vai existir um investimento maior em publicidade , bem como em algumas alturas do ano (Natal e Verão)

RH – Recursos Humanos

	1º ANO			
	1º Semestre	2º Semestre	3º Semestre	4º Semestre
VENDAS	- Total de Vendas: 20.000,00€ - Clubes: 7.000,00€ TOTAL: 27.000,00€	- Total de Vendas: 35.000,00€ - Clubes: 12.000,00€ TOTAL: 47.000,00€	- Total de Vendas: 50.000,00€ - Clubes: 15.000,00€ TOTAL: 65.000,00€	- Total de Vendas: 100.000,00€ - Clubes: 20.000,00€ TOTAL: 120.000,00€
CUSTOS	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - PUB: . Revista Gula: 500€ . Google adwords: 60€ . Bases dados de executivos de empresas para e-mails: 500€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 5.810,00€	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - PUB: . . SAPO GUIA DA BOA VIDA: 2.250,00€ . Revista Gula: 500,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 7.500,00€	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 4.750,00€	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - PUB: . Revista Living: 750,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 5.500,00€
PROVEITOS	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 7.000,00€ (lucro vendas média 20%): 350,00€ - Vendas: 20.000,00€ (lucro vendas média 20%): 1.000,00€ TOTAL: 5.850,00€	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 12.000,00€ (lucro vendas média 20%): 600,00€ - Vendas: 35.000,00€ (lucro vendas média 20%): 1.750,00€ TOTAL: 6.850,00€	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 15.000,00€ (lucro vendas média 20%): 750,00€ - Vendas: 50.000,00€ (lucro vendas média 20%): 2.500,00€ TOTAL: 7.750,00€	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 20.000,00€ (lucro vendas média 20%): 1.000,00€ - Vendas: 100.000,00€ (lucro vendas média 20%): 5.000,00€ TOTAL: 27.000,00€
CUSTOS	5.810,00€	7.500,00€	4.750,00€	5.500,00€
LUCROS	5.850,00€	6.850,00€	7.750,00€	10.500,00€
TOTAL	0,40€	-650,00€	3.000€	5.000€

	2º ANO			
	1º Semestre	2º Semestre	3º Semestre	4º Semestre
VENDAS	- Total de Vendas: 120.000,00€ - Clubes: 25.000,00€ TOTAL: 37.000,00€	- Total de Vendas: 120.000,00€ - Clubes: 25.000,00€ TOTAL: 145.000,00€	- Total de Vendas: 130.000,00€ - Clubes: 30.000,00€ TOTAL: 160.000,00€	- Total de Vendas: 130.000,00€ - Clubes: 30.000,00€ TOTAL: 160.000,00€
CUSTOS	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - PUB: . . INTERNET: 2.250,00€ . Revistas: 750,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 7.750,00€	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 4.750,00€	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - PUB: . . INTERNET: 2.250,00€ . Revistas: 750,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 7.750,00€	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 4.750,00€
PROVEITOS	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 25.000,00€ (lucro vendas média 20%): 1.250,00€ - Vendas: 120.000,00€ (lucro vendas média 20%): 6.000,00€ TOTAL: 11.750,00€	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 25.000,00€ (lucro vendas média 20%): 1.250,00€ - Vendas: 120.000,00€ (lucro vendas média 20%): 6.000,00€ TOTAL: 11.750,00€	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 30.000,00€ (lucro vendas média 20%): 1.500,00€ - Vendas: 130.000,00€ (lucro vendas média 20%): 6.500,00€ TOTAL: 12.500,00€	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 30.000,00€ (lucro vendas média 20%): 1.500,00€ - Vendas: 130.000,00€ (lucro vendas média 20%): 6.500,00€ TOTAL: 12.500,00€
CUSTOS	7.750,00€	4.750,00€	7.750,00€	4.750,00€
LUCROS	11.750,00€	11.750,00€	12.500,00€	12.500,00€
TOTAL	4.000,00€	7.000,00€	4.750,00€	7.750,00€

