

# iscte

INSTITUTO  
UNIVERSITÁRIO  
DE LISBOA

---

## **Proposta de implementação da loja online da Óptica Vistissom II Lda.**

Joana Margarida Serras Pimenta Clemente

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientador:

Prof. Dr. Vítor Santos, Prof. Auxiliar Convidado  
Iscte Business School, Departamento de Marketing,  
Operações e Gestão Geral

Julho, 2023



**BUSINESS  
SCHOOL**

---

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

**Proposta de implementação da loja online da Óptica  
Vistissom II Lda.**

Joana Margarida Serras Pimenta Clemente

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientador:

Prof. Dr. Vitor Santos, Prof. Auxiliar Convidado  
Iscte Business School, Departamento de Marketing,  
Operações e Gestão Geral

Julho, 2023

**Título: Proposta de implementação da loja online da Óptica Vistissom II Lda.**

**Autor: Joana Clemente**

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, quero expressar o meu profundo agradecimento ao Professor Vitor Santos por ter aceitado orientar esta tese. A sua paciência, orientação, dedicação e apoio foram fundamentais para o sucesso deste projeto. Sou extremamente grata pela confiança que depositou em mim e por ter sempre iluminado este longo caminho com a luz da candeia bem acesa principalmente nos momentos de mais desorientação.

A minha sincera gratidão a todas as pessoas que contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho e para a minha jornada académica em especial aos professores que tive ao longo do mestrado.

Gostaria de agradecer aos colegas do “Grupo Maravilha”, a Menina, o Puto, o Bruninho, o Nando e o Sr. Professor que tive felicidade de conhecer graças a este mestrado e que passaram a ser amigos do coração.

Agradeço aos meus pais e irmão que sempre acreditaram em mim e apoiaram-me incondicionalmente, mesmo nos momentos mais difíceis.

Quero dedicar um agradecimento especial ao meu marido, António Carlos, pelo seu amor, paciência e apoio incansável.

Gostaria de agradecer ao meu filho, Vasco Luís pela sua paciência e compreensão quando precisei de me dedicar ao estudo e principalmente pelas suas palavras de motivação.

A todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste mestrado, o meu sincero agradecimento. Cada palavra de encorajamento, cada apoio emocional e cada gesto de gentileza foram inestimáveis.

Por fim felicito-me a mim pela coragem e vontade de aprendizagem.

## Resumo

Esta tese de mestrado tem como objetivo avaliar possível abertura de uma loja de ótica online e desenvolver um plano de ação para essa implementação. Para atingir esse objetivo, foi efetuada uma análise externa macro e micro, uma análise interna à empresa, bem como uma análise competitiva, tendo sido ainda realizado um inquérito a duas amostras: clientes da Óptica Vistissom II e potenciais clientes. Esta pesquisa focou especificamente o comércio online, procurou-se determinar se o mercado ótico no e-commerce é escasso devido à tipologia dos produtos comercializados ou se, os clientes atuais e potências têm moderada confiança na aceitação global do mundo digital, incluindo o e-commerce. O estudo revelou haver um forte potencial de obtenção de clientes do público em geral, continuado assim os clientes Vistissom II Lda. a preferirem o espaço físico bem como o atendimento personalizado.

Este estudo pretende contribuir para a compreensão do potencial do comércio eletrónico no mercado da ótica, especificamente para microempresas, demonstrando que a adoção do e-commerce pode ser uma oportunidade valiosa para alcançar um público mais amplo e diversificado. Ao abraçar o modelo de negócio híbrido, a empresa reconhece a importância do contato físico, ao mesmo tempo em que aproveita as oportunidades e desafios proporcionados pelo ambiente digital. Com isso, a ótica posiciona-se para enfrentar o futuro com inovação, relevância e excelência no atendimento ao cliente.

Palavras-Chave: Comércio eletrónico; Omnicanal; PME's;

Classificação JEL: M10; M31; L81

**Abstract**

This master's thesis aims to evaluate the possible opening of an online optical store and develop an action plan for this implementation.

To achieve this objective, an external macro and micro analysis was carried out, an internal analysis of the company, as well as a competitive analysis, and a survey was also carried out on two samples: customers of Óptica Vistissom II and potential customers. This research focused specifically on online commerce, trying to determine whether the optical market in e-commerce is scarce due to the type of products sold or whether current and potential customers have moderate confidence in the global acceptance of the digital world, including e-commerce. The study revealed that there is a strong potential for attracting customers from the general public, with Vistissom II Lda. customers continuing to prefer the physical space as well as personalized service.

This study aims to contribute to the understanding of the potential of electronic commerce in the optics market, specifically for micro-enterprises, demonstrating that the adoption of e-commerce can be a valuable opportunity to reach a wider and more diverse audience. By embracing the hybrid business model, the company recognizes the importance of physical contact, while taking advantage of the opportunities and challenges provided by the digital environment. With this, the optics is positioned to face the future with innovation, relevance and excellence in customer service.

Keywords: E-commerce; Omnichannel; SMEs;

## Índice Geral

Agradecimentos .....	i
Resumo .....	ii
Abstract .....	iii
Índice Geral.....	iv
Índice de Figuras .....	vi
Índice de Quadros.....	vii
<b>1. Introdução .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Revisão de Literatura.....</b>	<b>3</b>
2.1. Comércio eletrónico .....	3
2.2. Comércio eletrónico de retalho ocular .....	7
2.3. PME's – Estratégia <i>omnichannel</i> .....	8
2.4. Marketplace.....	12
<b>3. Metodologia.....</b>	<b>14</b>
3.1. Objetivos do Estudo de Mercado .....	14
3.2. Construção da Amostra.....	16
3.3. Questionário .....	16
<b>4. Análise/Diagnóstico Situacional .....</b>	<b>17</b>
4.1. Análise Externa .....	17
4.1.1. Envolvente Macro / Pestal.....	17
4.1.1.1. Envolvente Político / Legal .....	17
4.1.1.2. Envolvente Económica .....	18
4.1.1.3. Envolvente Social / Cultural.....	19
4.1.1.4. Envolvente Tecnológica .....	20
4.1.1.5. Contexto Ambiental .....	21
4.1.2. Modelo das 5 forças de Porter .....	21
4.1.2.1. Ameaça de produtos substitutos .....	22
4.1.2.2. Ameaça de novo concorrentes .....	22
4.1.2.3. Poder negocial dos clientes .....	22
4.1.2.4. Poder negocial dos fornecedores.....	23
4.1.2.5. Rivalidade entre concorrentes.....	23
4.1.2.6. Atratividade Global.....	23

<b>4.1.3. Análise de Mercado .....</b>	<b>24</b>
<b>4.1.4. Mercado eletrónico de produtos óticos .....</b>	<b>25</b>
<b>4.2. Análise Interna .....</b>	<b>27</b>
<b>4.2.1. A empresa Óptica Vistissom II Lda.....</b>	<b>27</b>
<b>4.2.2. Caracterização do problema da empresa.....</b>	<b>28</b>
<b>4.3. Análise Competitiva.....</b>	<b>29</b>
<b>4.3.1. Análise Swot.....</b>	<b>29</b>
<b>4.3.2. Fatores Críticos de Sucesso do Mercado .....</b>	<b>30</b>
<b>4.3.3. Vantagens Competitivas da empresa Vistissom II Lda. ....</b>	<b>31</b>
<b>5. Análise de dados .....</b>	<b>33</b>
<b>6. Proposta de implementação.....</b>	<b>42</b>
<b>6.1. Principais elementos do plano .....</b>	<b>42</b>
<b>6.2. Plano de ação e cronograma .....</b>	<b>43</b>
<b>6.3. Orçamento .....</b>	<b>46</b>
<b>7. Conclusões e limitações .....</b>	<b>48</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>50</b>
<b>Webgrafia .....</b>	<b>54</b>
<b>Anexo A – Inquérito ótica e loja on line - público geral .....</b>	<b>57</b>
<b>Anexo B – Inquérito ótica e loja on line - público geral.....</b>	<b>66</b>
<b>Anexo C – Resultados das respostas dos inquéritos - público geral .....</b>	<b>75</b>
<b>Anexo D – Resultados das respostas dos inquéritos – clientes Vistissom II Lda....</b>	<b>83</b>
<b>Anexo E – Proposta de construção de criação de Web Site com loja online.....</b>	<b>89</b>
<b>Anexo F – Proposta de implementação do Virtual Try On 3D .....</b>	<b>90</b>



## Índice de Figuras

<b>Figura 5.1 – Percentagem de repostas ao questionário Público em geral.....</b>	<b>33</b>
<b>Figura 5.2 – Percentagem de respostas ao questionário dos clientes da Vistissom II Lda.....</b>	<b>33</b>
<b>Figura 5.3 – Percentagem de clientes com hábitos de compra na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda.....</b>	<b>34</b>
<b>Figura 5.4 – Percentagem de clientes com hábitos de pesquisa na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda.....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 5.5 – Percentagem de clientes que já compraram óculos na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda.....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 5.6 – Percentagem de produtos óticos adquiridos na internet. Clientes Vistissom.....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 5.7 – Percentagem de produtos óticos adquiridos na internet. Público em geral.....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 5.8 – Valor médio dos óculos comprados na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda.....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 5.9 – Valor médio das lentes compradas na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda.....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 5.10 – Valor das armações compradas na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda.....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 5.11 – Percentagem de Aceitação do Omnicanal para quem não compra no E-commerce- Público VS clientes da Vistissom II Lda. ....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 5.12 – Percentagem de Aceitação do Omnicanal para quem já compra no E-commerce - Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda .....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 5.13 – Percentagem de artigos óticos comprados online em lojas com omnicanal - Público em geral VS clientes da VistissomII.....</b>	<b>41</b>

## Índice de Quadros

Quadro 3.1 – Objetivos das questões do inquérito.....	15
Quadro 4.1 - Previsões para 2023.....	19
Quadro 4.2 – Avaliação geral das 5 Forças de Porter.....	23
Quadro 4.3 – Principais marcas internacionais e atributos que garantem uma presença online inovadora.....	26
Quadro 4.4 – Principais marcas nacionais e atributos que garantem uma presença online inovadora.....	27
Quadro 4.5 – Análise SWOT.....	30
Quadro 5.1 – Percentagem de Motivos de recusa de compra online - Público em geral VS clientes da VistissomII.....	39
Quadro 6.1 – Plano de ação.....	44
Quadro 6.2 – Cronologia de implementação.....	45
Quadro 6.3 – Orçamento de custos.....	46

## 1. Introdução

Nos últimos anos, o mundo testemunhou uma rápida transformação nos hábitos de consumo e na forma como as empresas interagem com os clientes. A pandemia global que assolou o planeta trouxe consigo desafios inéditos e obrigou as empresas a adaptarem-se a uma nova realidade, onde o ambiente virtual se tornou um pilar fundamental para a sobrevivência e crescimento dos negócios. Neste contexto, as lojas online emergiram como uma porta aberta para o mundo, permitindo um contato permanente com clientes, atuais e potenciais.

Conscientes dessa mudança de paradigma, muitas empresas passaram a investir fortemente na presença online, procurando formas mais eficazes de se ligar e comunicar com seu público-alvo. No entanto, embora a loja virtual se tenha tornado uma extensão vital das operações comerciais, é importante ressaltar que nada substituiu completamente o contato presencial, o aconselhamento profissional e a experiência tátil proporcionada por certos produtos, e em particular em negócios como as óticas.

Esta tese tem como objetivo central analisar a decisão estratégica da ótica Vistissom II Lda. em abrir uma loja virtual para os seus produtos óticos e detalhar o plano para sua implementação. Adotando um modelo de negócio híbrido, a empresa reconhece a importância do contato físico, que continua sendo a espinha dorsal da sua atuação. Neste novo cenário, o cliente vivencia uma experiência virtual em que pode explorar e selecionar produtos antes de dirigir-se à ótica para finalizar a sua compra, aproveitando o que há de melhor em ambos os mundos.

O trabalho seguiu a estrutura tipo de uma tese de mestrado “Projeto Empresa” e é composto por sete capítulos. O primeiro capítulo consiste na introdução ao trabalho. Iniciou-se o segundo capítulo com a revisão de literatura, com uma pesquisa qualitativa para a obtenção de dados secundários, pesquisando literatura científica, *journals*, estudos de consultoras, *papers* e publicações de organismos oficiais, seguiu-se com.