	3º ANO			
	1º Semestre	2º Semestre	3º Semestre	4º Semestre
VENDAS	- Total de Vendas: 150.000,00€ - Clubes: 50.000,00€ TOTAL: 200.000,00€	- Total de Vendas: 150.000,00€ - Clubes: 50.000,00€ TOTAL:200.000,00€	- Total de Vendas: 150.000,00€ - Clubes: 50.000,00€ TOTAL:200.000,00€	- Total de Vendas: 150.000,00€ - Clubes: 50.000,00€ TOTAL:200.000,00€
CUSTOS	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - PUB: . . INTERNET: 2.250,00€ . Revistas: 750,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 7.750,00€	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 4.750,00€	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - PUB: . . INTERNET: 2.250,00€ . Revistas: 750,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 7.750,00€	- IC: 250,00€ - II: 300,00€ - CF: 300,00€ - RH: 3.900,00€ TOTAL: 4.750,00€
PROVEITOS	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 50.000,00€ (lucro vendas média 20%): 2.500,00€ - Vendas: 150.000,00€ (lucro vendas média 20%): 7.500,00€ TOTAL: 14.500,00€	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 50.000,00€ (lucro vendas média 20%): 2.500,00€ - Vendas: 150.000,00€ (lucro vendas média 20%): 7.500,00€ TOTAL: 14.500,00€	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 50.000,00€ (lucro vendas média 20%): 2.500,00€ - Vendas: 150.000,00€ (lucro vendas média 20%): 7.500,00€ TOTAL: 14.500,00€	- Publicidade em destaques: 3.000,00€ - Publicidade rich media: 1.500,00€ - Publicidade em notícias: - Clubes: 50.000,00€ (lucro vendas média 20%): 2.500,00€ - Vendas: 150.000,00€ (lucro vendas média 20%): 7.500,00€ TOTAL: 14.500,00€
CUSTOS	7.750,00€	4.750,00€	7.750,00€	4.750,00€
LUCROS	14.500,00€	14.500,00€	14.500,00€	14.500,00€
TOTAL	6.750,00€	9.750,00€	6.750,00€	9.750,00€

TOTAL CUSTOS: 16.200,00€

TOTAL LUCROS: 64.500,40€

TOTAL GERAL PREVISTO PARA OS PRIMEIROS 36 MESES

64.500,40€-14.200,00€=**48.300,00€ LUCRO**

Com esta previsão de vendas, custos e proveitos com um saldo positivo por volta do 50.000,00€, posso concluir que vale a pena apostar nesta loja virtual. Ao fim destes 3 anos de sucesso pretende-se “abrir” mais um menu específico e após 12 meses “inaugurar” outro menu.

Calcula-se que no primeiro trimestre tenha-se uma adesão de à volta de 400 clientes/consumidores, mas com uma base de dados de newsletters muito maior, à volta de 5 000 utilizadores. Ao fim de 3 anos prevê-se, mais ou menos, 10 000 clientes.

INDÍCE

1 . Elabore uma apresentação introdutória da empresa e da sua génese.....	1
2 . Com base no "modelo evolucionista", e abordando a co-evolução mercado/tecnologias; o regime competitivo; o contexto organizacional; as práticas da gestão do processo de inovação; analise:.....	3
a. A envolvente interna e externa (análise SWOT).....	3
c. O contexto e as competências organizacionais ("mapeamento de competências").....	9
e. Elabore um esquema resumo com as quatro vertentes do "modelo evolucionista", adaptado ao case study.....	11
3 . Apresente uma resumida projecção para os primeiros 36 meses da evolução das vendas, custos, proveitos e lucros.....	14
Bibliografia.....	20

BIBLIOGRAFIA

ICP – AUTORIDADE NACIONAL DE COMUNICAÇÃO. 2004. O comércio electrónico em portugal_O quadro legal e o negócio.

KOTLER, Philip. 1999. Kotler on Marketing – How to create, win and dominate markets, páginas 205-220, Simon & Schuster Australia.

LINDON, Denis, LENDREVIE, Jacques, LÉVY, Julien, DIONÍSIO, Pedro e RODRIGUES, Joaquim. 2004. Mercator XXI – Teoria e prática do marketing, Dom Quixote.

UTTERBACK, James M. 2004. Mastering the Dynamics of Innovation, (Editora não identificada).

www.clubvintage.com, Julho de 2005.

www.coisasdoarcodovinho.pt, Julho de 2005.

www.fimdebooca.pt, Julho de 2005.

www.lusawines.pt, Julho de 2005.

www.napoleao.pt, Julho de 2005.

www.quintadosvinhos.pt, Julho de 2005.

www.trago.pt, Julho de 2005.

www.vinhoecoisas.pt, Julho de 2005.

www.wine.com, Julho de 2005.

<http://publicidade.sapo.pt>, Julho de 2005.

www.basesdedados.com, Julho de 2005.

<https://adwords.google.com/>, Julho de 2005.