Os temas desenvolvidos foram divididos em quatro secções: o comércio eletrónico, a sua evolução tecnológica, e associado a isso, as mudanças no comportamento dos consumidores. Seguiu-se uma análise ao comércio eletrónico no retalho ocular e a importância de uma estratégia omnicanal, uma solução híbrida, em que a loja online se torna um prolongamento das lojas físicas, já que cada uma delas tem características muito próprias e é possível, usufruir do que de melhor tem cada uma, e por fim abordamos o conceito de Marketplace.

No capítulo três, descrevemos a metodologia utilizada para a realização do trabalho, com informações sobre os objetivos do estudo de mercado, a construção da amostra e a elaboração do questionário.

No capítulo quatro realizou-se a Análise/Diagnóstico Situacional, composta por uma análise externa que abrange a envolvente macro, as forças de mercado de Porter e uma análise de mercado específica sobre produtos óticos. Em seguida, foi feita uma análise interna da empresa Vistissom II, incluindo a caracterização do problema enfrentado e uma análise competitiva através da matriz SWOT. Esta análise interna, que terminou o diagnóstico situacional, focou-se também nos recursos, capacidades e competências da empresa. Esta análise permitiu uma compreensão mais profunda dos pontos fortes e das fraquezas da Vistissom II assim como das suas vantagens competitivas, e permitiu também identificar os fatores críticos de sucesso do sector.

Seguiu-se o capítulo quinto, com a análise de dados do estudo de mercado. Foram efetuados 170 inquéritos ao público em geral (potenciais clientes) e 120 inquéritos a clientes atuais da empresa para conhecer a sua opinião. Este estudo de mercado, dada a dimensão da amostra, permitiu entender o comportamento dos consumidores, os seus interesse e motivações.

Com a informação obtida seguiu-se para o capítulo sexto onde foi descrita a proposta de implementação, composta pela identificação dos principais elementos do plano de ação, cronograma e orçamento.

A conjugação dos capítulos anteriores permitiu chegar às conclusões, apresentadas no capítulo sétimo, de que para a Vistissom II Lda., a implementação de uma estratégia omnicanal é fundamental para proporcionar uma experiência de compra abrangente e aprimorada aos clientes, aumentar a visibilidade das lojas e a fidelização dos clientes, além de melhorar a eficiência operacional e a tomada de decisões baseadas em dados. A integração das lojas físicas com a loja online permitirá à empresa alcançar um novo nível de sucesso e relevância num cenário em que o mercado se apresenta cada vez mais digitalizado.

Reconhece-se que cada meio possui as suas próprias características e vantagens, permitindo que os consumidores desfrutem do melhor de ambos os mundos.

## 2. Revisão de Literatura

### 2.1. Comércio eletrônico

O e-commerce é uma forma de comércio que se tornou cada vez mais popular nos últimos anos, especialmente com a pandemia da COVID-19 que levou muitas pessoas a fazerem compras online. Para entender melhor o fenómeno muitos autores têm se dedicado a estudar o e-commerce e as suas implicações para os consumidores e para as empresas.

O comércio eletrônico é uma das concretizações científicas mais significativa do último século. Zheng et al. (2009), menciona que a revolução no e-commerce foi marcante e importante para a humanidade como a revolução industrial, uma vez que tem um franco aumento na rentabilidade económica, mais rapidez nas transações financeiras e diminuição dos custos operacionais. Socialmente altera totalmente hábitos e costumes dos consumidores, bem como dos comerciantes.

Com a evolução tecnológica todo o paradigma do comércio tradicional mudou, na realidade foram as instituições financeiras as primeiras a iniciar as transferências de dinheiro entre elas pelo meio eletrónico, isto nos anos 70 com o *Electronic Funds Transfer*, mais tarde apareceu a *Electronic Data Interchange*, que possibilitou a troca de documentos padronizados entre os sistemas informáticos de empresas diferentes. Nos anos 90 surge a Internet e um crescimento enorme do número de utilizadores da World Wide Web (Grant, 2009). Com todo este avanço foi uma questão (curta) de tempo até termos o comércio eletrónico ou e-commerce, como hoje conhecemos.

De acordo com Collins (2001), este considera que só foi possível ao e-commerce ganhar todo este dinamismo porque em 1991 a Internet foi aberta ao comércio. Mas este, não teve um desenvolvimento imediato, pois foram precisos alguns anos para serem desenvolvidos protocolos de segurança dentro desta nova plataforma. Segundo Tassabehji (2003), inicialmente a internet não era um sistema acessível a todos, mas com o aumento constante de utilizadores o E-commerce ganhou espaço e importância entre as empresas que pretendem alcançar uma diferenciação em relação às demais, mas também tem ganho força entre os consumidores que procuram preços baixos e maior facilidade em obter um qualquer tipo de produto.

Segundo Rosen (2000), comércio eletrónico ou e-commerce refere-se a uma ampla gama de atividades de negócios online para produtos e serviços, também a qualquer forma de transação comercial na qual as partes interagem eletronicamente e não por meio de

trocas físicas. Além de comprar e vender, muitas pessoas usam a internet como fonte de informação para comparar preços ou, ver os produtos mais recentes em oferta antes de fazer uma compra online ou numa loja tradicional. Para Lindsay (2002) o e-commerce é o meio de fazer negócios eletronicamente, mas esta definição não é suficientemente ampla para captar os desenvolvimentos. Uma mais complexa e exaustiva é opinada por Lallana et al. (2002): “E-commerce é o uso de comunicações eletrónicas e tecnologia de processamento de informações em transações comerciais para criar, transformar e redefinir o relacionamento para criação de valor entre organizações, e entre organizações e indivíduos”.

A *International Data Corporation* em 2002, designa comércio eletrónico todo o processo pelo qual uma encomenda é colocada ou aceite através da Internet, ou, de outro qualquer meio eletrónico, representando como consequência, um compromisso para uma transferência de fundos em troca de produtos ou serviços.

Para Zwass (2003), comércio eletrónico é a partilha de informações, manutenção dos relacionamentos dos negócios e a condução das transações através das redes de telecomunicações.

Um dos autores mais citados relativamente à temática do comércio eletrónico é Philip Kotler, que no seu livro *Marketing 4.0* (2ª ed.), discute as mudanças no comportamento do consumidor com o avanço da tecnologia e a ascensão do e-commerce. Ele destaca que o consumidor atual é mais conectado e informado, o que exige das empresas uma nova abordagem no marketing, que leve em consideração a interação online e offline.

Segundo a Forbes, na sua publicação *The future of ecommerce and how the experience will change*, o futuro do comércio eletrónico apresentará as seguintes características:

1. A experiência de comércio eletrónico transcenderá o ecrã. Além de oferecer uma experiência em todos os tipos de ecrãs, as experiências futuras serão entregues por meio de novos pontos de contato, como voz, wearables e quiosques.
2. A experiência de comércio eletrónico será mais personalizada. Embora essa tenha sido uma palavra da moda nas últimas décadas, a próxima onda de personalização fará um trabalho muito melhor a prever as necessidades dos consumidores. Cada indivíduo terá uma experiência diferente com base na geografia, histórico de pesquisa e comportamento passado.
3. A experiência de comércio eletrónico incluirá muito mais conteúdo relevante. Os consumidores querem marcas que tenham valores e os transmitam de forma personalizada

ao comprador. Isso requer conteúdo que está a ser desenvolvido para aprimorar a experiência de compra.

4. A experiência de comércio eletrónico melhorará o serviço e elevará a experiência de compra. Durante algum tempo, a ênfase tem sido no fornecimento de serviços mais baratos. Os futuros vencedores além da eficiência, irão fornecer serviços que criem valor para o consumidor.

Os dados do mais recente estudo da Economia Digital indicam que o número de portugueses que faz compras online cresceu acima da média europeia nos dois últimos anos. Em 2023 o comércio eletrónico B2C deverá atingir mais de 8 mil milhões de euros e o B2B cerca de 121 mil milhões. O mesmo estudo também refere que 43% dos indivíduos fizeram compras e 9% efetuaram vendas pela Internet.

Do estudo da Economia e da Sociedade Digital em Portugal, produzido anualmente pela ACEPI - Associação da Economia Digital em parceria com a consultora IDC na edição de 2022, referem que o comércio eletrónico está a crescer, impulsionado por uma alteração profunda dos hábitos dos consumidores. No espaço de uma década, entre 2011 e 2021, o valor global gerado por esta modalidade aumentou cerca de 219%, passando de 38 mil milhões de euros para 121,3 mil milhões, ou seja, 56,5% do PIB nacional. Quanto ao número de compradores online em Portugal, que cresceu significativamente durante o período de pandemia, de 45% para 52%, a ACEPI prevê que suba até ao final do ano quatro pontos percentuais, para 56%, sendo expectável que a tendência de aumento se mantenha até 2026, com mais de 70% dos portugueses a fazer compras online nesse ano.

Segundo a Anacom refere no seu relatório de 2022, "O comércio eletrónico em Portugal e na União Europeia em 2022 - segmento residencial e empresarial", 43% dos indivíduos em Portugal efetuaram compras através da Internet nos três meses anteriores à inquirição, mais 2 pontos percentuais do que no ano anterior. Caso se considere os doze meses anteriores, 54% dos indivíduos efetuaram este tipo de transação (+2 p.p. que no ano anterior). O crescimento anual verificado em 2022 foi inferior ao registado em 2021 (+7 p.p.) e em 2020 (+6 p.p.), anos marcados pela alteração de comportamentos dos consumidores resultante da pandemia COVID-19, e igual ao registado antes da pandemia (em 2019 tinha aumentado 2 p.p.). Cerca de 25% dos indivíduos nunca efetuaram compras pela Internet. Por outro lado, cerca de 9% dos indivíduos efetuaram vendas online.

Portugal era o 21.º país da União Europeia (UE27) no que respeita à percentagem de indivíduos que realizaram compras online nos últimos 3 meses e o 23.º país em vendas online.

O vestuário/calçado (66%) e as refeições entregues ao domicílio (42%) foram os produtos físicos mais encomendados pela Internet, seguindo-se os produtos de cosmética, beleza e bem-estar (28%) e os computadores, tablets, telemóveis, equipamento informático complementar ou acessórios (27%). Os equipamentos desportivos foi o que mais desceu face ao ano anterior (-6 p.p.).

Portugal encontrava-se na 5.ª posição do ranking da UE27 na compra de computadores, tablets, telemóveis, equipamento informático complementar ou acessórios através da Internet, na 6.ª posição na compra de livros, revistas ou jornais (em papel), na 7.ª posição na compra de refeições entregues ao domicílio (+12 p.p. acima da média), na 10.ª posição de produtos de cosmética, beleza ou bem-estar através da Internet e na 12.ª de equipamentos desportivos.

Os indivíduos com níveis de escolaridade elevados, maiores rendimentos, empregados ou estudantes apresentaram uma maior propensão para efetuar compras e vendas através da Internet. Este perfil é semelhante ao da média da UE27 e manteve-se face ao ano anterior.

A principal barreira à utilização do comércio eletrónico foi a preferência pelo contacto pessoal, força de hábito ou fidelidade aos comerciantes habituais, seguindo-se o não haver necessidade de comprar online e as preocupações com a segurança dos pagamentos.

Embora os portugueses estejam a comprar mais no on-line, ficamos muito aquém da média europeia. Talvez porque Portugal tem um número superior à média europeia de centros comerciais (0.27m<sup>2</sup> p/habitante), associado aos horários alargados dos mesmos, desta maneira para nós portugueses ainda é cómodo dirigirmo-nos aos espaços físicos para tocar no produto, para ter um serviço/atendimento personalizado e um método de pagamento mais fiável. Ainda assim é essencial nos dias de hoje que uma empresa esteja presente na internet, deixou de ser uma opção para ser um plano tático de mais valor para a empresa (Fonseca & Ferreira, 2006).



## 2.2. Comércio eletrónico de retalho ocular

O comércio eletrónico tem crescido rapidamente em todo o mundo, incluindo no setor da saúde. A pandemia de COVID-19 acelerou significativamente o seu crescimento em muitas categorias de produtos, incluindo óculos e dispositivos médicos. Segundo o portal Statista e o *Consumer inSights Q3 2022 Report*, emitido pelo Vision Council, o retalho de produtos oculares online aumentou mais de 10%. O portal Statista refere ainda que em 2019 nos EUA cerca de 10% dos óculos de sol e 9% de óculos corretivos foram comprados diretamente online.

Em 2020, mais de 44% dos adultos que compraram óculos graduados usaram a Internet para os ajudar a pesquisar artigos de ótica, acima dos 22% em 2017. Cerca de 14% dos compradores de óculos em 2020 usaram a Internet para comprar óculos diretamente ao longo do ano, e cerca de 30% dos compradores de óculos de 2020 usaram a Internet para comparar preços, encontrar o tipo ou estilo de óculos que desejavam ou encontrar o revendedor onde compraram pessoalmente mais tarde. Estas estão entre as principais conclusões do *2020 Internet Influence Report* do The Vision Council que examinou o papel da Internet entre os consumidores que compraram recentemente diferentes tipos de óculos. Em Portugal, temos o estudo da Universidade Católica efetuado pelo **CORE** – Centro para o Bem-estar do Consumidor e Inovação no Retalho, sob a direção da Professora Maria Estarreja, com a data de Dezembro de 2022, que refere que 3% num universo de mil inquiridos afirmam adquirir artigos de ótica no online.

Chuan et al. (2013), consideram que os benefícios tangíveis de comprar óculos online incluem conveniência, economia de tempo e custos, e mais opções sem restrições geográficas. Consideram ainda que a experiência de comprar óculos online é diferente da compra em lojas físicas convencionais. Nas compras convencionais, o consumidor pode colocar e sentir um produto antes de o adquirir, isso permite que o consumidor tome uma decisão rápida entre comprar o produto ou procurar outro produto com o qual ficaria mais satisfeito. Há também interação entre o consumidor e o vendedor do produto durante a compra convencional, o que aumenta a confiança e normalmente a taxa de sucesso da venda.

Durante a compra online de óculos, o consumidor está limitado a selecionar produtos com base em fotos, preços e marcas. Ocasionalmente, alguns sites disponibilizam ferramentas de visualização como sobreposição do produto. Ainda assim, o consumidor não consegue vestir e sentir os produtos.

Thite (2015), refere que produtos para cuidados com os olhos, como óculos e lentes de contato são altamente personalizados, pois as pessoas têm diferentes estruturas faciais, curvaturas da córnea, diâmetros oculares, apresentando os três principais motivos para a compra na loja: a necessidade de realizar exames oculares, o desejo de experimentar o produto fisicamente e o medo em arriscar com a visão.

Por último, Anderson et al. (2016) referem como problema para 50% dos inquiridos no seu estudo relativamente à compra online de armações, o seu ajuste à face e não à precisão da prescrição das lentes.

### **2.3. PME's – Estratégia *omnichannel***

Da análise do termo *omnichannel* temos o prefixo “omni”, que em latim significa: tudo e inteiro. Já “*channel*” é uma palavra inglesa que significa canal. Ou seja, o significado mais próximo será todos os canais.

A estratégia *omnichannel* baseia-se no uso conjunto e interligado de diferentes canais de comunicação, com o objetivo de estreitar a relação entre online e offline, para melhorar a experiência do cliente.

A análise do relatório da Mckinsey de 2022, *How US consumers are feeling shopping and spending and what it means for companies*, permite perceber a importância das compras omnicanal. O relatório refere que setenta e cinco por cento dos consumidores americanos dizem que pesquisam e compram tanto em loja quanto online, para todos os tipos de produto, além disso, 45% dos consumidores dizem que as redes sociais influenciam as suas compras.

O *Consumer Trends Report August 2022*, apresenta a compra multicanal como a combinação de tecnologias para uma experiência de retalho imersiva completa, apresentando os seguintes exemplos: compra (num site), tirar dúvidas sobre produtos (através de um chatbot), pesquisar códigos de desconto (nas redes sociais), comprar online, recolher na loja e comparar preços na loja com itens semelhantes online.

O *Global Consumer Insights Pulse Survey*, publicado em 2023 pela PWC, vem reforçar a importância da compra online, referindo que os consumidores procuram novas experiências, compras com mais dinamismo, sem atritos, verificando-se uma preferência pela compra online (57%), versus a loja física (43%). Como top 3, de experiências negativas em compras realizadas em lojas físicas, é referido a subida constante de preços,

filas na loja ou dificuldade de acesso e ainda o facto de existir dificuldade em localizar o produto, ou o mesmo encontrar-se esgotado.

De acordo com o relatório de 2021 da Pordata, a economia portuguesa tem-se vindo a desenvolver ao longo dos anos, maioritariamente através de pequenas e médias empresas PME's, desde cedo que estas procuram destacar-se no mercado e encontrar vantagens competitivas que as coloquem um passo à frente da concorrência. Como tal, e com o aumento do desenvolvimento tecnológico registado nos últimos anos, essas mesmas empresas têm dado o salto para o comércio eletrónico, uma vez que este providencia inúmeras vantagens face à concorrência tradicional.

Vários autores têm estudado a relação entre canais de retalho físicos e digital, com destaque para Forman et al. (2008) que referem que os custos de procura e de distribuição mais baixos dão às lojas online uma vantagem sobre as lojas físicas. Os seus estudos referem ainda que a competição entre retalhistas online e offline é menos intensa quando um canal tem uma clara vantagem sobre o outro, e que a concorrência será menos intensa para produtos com atributos sensoriais importantes, para produtos perecíveis e para produtos de nicho. Concluíram ainda que, como as lojas offline oferecem serviços diferentes dos online, existem potenciais sinergias entre os formatos e a abertura de showrooms ou lojas offline pode impactar positivamente as vendas online de um retalhista multicanal, devido a essas sinergias.

Outro autor importante na área é David Bell, que no seu livro *Location Is (Still) Everything: The Surprising Influence of the Real World on How We Search, Shop, and Sell in the Virtual One*, discute como a localização física ainda tem impacto no e-commerce. Ele argumenta que muitos clientes preferem comprar numa loja off-line, se houver uma disponível e que a localização das lojas físicas pode influenciar na decisão dos consumidores de comprar online, sendo que a localização do stock também é importante para garantir a entrega rápida e eficiente dos produtos.

Contudo, a implementação deste modelo de negócio caminha lado a lado com a gestão da mudança, refere Kalakota e Robinson (1999) citado por Dubelaar et al. (2005), mudanças essas que nem sempre são suportáveis pelas PME's, pois e segundo Grandon et al. (2004) mesmo o e-commerce fornecendo inúmeras vantagens para as empresas a sua implementação por parte das PME's continua a ser limitada. Estas limitações descritas por vários, como por exemplo Drew (2003) que indica que são vários os fatores que afastam as PME's deste modelo de negócio, como o medo de arriscar num novo

mercado, refletindo assim uma aversão à mudança, poucos recursos para mudar a sua estrutura de negócio e também a falta de conhecimento técnico dos mesmos.

Nas empresas familiares, por outro lado, o desejo de manter o controle acionista e o medo de perda de autoridade muitas vezes obriga os proprietários/gerentes a colocar restrições contra o uso de recursos tecnológicos (Romano et al., 2000). A desvantagem deste comportamento é que ele pode bloquear um canal de crescimento dos negócios muito importante. Além disso, as preocupações com os custos e riscos associados podem prevalecer sobre os benefícios percebidos e tornarem-se obstáculos contra a adoção de novas tecnologias.

O impacto do comércio eletrônico no comportamento do consumidor, foi estudado por Chung et al. (2020), que concluíram que os custos de pesquisa são geralmente mais baixos on-line do que off-line, mas os consumidores ainda não pesquisam extensivamente on-line, preferindo a pesquisa off-line de itens que exigem inspeção pessoal.

Segundo Lestari (2019), o acesso fácil à plataforma, entrega confiável e rápida, processo de pagamento e de transação simplificado, produtos/serviços de alta qualidade e facilidade nas devoluções são fatores chave de sucesso no comércio eletrônico.

Janakiraman et al. (2016), nos seus trabalhos sobre gestão de devoluções nos canais online e offline, consideram que políticas de devolução tolerantes afetam mais as compras do que as devoluções, fretes grátis levam a vendas mais altas, mas apesar de encorajarem mais devoluções, a longo prazo criam confiança entre os consumidores, logo mais valor para a empresa. A abertura de showrooms ou lojas físicas pode reduzir as taxas de devolução de compras online.

Por fim, Paul A. Pavlou, autor de "*E-Commerce: Business, Technology, Society*" discute a importância da tecnologia no e-commerce e como as empresas devem adotar uma abordagem integrada, considerando não apenas a tecnologia, mas também os aspectos sociais e de negócios. Ele destaca que o sucesso no e-commerce depende não apenas de ter um site atraente e funcional, mas também de uma estratégia de marketing eficaz, uma logística eficiente e um bom relacionamento com os clientes.

Para avaliar se o e-commerce será um inimigo para a loja tradicional, é útil entender o seu impacto na sociedade e no comércio. Uma loja online é capaz de oferecer uma ampla escolha de produtos em comparação com a loja física. Além disso, uma loja de comércio eletrônico requer menos investimento de capital e os custos operacionais são mais reduzidos. Assim, eles podem fornecer mais serviços aos clientes do que uma loja física. Em contraste, mesmo se o crescimento das lojas online for mais rápido, 90% das

vendas estão a ser feitas pelas lojas físicas. Vamos tentar explicar a razão por trás dessa tendência. Do ponto de vista do consumidor, as maiores vantagens são a facilidade de tocar e experimentar produtos, mesmo que encontrar produtos em lojas online seja muito mais fácil. Em segundo lugar as lojas físicas permitem o estabelecimento de relações interpessoais entre clientes e lojistas. Em contraste, o comércio eletrónico permite que cada um de nós tome decisões de compra mais apropriadas porque torna as informações sobre produtos sempre disponíveis e acessíveis e aumenta a transparência dos preços.

Apesar das vantagens, o comércio eletrónico apresenta o seu próprio conjunto de desafios. O mais importante é a incapacidade dos clientes para inspecionar fisicamente e avaliar com precisão um produto antes de comprá-lo (Nageswaran & Scheller-Wolf, 2020).

Mandal et al. (2021) apresentam duas estratégias omnicanal que podem reduzir o risco dos clientes nas compras online e que por sua vez leva a uma menor devolução de produtos. Uma dessas estratégias é a abertura de um “showroom” onde os clientes podem avaliar um produto e posteriormente, reunir informações suficientes antes de tomar a decisão de compra, sendo que os showrooms não podem ser utilizados para as devoluções. Outra estratégia omnicanal é abrir uma loja física adicionando um canal Compre online e devolva na loja que permite aos clientes devolver as suas compras online na loja física.

Em conclusão, tanto as lojas digitais como as físicas continuam a desempenhar papéis importantes, embora nem sempre iguais, na jornada de compra. A loja física não vai desaparecer com certeza. Em vez disso, a tendência atual indica que as lojas físicas e o setor de comércio eletrónico estarão ligados numa relação de win-win (Ratchford et al., 2020). Primeiro, porque a internet dá muita informação sobre os seus clientes e seria uma pena ela não ser aproveitada para aconselhá-los e oferecer-lhes exatamente o que eles procuram. O futuro é para identificar, caracterizar as necessidades do consumidor e registar os seus passos. Em segundo lugar, não há grande diferença entre o consumidor online e offline. A mesma pessoa pode vir ao estabelecimento físico, experimentar um casaco, sair e comprá-lo online a partir do seu telemóvel. O mundo real e o virtual estão mais conectados do que nunca.

## 2.4. Marketplace

A palavra Marketplace é na realidade inglesa, vem da junção da palavra mercado (market) e lugar (place), ou seja, um local próprio para a compra e venda de produtos. Esses lugares já existem desde há muitos anos, as civilizações criavam lugares estratégicos para o comércio de bens entre pessoas. Segundo Bakos (1998) os mercados realizam 4 funções principais: reunir compradores e vendedores, simplificar a troca de bens serviços e pagamentos, aprovisionar uma infraestrutura legal que garanta o funcionamento eficiente do próprio mercado e fornecer serviços auxiliares associados às transações de mercado. Segundo McMillian (2002) ao longo de décadas os mercados foram-se reinventando continuamente, mantendo-se muito importantes na essência da socialização humana.

Nos dias de hoje a definição de Marketplace é simples, consiste numa plataforma online, onde o proprietário da mesma permite que outros vendedores comercializem as suas mercadorias a terceiros, ou seja, é um intermediário online disponível 24h por dia acessível globalmente. Se a plataforma permitir a extensão, um marketplace pode ser a nível nacional ou internacional. Temos um Marketplace Independente (ou neutro), quando está focado apenas na venda de produtos de terceiros, por exemplo a Amazon. Existem marketplaces integrados ou empresariais, quando o canal online é mais um ponto de venda do qual tem absoluto controle e passa a integrar os produtos de outras empresas passando assim a diversificar os produtos dentro do seu Marketplace conseguindo ganhar novos clientes. Podemos ter empresas que funcionam nos dois marketplaces por exemplo a Sony, tem o seu próprio marketplace mas também se encontra noutros. De acordo com Grewal (2001), o marketplace neutro ou independente é o que apresenta mais êxito. Os Marketplace podem ser verticais, se dedicados a um só tipo de indústria, ou horizontais, quando dedicados a vários tipos, dependente dos produtos que comercializa, por exemplo: Amazon, eBay e também agora o Marketplace da Worten todos estes são marketplaces horizontais, pelo contrário temos como verticais a Wook (exclusivamente livros) e a Airbnb (estadias). Os marketplaces aplicam-se ao comércio B2C (*business-to-consumer*), B2B (*business-to-business*) e C2C (consumer-to-consumer) (Standing, 2013). Por exemplo no mercado B2C temos a Farfetch, Marketplace português, com sede em Inglaterra focado na venda de produtos de luxo do sector de vestuário, calçado e acessórios, diretamente ao consumidor. No mercado B2B temos a Unilever a vender no seu Marketplace aos retalhistas. Por fim temos o C2C, dando como exemplo a Vinted, criada em 2008 e aberto a todos os que queiram comprar e vender roupa em 2ª mão.

Para que tudo isto seja rentável os marketplaces cobram *fees* das seguintes formas: comissão em percentagem por cada transação, subscrição ou adesão, mensal ou anual ou *fees* de licença ou aluguer do software (Wang & Archer, 2007). A definição de preço para cada produto pertence ao vendedor do produto já o recebimento é da responsabilidade do intermediário, ou seja, do gestor do Marketplace. A decisão na seleção do Marketplace deve ser baseada na semelhança estratégica de cada empresa, por exemplo se a estratégia da empresa for direcionada para um mercado internacional, esta deve escolher um Marketplace internacional.

De acordo com o Instituto Nacional de Estatística: “A categoria das micros, pequenas e médias empresas (PME’s) é constituída por empresas que empregam menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 50 milhões de euros, ou cujo balanço total anual não excede 43 milhões de euros”.

Para as PME’s os Marketplaces podem ser uma excelente ferramenta de crescimento de mercado. Comparando as PME’s com as grandes empresas ou superfícies comerciais, as PME’s têm menos poder económico, mas em contrapartida têm mais conhecimentos/experiência de produtos e do mercado, os colaboradores são mais qualificados, as PME’s usufruem de mais incentivos, mais flexibilidade e menos burocracia nas deliberações a tomar (Hashim, 2009). No entanto, sobre as novas tecnologias estas não são tão bem aceites pelas PME’s, dando estas preferência às tecnologias simples e indo ao acaso das tendências (Chong, 2016). De acordo com Hashim (2009) há poucos estudos sobre os marketplaces e a aceitação dos mesmos pelas PME’s. Embora a maioria dos estudos sobre os marketplaces se apliquem ao mercado B2B, os mesmos podem ser adotados para o mercado B2C. Segundo Upadyaya e Mohanan (2009), uma PME ao entrar para um Marketplace, tem acesso a clientes que num espaço físico nunca conseguiria alcançar, com a vantagem de estar aberto 24h p/dia todos os dias. No entanto existe sempre um revés, ficando todo o comércio/produto à distância de um click os clientes passam a fazer as suas pesquisas primeiro para identificarem as características do produto que pretendem adquirir e depois por preço, desta maneira os clientes passam a ser mais exigentes e conhecedores do produto mas menos leais às marcas. Os Marketplace são “um fenómeno no qual o consumidor beneficia, os produtos perdem as suas margens de lucro e os criadores de mercado ganham os restantes lucros” (Burton & Mooney, 1998).

### **3. Metodologia**

Neste capítulo procura-se detalhar a metodologia usada para a realização do estudo, que teve como foco analisar a decisão relativamente á abertura de uma loja digital para a ótica Vistissom II Lda.

No capítulo da revisão da literatura, que consideramos escassa, quando tentamos entrar na temática específica da loja online de material ótico, obrigou algumas vezes a utilizar um contexto mais amplo. O capítulo iniciou-se com uma análise bibliográfica pormenorizada. As principais bases de dados utilizadas foram: B-on; Scopus e Google Academic. Foi feita uma pesquisa qualitativa para recolha de dados secundários, utilizando *papers, journals*, artigos científicos e relatórios setoriais. Foram recolhidos ainda, dados secundários em publicações das consultoras *ReserchandMarkets, GFK, PWC e Mckinsey*, que juntamente com dados recolhidos no INE, Banco de Portugal e Portal *Statista*, ajudaram a realizar a análise externa. Utilizamos ainda a análise *Pestal* e o modelo das cinco forças de *Porter*, duas ferramentas amplamente utilizadas na análise externa de um setor de atividade. Estas análises tiveram como objetivo avaliar o ambiente externo da organização, identificar oportunidades e ameaças, e ajudar na formulação da nova estratégia para o comércio eletrónico. Para completar a análise, efetuou-se o levantamento de informação das principais lojas de ótica que têm uma presença inovadora e diferenciada online, tendo sido efetuada uma consulta exaustiva a várias dezenas de sites de óticas com loja eletrónica.

Para a realização da análise interna foram recolhidos dados secundários no relatório e contas da empresa e no site da *Informa Dun Bradstreet*.

Seguiu-se a análise quantitativa com base num inquérito por questionário, aplicado via telefónica e igualmente por via digital, direcionado a duas amostras distintas. A primeira amostra composta por publico em geral, ou seja, quem respondeu não é cliente da Vistissom II Lda. O mesmo questionário foi ainda dirigido a 120 clientes da empresa, inquiridos telefonicamente e por WhatsApp , tendo os contactos sido retirados do CRM.

#### **3.1. Objetivos do Estudo de Mercado**

O objetivo deste estudo foi recolher dados para obter informações relevantes que nos permitissem entender e analisar o comportamento dos consumidores de produtos óticos, quando existe a oportunidade de efetuar a compra em dois canais, o físico e o digital, para depois se avaliar a possibilidade da abertura de uma loja online para a ótica Vistissom II Lda.



Relativamente a ambas as amostras, tentou avaliar-se o comportamento de compra e perceber, para quem já utiliza o online, de que maneira pesquisam na internet, o que esperam que seja relevante encontrar nessa pesquisa e quais os seus interesses e motivações.

E quem efetivamente já comprou produtos, porque motivo preferiu adquiri-los online em vez de na loja física, de quem ainda não aderiu às compras online, procurou-se entender o motivo porque não o fizeram, ou se a recusa da compra no online se resume aos produtos óticos.

No quadro 3.1 identificou-se as respostas do questionário, bem como o objetivo a alcançar nas mesmas:

Quadro 3.1 – Objetivos das questões do inquérito - Fonte: Elaboração própria

Objetivo	Respostas
Caraterização da Amostra	1 e 2
Percecionar hábitos de compra no online dos clientes Vistissom II e do público em geral	3
Avaliar a importância da pesquisa online antes da decisão de compra	4
Avaliar o nível de aceitação do omnicanal, quando não têm hábito de compra	5
Identificar as principais objeções para não aceitarem o omnicanal	6
Identificar que artigos de ótica já são comprados online	7, 11, 15 e 19
Identificar em que plataformas os consumidores compram os artigos de ótica online	8, 9, 12, 13, 16, 17, 20 e 21
Quantificar o valor médio dos artigos de ótica adquiridos no online, entre o ano 2021 e 2022	10, 14, 18 e 22
Avaliar o nível de aceitação do omnicanal, quando já têm hábito de compra	23
Avaliar a aceitação para compra de artigos de ótica online quando potenciado pelo omnicanal	24
Identificar o motivo de rejeição de compra de artigos de ótica online mesmo sabendo da existência do omnicanal para clientes que já têm hábitos de compra do e-commerce	25

### **3.2. Construção da Amostra**

Tentou-se trabalhar com uma amostra representativa da população e para isso fez-se chegar o maior número de inquéritos possíveis, tendo sido utilizados mails, as redes sociais bem como o WhatsApp. Desta forma recolheram-se 170 inquéritos do público em geral, que podem vir a ser considerados clientes futuros. No entanto sendo também o objetivo do estudo, analisar a aceitação da loja on-line pelos clientes atuais, decidiu-se fazer o mesmo inquérito dirigido exclusivamente aos clientes da Vistissom II Lda., utilizando a via telefónica e também entregando o inquérito ao cliente em loja. Sendo impossível conseguir chegar a todos os clientes ativos, decidiu-se selecionar uma amostra de 120 clientes ativos, com base nos seguintes critérios:

- Realização de uma compra à menos de 4 anos;
- E em que 25% dos inquiridos tenham comprado produtos de contatologia.

### **3.3. Questionário**

Em função dos objetivos do estudo e para uma melhor recolha de dados, o inquérito foi dividido em 4 partes:

1ª parte - Caracterização da Amostra para entender que idades pesquisam e compram no online de modo a tentarmos ser mais assertivos nos produtos a comercializar,

2ª parte - Identificar quem utiliza a internet para fins de pesquisa e de compra e quem não utiliza entender o motivo,

3ª parte - Constatar se o omnicanal, é uma motivação para as compras no e-commerce,

4ª parte – Identificar e quantificar os produtos que já compram e onde os compram na internet bem como o valor médio dos mesmos (o valor apresentado no inquérito tem como base os valores da análise de mercado bem como os valores que a empresa Óptica Vistissom comercializa os produtos).

As questões colocadas, eram de resposta obrigatória, do tipo binária ou de escolha múltipla, sem repetição e com caixa de seleção.

O inquérito foi realizado no mês de Maio de 2023 atingindo 170 inquiridos, e no mês de Junho 2023 foram realizados os 120 inquéritos aos clientes ativos da empresa.

## **4. Análise/Diagnóstico Situacional**

### **4.1. Análise Externa**

A análise do enquadramento externo à atividade da empresa é essencial para a tomada de decisões e definição de estratégias. É necessário perceber toda a envolvente nas várias vertentes macro e micro, e para isso efetuou-se uma análise de mercado ao sector do retalho ótico, global e nacional, bem como uma análise aos dados do comércio eletrónico de produtos óticos, seguindo-se uma análise macro através da aplicação do modelo PESTAL. Esta análise foi ainda completada, com recurso ao modelo das 5 forças de Porter.

#### **4.1.1. Envolvente Macro / Pestal**

A análise PESTAL é uma ferramenta usada para analisar os fatores macro ambientais que impactam o desempenho da empresa. Tem como objetivo a compreensão do ambiente macro em que a empresa está inserida (Yuksel, 2012). É o acrónimo de envolvente Político, Económica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal.

##### **4.1.1.1. Envolvente Político / Legal**

Este sector tem como objetivo a venda de produtos óticos (óculos de sol, óculos graduados, lentes de contacto e soluções de manutenção, e acessórios de ótica) e a intervenção, em parte, de alguns dos cuidados de saúde primários, através da atuação de ortoptistas e ou optometristas na realização de consultas optométricas (refrativas), para posterior prescrição dos meios corretivos.

Contudo, ainda existem falhas na regulamentação da profissão dos optometristas (sendo que já deu entrada na Assembleia da República o projeto de resolução 693/XII, para a regulamentação da profissão segundo o site da Assembleia da República), e até mesmo na legislação que existe sobre as interações comerciais entre os oftalmologistas e as lojas de comércio de ótica. Em relação à regulamentação dos produtos considerados dispositivos médicos e que são vendidos nas óticas, segundo o Infarmed, estes produtos e serviços estão regulamentados pelo decreto-lei nº145/2009, de 17 de junho. Organismos como a ASAE e a Autoridade da Concorrência têm tido uma intervenção enérgica em defesa dos interesses dos consumidores, como garante do normal funcionamento dos mercados.

De acordo com a Associação Nacional de Óticos, a abertura de uma loja online, obriga ao cumprimento de certos requisitos. O site deve referir os termos e condições de

privacidade. Se recolhe dados pessoais dos seus clientes através da página web (por exemplo através de subscrição de newsletter ou do registo da compra), deve indicar de que forma essa informação é recolhida, usada, partilhada e protegida.

O site também deve referir informações sobre preços, pagamentos, métodos de envio, devoluções e reembolsos. Por último devem ser especificadas informações sobre a resolução dos litígios de consumo. Os clientes que compram online têm o direito de reclamar dos produtos ou serviços adquiridos, como acontece em qualquer estabelecimento físico. Para isso, é indispensável a ligação no website à Plataforma do Livro de Reclamações Eletrónico, cujo registo é obrigatório, a indicação no website da lista de Tribunais Arbitrais, que poderão mediar e arbitrar estes casos, e por último é obrigatória a indicação na fatura do Centro de Resolução Alternativa de Litígio aplicável.

#### **4.1.1.2. Envolvente Económica**

O Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) atribuiu a Portugal um valor total de 16 biliões de euros. Trata-se de um programa que está em execução até 2026, que vai implementar um conjunto de reformas e investimentos destinados a repor o crescimento económico após a pandemia, reforçando o objetivo de convergência com a Europa ao longo da próxima década.

A transformação digital é uma das áreas mais privilegiadas. Embora tenha um efeito positivo na economia, grande parte dos fundos destinam-se ao estado e, à semelhança de outros programas, há dúvidas sobre a sua eficiência. O Relatório de Estabilidade Financeira de Novembro 2022 do BP refere que “A conjuntura económica é caracterizada por inflação elevada e mais persistente, aumento abrupto das taxas de juro e deterioração das perspetivas para a atividade económica. Estes fatores interagem com vulnerabilidades pré-existentes, não obstante o ajustamento financeiro das famílias, das empresas e das administrações públicas no período pós-crise de dívida soberana”. O mesmo relatório refere ainda que existe riscos deterioração da situação financeira dos particulares motivados por poupança reduzida, e da predominância do endividamento a taxas de juro variáveis, o que se traduzirá seguramente em menor consumo.

Olhando para as previsões dos vários organismos nacionais e internacionais, o consenso é no sentido de que o próximo ano será de abrandamento, com taxas de crescimento de PIB reduzidas a rondar 1% e taxas de inflação com valores próximos dos 5%, conforme mostra o quadro 4.1 de Previsões dos vários organismos, abaixo apresentado.

Quadro 4.1 - Previsões para 2023 – Fonte Adaptado de Jornal ECO

	<i>PIB</i>	<i>INFLAÇÃO</i>
<i>Banco de Portugal</i>	1.5%	5.8%
<i>Governo</i>	1.3%	4%
<i>CFP</i>	1.2%	5.1%
<i>OCDE</i>	1%	6,6%
<i>Comissão Europeia</i>	0.7%	5.8%
<i>FMI</i>	0.7%	4.7%

Até 2021 assistimos a uma transição contínua de lentes reutilizáveis para lentes diárias mais caras. Isso provavelmente foi impulsionado pela tendência "ficar em casa" levando as pessoas a usar lentes em meio período e a mudar para óculos nos dias de uso "em casa", permitindo compensar o aumento do preço da atualização para lentes diárias.

No entanto, à medida que as pressões económicas e inflacionárias aumentam, nos próximos meses, a equação preço-conveniência entre lentes diárias e reutilizáveis provavelmente alterar-se-á mais uma vez, com a balança a pender para as reutilizáveis.

O preço continuará a ser uma prioridade para os consumidores, à medida que a inflação aumenta. Isso torna o “valor” do produto final a principal área a ser observada nos próximos meses. Os óculos e as lentes reutilizáveis, em detrimento das descartáveis diárias provavelmente serão uma opção mais viável para os consumidores preocupados com o seu orçamento mensal.

#### **4.1.1.3. Envolvente Social / Cultural**

A evolução da população é atualmente considerada como um dos principais desafios dos países europeus. Segundo os dados do Instituto Nacional de Estatística (INE) a evolução demográfica em Portugal tem-se caracterizado por um gradual aumento do peso dos grupos etários seniores e uma redução do peso da população jovem.

Segundo o relatório de 2022 da *ResearchAndMarkets*, os crescentes casos de deterioração da saúde ocular estão a impulsionar o crescimento do mercado dos óculos de correção e de proteção ocular. As maiores causas de deterioração ocular incluem degeneração macular relacionada com a idade, cataratas, retinopatia diabética, glaucoma e o uso prolongado de ecrãs, potenciado também pela pandemia Covid-19, que impulsionou o teletrabalho e as aulas online. A crescente prevalência de deterioração ocular leva a uma procura significativa por óculos, pois ajuda na correção de distúrbios oculares e na obtenção de uma visão clara. Por exemplo, de acordo com um comunicado de imprensa em outubro de 2021 da Organização Mundial da Saúde (OMS), é estimado

que pelo menos 1 bilhão de pessoas em todo o mundo tenha dificuldades na acuidade visual podendo esta ser evitada corrigida ou tratada.

#### **4.1.1.4. Envolve Tecnologia**

O sector da ótica é um sector com constantes inovações de produto, liderado acima de tudo pelas empresas de lentes oftálmicas e lentes de contacto, sendo um fator crucial para a competitividade no comércio de produtos óticos. Um dos avanços mais recentes é a impressão 3D de armações de óculos. Empresas como a italiana Sáfilo e a americana Marchon estão a investir nessa tecnologia para oferecer opções personalizadas de armações aos seus clientes. Também, a digitalização da medição do olho está a permitir a produção de lentes mais precisas e personalizadas.

A venda online de produtos oculares, inovações em materiais para lentes, revestimentos anti-reflexo, tratamentos de superfície e outros avanços tecnológicos, mas também a evolução de dispositivos eletrónicos, como tablets, smartphones e monitores de computador, estão a ter um impacto na saúde ocular dos consumidores e na procura por produtos oculares específicos, como óculos de proteção contra a luz azul. Para responder a este tema, surgiu em Portugal em 2020, mas mais comercializado em 2021 as lentes oftálmicas com proteção anti-luz azul e que surge como uma solução para as questões associadas à sua exposição.

Avanços tecnológicos, como óculos inteligentes, também estão a ganhar força no mercado. Aqui falamos de um gadget que coloca uma tela/monitor de computador na frente dos nossos olhos. Os óculos inteligentes também vêm com outros recursos, como conectividade bluetooth, aplicações de fitness e outros. Por exemplo, em janeiro de 2022, a Titan, uma empresa indiana de produtos de luxo, apresentou novos óculos inteligentes *Titan EyeX*, um *wearable* habilitado para *Bluetooth v5.2* e compatível com smartphones Android e iOS.

Contudo esta inovação só é válida e sentida quando o cliente experimenta o produto. Nesta perspetiva e dado que o cliente pode experimentar/obter a maioria dos novos produtos em vários retalhistas, os óticos terão que estar preparados para se diferenciarem na comunicação e retenção do seu cliente ao longo de todo o serviço prestado, conseguindo com isso obter uma vantagem competitiva. Desta forma, poder-se-á dizer que uma vantagem competitiva é conhecer o consumidor, e que para tal, existem tecnologias que são imprescindíveis, para um retalhista poder marcar a diferença. Um deles é, um bom CRM (*Customer Relationship Management*) que a empresa já possui e

que potencia o desenvolvimento de uma base de clientes, mas que permita também análises futuras para serem usadas no desenvolvimento de táticas de comunicação. Outro é um cartão ou sistema de fidelização que permita atualmente ter uma informação muito cuidada sobre o cliente, sabendo o que, quando, e onde compra, potenciando assim a comunicação de novas propostas, satisfação de necessidades e atribuição de descontos e até mesmo parcerias com outras entidades.

Para além disso, surgem hoje em dia novas ferramentas que vêm comunicar com um cliente cada vez mais conectado e disponível para receber ofertas em tempo real, sendo essas ferramentas os beacons (ferramentas de geo-localização), o m-commerce e ainda as redes sociais como plataformas de venda.

#### **4.1.1.5. Contexto Ambiental**

Em Portugal existe uma crescente consciencialização com as questões de carácter ambiental. O sector da ótica não se encontra muito exposto a estas questões, embora seja cada vez mais frequente o recurso a materiais sustentáveis para a produção de armações, como a madeira. Uma nova geração de armações sustentáveis e cada vez menos poluentes está a surgir, feita com materiais ecologicamente responsáveis, muitas vezes naturais e até mesmo biodegradáveis, ajudando a reduzir o impacto ambiental da indústria.

Portugal é um país composto por uma população preocupada com a proteção do ambiente, com a saúde e aparência física, pelo que, desde logo as empresas têm aproveitado e contribuído para o desenvolvimento de ações, e até no desenvolvimento de produtos com embalagens biodegradáveis e produtos sustentáveis, procurando enquadrar-se com as novas tendências sociais, de mercado e consumo.

#### **4.1.2. Modelo das 5 forças de Porter**

Para lá da análise setorial, realizada nos pontos anteriores, é muito importante fazer a análise numa visão mais micro, para que os gestores possam ter uma visão holística de toda a envolvente exterior à empresa. O modelo de Porter, tem como o objetivo analisar o setor no qual a empresa está inserida, medindo a competitividade do mercado e demonstrando a posição da empresa nesse mesmo mercado. Assim consegue-se uma ampla visão da concorrência, dos fornecedores e dos clientes (Porter, 1980).

#### **4.1.2.1. Ameaça de produtos substitutos**

No setor do retalho ocular em Portugal, existem várias alternativas aos produtos oculares, como cirurgia ocular a laser e refrativa, lentes de contato descartáveis, e até mesmo a opção de não usar óculos ou lentes de contato, dependendo do tipo de problema de visão do consumidor. A disponibilidade e acessibilidade dessas alternativas representam uma ameaça aos retalhistas oculares, existindo também cada vez mais canais alternativos de venda: lojas de roupa, lojas das próprias marcas e grandes hipermercados. Também as lentes de contacto, cada vez têm maior penetração no mercado, assim como as vendas online, que cada vez apresentam mais volume e mais notoriedade. Pelos motivos apresentados, consideramos que esta força tem uma intensidade média.

#### **4.1.2.2. Ameaça de novo concorrentes**

A entrada no setor do retalho ocular em Portugal é relativamente fácil, com baixos custos iniciais e acesso facilitado a fornecedores e fabricantes de produtos oculares. No entanto, a concorrência já estabelecida, a forte posição dos principais operadores, a entrada das principais cadeias europeias, a regulamentação, a diminuição das margens e os requisitos de conformidade, assim como a necessidade de construir uma base de clientes fiel, representam desafios para as novas entradas. A reputação da marca, o alcance de marketing e a capacidade de oferecer produtos de qualidade e serviços de cuidados com os olhos são fatores-chave para uma entrada bem-sucedida de novos concorrentes no mercado. Consideramos assim que esta força tem uma intensidade média.

#### **4.1.2.3. Poder negocial dos clientes**

Os consumidores do setor do retalho ocular em Portugal têm acesso a uma ampla gama de opções de compra, tanto em lojas físicas quanto online, o que aumenta o seu poder de negociação. Podem comparar preços, qualidade, marcas e serviços antes de tomar uma decisão de compra, colocando pressão sobre os preços e margens dos retalhistas oculares.

A fidelidade do cliente é normalmente baixa no setor, por causa da escassa diferenciação, com os consumidores dispostos a mudar facilmente para outras lojas ou canais de compra se encontrarem melhores ofertas ou experiências de compra, verificando-se um excesso de oferta concentrado no litoral e zonas urbanas. Em face disto consideramos que esta força tem uma intensidade média.



#### 4.1.2.4. Poder negocial dos fornecedores

Os principais fornecedores do setor do retalho ocular em Portugal incluem fabricantes de armações, lentes, lentes de contato, soluções de limpeza, entre outros. Verifica-se baixa concentração de compras nos mesmos fornecedores devido ao crescente aumento do seu número e baixos custos para as empresas em mudar entre eles, existindo facilidade na integração vertical. Com facilidade consegue-se estar a importar diretamente das principais cadeias/grupos. Também não é necessário um grande volume de compras para a integração de marcas nas lojas. Verifica-se ainda a redução de preços de venda a clientes com grandes volumes de compras, e o estabelecimento de programas de rappel agressivos. Consideramos que esta força tem uma intensidade baixa.

#### 4.1.2.5. Rivalidade entre concorrentes

O setor do retalho ocular em Portugal é altamente competitivo, com muitas lojas físicas e online que oferecem uma ampla gama de produtos oculares, existindo pouca diferenciação nos produtos. A rivalidade entre os concorrentes é intensa, com promoções frequentes, descontos, campanhas de marketing, e políticas de preço agressivas para atrair e reter clientes. Existem vários concorrentes, com programas de fidelização implementados com sucesso. Pelos motivos apresentados, consideramos que esta força tem uma intensidade alta.

#### 4.1.2.6. Atratividade Global

Em relação ao modelo das Cinco Forças de Porter, conclui-se de acordo com o quadro 4.2 abaixo, que o setor do retalho ocular tem uma atratividade média. Em Portugal este é altamente competitivo, com intensa rivalidade entre os concorrentes, poder de negociação significativo por parte dos compradores, que rapidamente mudam de fornecedor ou para produtos substitutos e a possibilidade de entrada de novos concorrentes. A diferenciação de produtos, marcas, qualidade do atendimento ao cliente e a capacidade de adaptação às mudanças no ambiente externo são fatores-chave para o sucesso no setor.

Quadro 4.2 – Avaliação geral das 5 Forças de Porter - Fonte: Elaboração própria

<i>Forças de Porter</i>	<i>Intensidade da Força</i>	<i>Atratividade</i>
<i>Ameaça da rivalidade entre concorrentes atuais</i>	Alta	Baixa
<i>Ameaça da entrada de novos concorrentes</i>	Média	Média
<i>Ameaça da entrada de produtos substitutos</i>	Média	Média
<i>Poder de negociação dos fornecedores</i>	Baixa	Alta
<i>Poder de negociação dos clientes</i>	Média	Média
<i>Média Final</i>		Média

#### 4.1.3. Análise de Mercado

O sector da ótica está organizado em seis segmentos, as lentes oftálmicas, as armações, os óculos de sol, as lentes de contacto, os líquidos de manutenção das lentes de contacto, e por último os acessórios de ótica.

De acordo com o relatório, *Eyewear Global Market* de 2022 da ResearchAndMarkets, o mercado global de produtos óticos deve crescer a uma taxa anual composta de 3,7% até 2027, altura que valerá cerca de 188,25 biliões de dólares, quando terminou o ano de 2022 a valer 129,77 biliões de dólares. Em comparação global, a maior parte da receita é gerada nos Estados Unidos (33,83 biliões de dólares em 2022). O aumento de problemas visuais em todo o mundo e do poder de compra dos consumidores são fatores que contribuem para esse crescimento. Além disso, a procura por produtos óticos personalizados, como lentes progressivas e lentes de contato multifocais, também apresenta crescimento.

Os principais players no mercado são Luxottica Group SpA, Essilor International, Zeiss International, Johnson & Johnson Vision Care Inc., Bausch & Lomb Inc., Marchon Eyewear Inc., Fielmann AG, HOYA Corporation, De Rigo SpA, Alcon Vision LLC, GKB Optical Limited, Titan Company Limited, Lenskart Solutions Private Limited, Ronak Optik Private Limited.

A consultora GFK refere que no final do ano passado, lentes de contato, lentes de correção e armações estavam a registar uma recuperação em todo o mundo, após a queda causada pela disrupção nas cadeias de distribuição motivadas pela pandemia COVID 19. As vendas globais de lentes de contato aumentaram 10% em valor no ano de 2021 em comparação com 2020 e 7% em comparação com o mesmo período de 2019 (ou seja, pré-pandemia). As vendas de lentes e armações de óculos também recuperaram após a pandemia desde 2020, registando um aumento de 14% em 2021.

A mesma consultora refere também que a compra online e de produtos premium estão a impulsionar parte do crescimento. A pandemia forçou os retalhistas de produtos oculares a adotar uma presença online. Antes da pandemia, aproximadamente 17% das vendas eram realizadas online. Em abril de 2020 (quando a maioria das lojas estava fechada), as vendas online aumentaram para 39%. À medida que as portas começaram a reabrir com os novos protocolos COVID-19 em vigor, as vendas online estabilizaram em torno dos 19/20%.

Ao lado dos EUA, a China, contribuiu para a recuperação do crescimento em relação a 2019. As vendas na maioria das outras regiões, principalmente Grã-Bretanha, Alemanha

e Japão, ainda estão abaixo dos níveis de 2019. No entanto, a Itália e a Espanha emergiram como vencedoras da recuperação, compensando juntas o decréscimo da Grã-Bretanha e da Alemanha.

Segundo o portal Statista, na Europa, prevê-se uma receita estimada no mercado de óculos de 40,00 biliões de euros em 2023, e que o mercado cresça anualmente 2,62% (CAGR 2023-2027). O maior segmento do mercado é o de lentes oftálmicas com um volume de negócios de 20 biliões euros previstos para 2023. No mercado de óculos, o volume deve chegar a 2,76 biliões de peças até 2027. Este mercado deve apresentar um crescimento de volume de 1,9% em 2024. Segundo dados do mesmo portal, espera-se que o volume médio por pessoa no mercado de óculos seja de 3,10 peças em 2023.

Em Portugal, o sector da ótica tem como CAE principal (47782) o Comércio a Retalho de Material Ótico, Fotográfico, Cinematográfico e de Instrumentos de Precisão, em estabelecimentos especializados.

As principais cadeias e grupos de compras têm um peso cada vez maior neste mercado, sendo responsáveis por cerca de 95% da faturação total (574 milhões de euros.). As cinco cadeias principais Multiópticas, Optivisão, Opticália, Conselheiros da Visão e InstitutÓptico representam mais de 55% da faturação.

A maioria dos produtos comercializados no setor são importados. O valor das importações portuguesas de material ótico aumentou 18% em 2021, com a Itália, a Alemanha, a Espanha, os Países Baixos e a França a destacarem-se entre os principais países de origem.

O número de estabelecimentos retalhistas de material ótico em Portugal tem vindo a descer ligeiramente desde 2019, em resultado do impacto negativo da pandemia de Covid-19 na atividade. Segundo os quadros sectoriais do Banco de Portugal, o ano de 2021, encerrou com 1583 óticas, menos 13 que no ano anterior, das quais cerca de 60% estavam concentradas nos distritos de Lisboa, Porto, Braga, Setúbal e Aveiro. Em maio de 2022, mais de 95% dos pontos de venda pertenciam a grandes cadeias, em comparação com os 80% em 2014.

#### **4.1.4. Mercado eletrónico de produtos óticos**

No seguimento da análise externa e de forma a complementá-la, foi efetuado o levantamento das principais marcas, cruzando as mesmas, com as características mais relevantes que garantem uma presença multicanal, inovadora e distinta. Este trabalho foi feito de igual forma para os *players* no mercado internacional e nacional, sendo o seu

resultado apresentado nos quadros 4.3 e 4.4 seguintes, onde se conclui que o mercado internacional tem mais oferta e é mais forte.

Quadro 4.3 – Principais marcas internacionais e atributos que garantem uma presença online inovadora - Fonte: Elaboração própria

ATRIBUTOS/EMPRESAS INTERNACIONAIS	ZENNI	LENSKART	RAY-BAN STORE	WARBY PARKER	VISUAL CLICK
<i>Try-on ou virtual mirror</i>	X	X	X	X	
<i>Pesquisa por foto (pinterest)</i>	X				
<i>Vídeos institucionais Ou guias de acompanhamento à compra</i>	X	X	X	X	
<i>Referência de clientes</i>	X	X	X	X	
<i>Possibilidade de “escolha em casa”</i>	X				
<i>Help chat</i>	X	X			
<i>Consulta em casa</i>		X			
<i>Venda de óculos graduados</i>	X	X		X	X
<i>Venda de lentes de contacto</i>	X	X		X	X
<i>Quiz para ajudar na escolha dos óculos</i>				X	
<i>Entregas gratuitas</i>	X	X	X	X	X
<i>Devolução gratuitas</i>	X	X	X		
<i>Track order</i>	X	X			
<i>Loja física</i>		X	X	X	
<i>Redes sociais</i>	X	X	X	X	X
<i>Só marcas próprias</i>	X	X	X	X	

Legenda: X – Possui atributo

Quadro 4.4 – Principais marcas nacionais e atributos que garantem uma presença online inovadora - Fonte: Elaboração própria

ATRIBUTOS/EMPRESAS NACIONAIS	FÁBRICA DOS ÓCULOS	MULTIÓTICAS	JORGE OCULISTA	SHAUB FISCHER	ÓCULOS PARA TODOS
<i>Try-on ou virtual mirror</i>		X			
<i>Pesquisa por foto (pinterest)</i>					
<i>Vídeos institucionais Ou guias de acompanhamento à compra</i>		X			
<i>Referência de clientes</i>		X	X		X
<i>Possibilidade de “escolha em casa”</i>				X	
<i>Help chat</i>			X		
<i>Consulta em casa</i>					
<i>Venda de óculos graduados</i>	X			X	X
<i>Venda de lentes de contacto</i>	X	X	X		X
<i>Quiz para ajudar na escolha dos óculos</i>					
<i>Entregas gratuitas</i>	X*	X*	X	X	
<i>Devolução gratuitas</i>		X		X	
<i>Track order</i>				X	
<i>Loja física</i>	X	X	X	X	X
<i>Redes sociais</i>	X	X	X	X	X
<i>Só marcas próprias</i>				X	

Legenda: X – Possui atributo

X\* - Possui, mas a partir de um valor mínimo de compra

## 4.2. Análise Interna

### 4.2.1. A empresa Óptica Vistissom II Lda.

A empresa Óptica Vistissom II nasceu em 1979, resultante da ambição do proprietário José Clemente, audiologista de formação. Em 2004, constituiu-se uma nova sociedade, a Óptica Vistissom, Lda. (Denominação social atual). Tem sede na R. António Nunes Sequeira, 32, lj 1, no Aqualva-Cacém, com Capital Social de 2.000€ (dois mil euros).

Em 2015, fundiram-se as duas empresas do mesmo sócio, a Óptica D. Maria II e Óptica Vistissom, Lda, formando a atual Óptica Vistissom II, Lda.

Apresenta-se nas redes sociais da seguinte forma: “Na Vistissom dispomos de uma vasta gama de serviços que vai de encontro a todas as suas necessidades óticas. Consigo

há mais de 30 anos. Fazemos consultas de optometria (indispensáveis para revelar potenciais problemas de saúde tais como diabetes, tensão alta, glaucoma), colocação de lentes de contacto e adaptação de aparelhos auditivos. Asseguramo-nos de que os seus novos óculos são adequados e que lhe proporcionam uma visão clara e confortável, fazendo ajustes necessários que garantem a sua perfeição.

A Vistissom II assegura na integra as diretrizes da associação nacional dos óticos, o que significa que todos os óculos são supervisionados por um técnico de ótica ocular, bem como as diretrizes da união profissional dos óticos optometristas sobre as nossas consultas efetuadas pelos nossos optometristas devidamente licenciados. “

A missão, valores e visão da empresa são:

**Missão:** Diagnóstico e venda de artigos de ótica e audiologia

**Visão:** Ser uma referência no mundo da ótica com expansão a nível nacional

**Valores:** Rigor no diagnóstico e atendimento. Qualidade nos produtos e serviços prestados. Proximidade com a nossa comunidade.

#### 4.2.2. Caracterização do problema da empresa

A tomada de decisões estratégicas é um desafio constante para as empresas, e a abertura de uma loja online é um assunto que requer uma análise cuidadosa.

Neste momento esta é a questão que se levanta à empresa Vistissom II Lda., avançar ou não para a abertura de uma loja online.

O principal desafio que enfrenta é a incerteza em relação à viabilidade e eficácia de uma loja online. Antes de decidir investir e avançar, é fundamental analisar cuidadosamente os pontos relevantes para garantir a tomada de uma decisão acertada.

Existem diversas questões que precisam ser consideradas:

- Avaliar se o público-alvo está disposto a realizar compras pela internet. Será que os clientes preferem o atendimento personalizado e a experiência física numa loja? Ou existe uma procura crescente pela conveniência da compra online?
- Os custos envolvidos na criação e manutenção de uma loja online. Será necessário investir numa plataforma de e-commerce, marketing digital e logística de entrega. Esses investimentos representam um desafio financeiro significativo? A empresa poderá suportar?
- Outro aspeto a ser considerado é a concorrência no mercado online. A empresa consegue-se destacar e competir com outras empresas que já estão estabelecidas?

A visibilidade online, o posicionamento da marca e a capacidade de oferecer uma experiência de compra única, vão ser suficientemente diferenciadores para garantir o sucesso da loja online?

- Por fim, devem ser ponderados os possíveis impactos na equipa e no modelo de negócio atual. A abertura de uma loja online pode exigir a contratação de profissionais especializados em comércio eletrónico e a reestruturação de alguns processos internos. Em suma pretende-se avaliar se a empresa possui os recursos e a capacidade de adaptação necessários para essa transição.

### **4.3. Análise Competitiva**

#### **4.3.1. Análise Swot**

Depois da análise externa e interna, será importante, através de uma análise SWOT, retirar conclusões sobre os pontos fortes e fracos da empresa, assim como, as oportunidades e ameaças do mercado que podem contribuir para um desenvolvimento positivo ou negativo, dependendo das medidas que a empresa tome para se adaptar ao respetivo ambiente.

Quadro 4.5 – Análise SWOT – Fonte: Elaboração própria

<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento do consumo privado;</li> <li>• Consumidores preocupados com a imagem e bem-estar;</li> <li>• Uso de novas tecnologias como plataforma de venda online e aplicações para o telemóvel;</li> <li>• Crescente utilização de dispositivos eletrónicos com efeitos prejudiciais para a saúde ocular;</li> <li>• Divulgação e comunicação de alternativas ou soluções complementares aos óculos; graduados com foco na imagem;</li> <li>• Custo baixo do lançamento de uma loja online;</li> </ul>	<p><b>Ameaças:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• N° elevado de concorrentes com estratégia omnicanal;</li> <li>• Concorrência com preços mais baixos;</li> <li>• Elevada capacidade financeira dos concorrentes/grandes cadeias;</li> <li>• Redução dos preços das cirurgias refrativas;</li> <li>• Forte concorrência no preço, nos canais on e off-line;</li> <li>• Baixo rendimento médio anual das famílias;</li> </ul>
<p><b>Pontos Fortes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevado conhecimento do negócio e gestão profissional;</li> <li>• Recursos humanos qualificados ao nível da optometria;</li> <li>• Localização das lojas físicas e horários alargados;</li> <li>• Qualidade do aconselhamento técnico;</li> <li>• Portefólio alargado de produtos e serviços;</li> <li>• Desenvolvimento de canal on-line, podendo receber fluxo de clientes da empresa mãe;</li> </ul>	<p><b>Pontos Fracos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número reduzido de lojas físicas;</li> <li>• Dificuldade de acompanhar preços baixos;</li> <li>• Sem produtos de marca própria face a alguns concorrentes;</li> <li>• Pouco reconhecimento nas redes sociais;</li> </ul>

#### 4.3.2. Fatores Críticos de Sucesso do Mercado

A identificação dos fatores críticos de sucesso do setor é essencial para ajudar o empresário a tomar medidas que eliminem ou minimizem os seus pontos fracos, criando vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes.

Assim, o número de lojas que compõem o parque de lojas do retalhista, a localização, o ambiente de loja, o atendimento especializado, a qualidade dos produtos comercializados, surgem como fatores críticos de sucesso. Além disso, o cliente valoriza ainda o preço, a qualidade, conhecimento e serviço prestado pelos colaboradores, assim como a diversidade de produtos e tempos de entrega, devendo estes itens ser encarados como fatores críticos de sucesso do sector.



Por outro lado, para o sucesso de um negócio de ótica online, existem vários fatores críticos a serem considerados. É essencial oferecer uma ampla variedade de produtos óticos, incluindo óculos de prescrição, óculos de sol, lentes de contato e acessórios relacionados. Isso permite atender a diferentes necessidades e preferências dos clientes. Garantir a qualidade dos produtos óticos é fundamental para construir a confiança dos clientes. Certificar-se de que os óculos tenham uma boa qualidade, ofereçam proteção adequada e atendam aos padrões de qualidade é essencial. Além disso, oferecer serviços de atendimento eficiente ao cliente, suporte pós-venda e políticas de devolução fáceis, ágeis e transparentes contribuem para a satisfação do cliente.

Não menos importante é a construção de uma plataforma de comércio eletrônico bem projetada e fácil de usar, crucial para uma experiência de compra satisfatória. Os clientes devem poder navegar facilmente pelos produtos, filtrar suas opções, obter informações detalhadas sobre cada produto e concluir o processo de compra de forma simples e segura.

A plataforma deve oferecer recursos de prova virtual, nos quais os clientes podem experimentar os óculos virtualmente, para ajudar a aumentar a confiança e a tomada de decisão. Fornecer opções de personalização, como escolha de armações, cores e lentes, permitindo que os clientes personalizem os seus óculos de acordo com suas preferências.

Disponibilizar um suporte de atendimento ao cliente responsivo e eficiente é essencial para responder a dúvidas, fornecer informações adicionais e resolver problemas. Isso inclui fornecer suporte por meio de chat ao vivo, e-mail ou telefone, de forma a garantir que os clientes se sintam apoiados durante todo o processo de compra.

Por último, investir em estratégias de marketing digital, como publicidade online, otimização de mecanismos de busca (SEO) e presença ativa nas redes sociais, ajuda a aumentar a visibilidade e a atrair potenciais clientes. É importante estabelecer uma presença sólida nas plataformas digitais onde o público-alvo está presente.

#### **4.3.3. Vantagens Competitivas da empresa Vistissom II Lda.**

Embora a Vistissom tenha importantes pontos fortes e muito enquadrados com os fatores críticos de sucesso, a verdade é que tem outras tantas fraquezas que podem e devem ser melhoradas, por forma a potenciar as suas vantagens competitivas. A rede de lojas, a sua localização, o tráfego, os optometristas licenciados, e o cartão de fidelização são efetivamente as principais vantagens competitivas que a Vistissom II Lda. dispõe e que se enquadram com os fatores críticos de sucesso. No entanto, a baixa notoriedade e falta

de loja online, a elevada multidisciplinidade da força de vendas, poderão diminuir a sua força competitiva.

Assim, o aumento da notoriedade, a abertura de uma loja online acessível prática e funcional, o reconhecimento enquanto especialistas, acessibilidade a especialização e formação técnica da força de vendas e optometristas, a oferta de preços mais atrativos, bem como promoções, aparecem como fatores chave para que possa potenciar a atração, fidelização de clientes, diferenciando-se dos seus principais concorrentes.

## 5. Análise de dados

Este capítulo pretende apresentar e interpretar os dados recolhidos nas duas amostras e perceber se os nossos clientes e os (potenciais) futuros clientes já são adeptos do e-commerce, e os que não são o que os desmotiva para tal. Pretende-se identificar quem já usa o online para pesquisar especificamente artigos de ótica antes de os comprar, independentemente do canal que usa para o fazer.

Que tipo de artigos de ótica já compram, e o valor médio dos mesmo bem como, onde os compram no espaço do e-commerce. Identificar o motivo de rejeição da compra dos artigos de ótica para clientes que já compram no e-commerce. Após recolher todas as respostas procedeu-se à análise das mesmas, eliminando-se 6 inquéritos do público em geral por estarem inacabados, ou seja, consideraram-se só 164 inquéritos.

Recorreu-se ao *excel* e ao *google forms* para fazer a análise quantitativa dos dados.

Como descrito na metodologia a 1ª parte do inquérito refere-se à caracterização da amostra, especificamente as idades. Com base neste indicador consegue-se perceber que tipo de produto será mais atrativo e também entender em que redes sociais devemos publicar, e promover os produtos em associação com a loja online.

As figuras 5.1 e 5.2 abaixo apresentadas demonstram as faixas etárias que foram inquiridas.

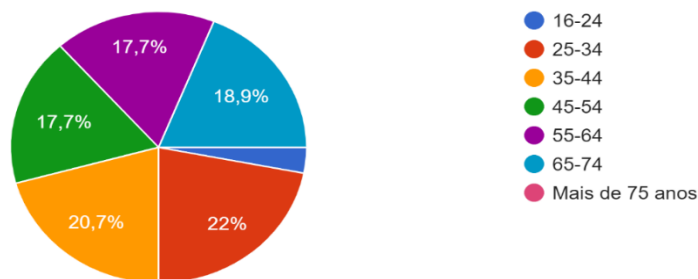


Figura 5.1 – Percentagem de respostas ao questionário Público em geral - Fonte: Elaboração própria

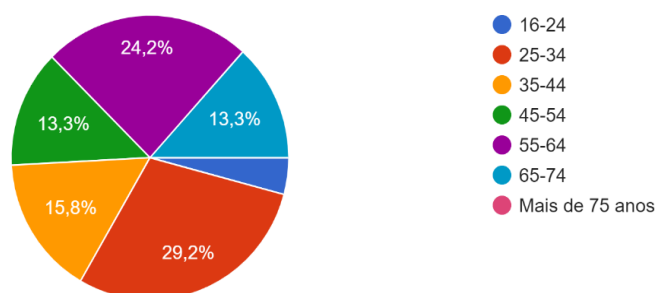


Figura 5.2 – Percentagem de respostas ao questionário dos clientes da Vistissom II Lda.- Fonte: Elaboração própria

Quando questionados sobre se os clientes têm hábitos de compra através da internet, não considerando as compras de supermercado nem refeições entregues em casa, verificamos algumas diferenças entre o público em geral e os clientes Vistissom II Lda. Constata-se que os clientes Vistissom II Lda. têm mais hábitos de compra na internet quando comparados com o público em geral (68,3% vs 59,8%), com especial incidência no escalão etário entre os 25 a 34 anos (28,3% vs 20,7%), como demonstra a figura 5.3.

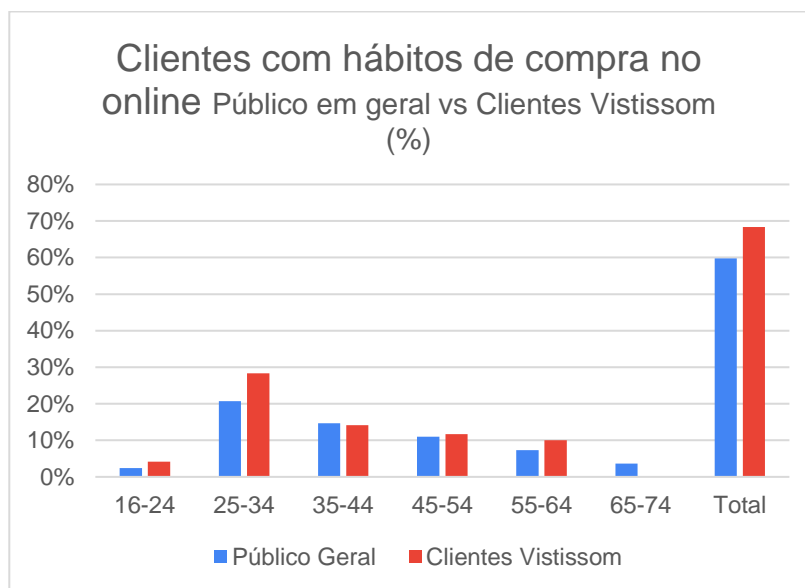


Figura 5.3 – Percentagem de clientes com hábitos de compra na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda - Fonte: Elaboração própria

Um outro dado relevante que o estudo permitiu concluir, é o fato de quase 50% dos clientes ter hábitos de pesquisa na internet antes de avançar para uma compra de artigos óticos, independentemente do canal de compra. O que reforça a necessidade de ter presença e capacidade de captação da atenção do público nas plataformas digitais. Neste indicador os clientes Vistissom II Lda têm mais hábitos de pesquisa quando comparados com o público em geral (50% vs 47,6%), com maior destaque na faixa etária dos 45 aos 54 anos de idade, como apresentado na figura 5.4 seguinte.

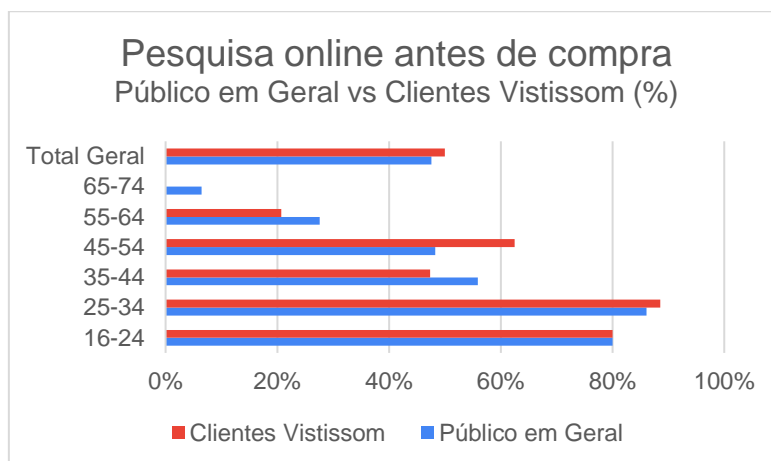


Figura 5.4 – Percentagem de clientes com hábitos de pesquisa na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda. -  
Fonte: Elaboração própria

Quando passamos da pesquisa para a compra efetiva de artigos de ótica através do comércio eletrónico, os valores reduzem significativamente. Na figura 5.5 abaixo, apenas 12% dos clientes Vistissom II Lda. e 21% do público em geral já fizeram compras de óculos online. De entre os que compraram, a faixa etária dos 25 aos 34 anos é o que tem maior expressão. Mas podemos dizer que o público em geral já tem hábitos de compra, concluindo por isso que a Vistissom II Lda. com a abertura da loja online tem a possibilidade de captar novos clientes.

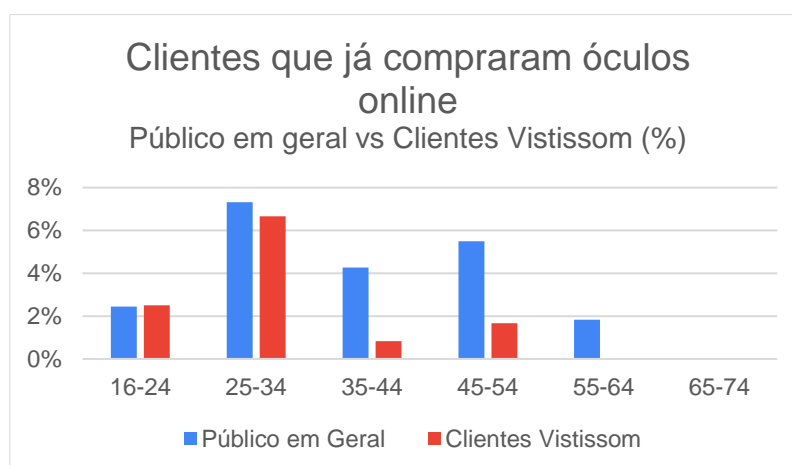


Figura 5.5 – Percentagem de clientes que já compraram óculos na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda -  
Fonte: Elaboração própria

Quando passamos da pesquisa para a compra efetiva de óculos de sol, lentes de contacto/produtos de contatologia, armações ou óculos graduados completos (aros + lentes oftálmicas) constatamos divergências relevantes no comportamento dos clientes Vistissom II Lda. face ao público em geral, como se pode analisar nas figuras 5.6 e 5.7 abaixo. O produto comprado com maior frequência pelo público em geral são os óculos

de sol, com 35,7% dos clientes a referirem já terem comprado. No universo dos clientes Vistissom II Lda. esta percentagem reduz-se para 17%.

As lentes de contacto são o segundo produto mais comprado na internet, com 23,4% dos clientes do público em geral a referirem já o terem feito, face a 12,1% dos clientes Vistissom II Lda.

Os outros produtos em análise, armações e óculos graduados completos (aros + lentes oftálmicas), não têm expressão, junto do universo dos clientes Vistissom II Lda. nenhum refere ter alguma vez comprado estes produtos, e junto do público em geral apenas 2% referem já ter comprado armações.

Um outro dado importante que foi possível apurar, é que de entre as várias plataformas de compra disponíveis, as lojas online são as preferidas dos clientes. No caso dos clientes Vistissom II Lda. nenhum refere ter comprado em qualquer outra plataforma, enquanto entre o público em geral, 20% utilizaram *marketplaces* para efetuarem estas compras e 80% fizeram-no nas lojas online.

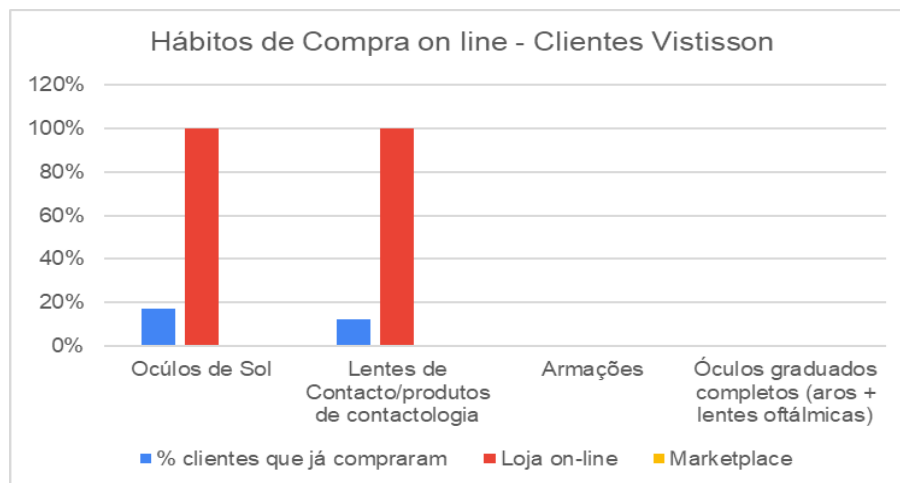


Figura 5.6 – Percentagem de produto óticos adquiridos na internet. Clientes da Vistissom II Lda - Fonte: Elaboração própria

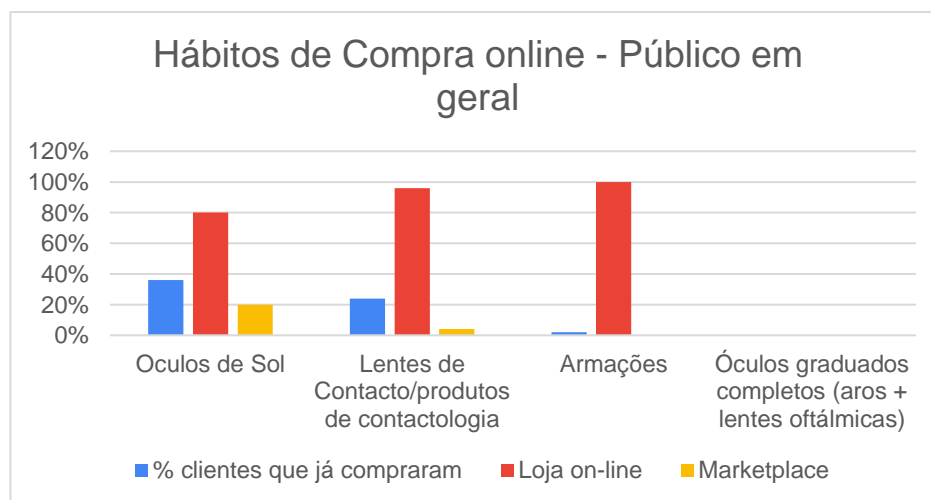


Figura 5.7 – Percentagem de produto óticos adquiridos na internet. Público em geral - Fonte: Elaboração própria

Analisámos os artigos mais vendidos, mas também é de extrema importância perceber qual o valor de compra dos mesmos. Na figura 5.8 abaixo constata-se que 50% dos clientes da Vistissom II Lda que já compram óculos de sol no e-commerce, gastou em média no ano 2021/22 entre os 31€ e os 61€. No público em geral, 30% diz que gastou menos de 30€. Podemos concluir que as duas amostras que compram online procuram um óculo de sol económico.

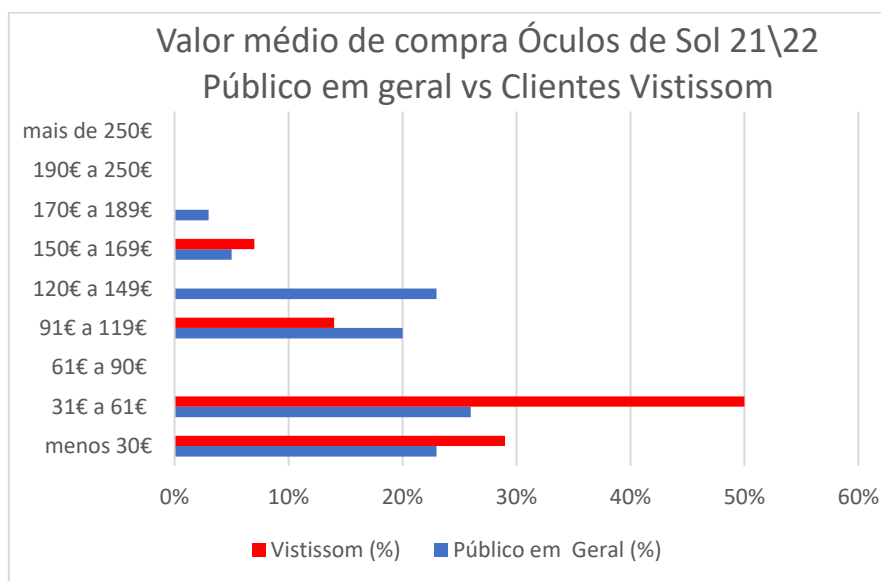


Figura 5.8 – Valor médio dos óculos comprados na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda. - Fonte: Elaboração própria

Sendo as lentes de contato o segundo produto mais comprado, de acordo com as duas amostras avaliou-se a média de compra das mesmas. Verificou-se na figura 5.9 abaixo que 60% dos clientes da Vistissom II Lda. já compram no e-commerce lentes de contato, e a média de compra está entre os 21€ e os 41€. O que nos leva a concluir ser compra de lentes diária ou mensais económicas, possivelmente marcas próprias ou produto *lowcost*. Já no universo do público em geral que também já compra lentes de contato, dividem-se maioritariamente pelos valores de 21€ e os 63€. Mas aqui, já podemos ter nestes valores de compra lentes de contato mensais sem ser marca própria.

Não referimos as lentes de contato multifocal porque efetivamente o maior número de respostas referente à compra de lentes de contato foi dado pelas idades dos 25 aos 34 anos, e nestas idades não acontece a presbiopia, salvo alguma cirurgia ou doença congénita.

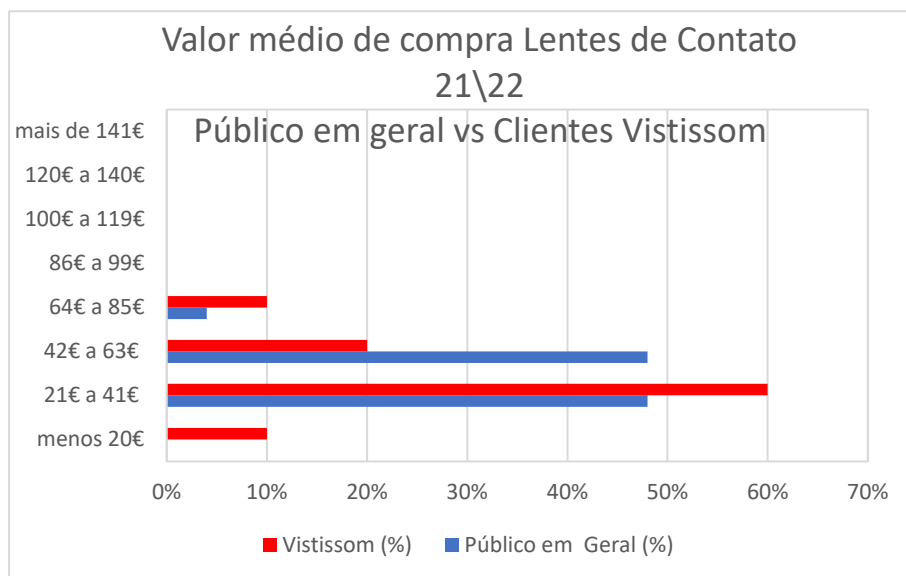


Figura 5.9 – Valor médio das lentes compradas na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda. - Fonte: Elaboração própria

Ao analisar a compra de armações como já vimos nos figura 5.6 e 5.7, verifica-se que tem pouco expressão este artigo. Os clientes da Vistissom II Lda. não adquirem e do público em geral temos apenas 2,1% que efetivamente já adquiriram.

A compra média, de acordo com a figura 5.10, está repartida entre os valores dos 31€ e os 60€, e dos 91€ aos 119€, o que nos leva a concluir que compram tanto económico como marcas conhecidas, por exemplo a *Ray-ban*, *Empório Armani* entre outras, que oferecem armações entre os 91€ e os 119€.

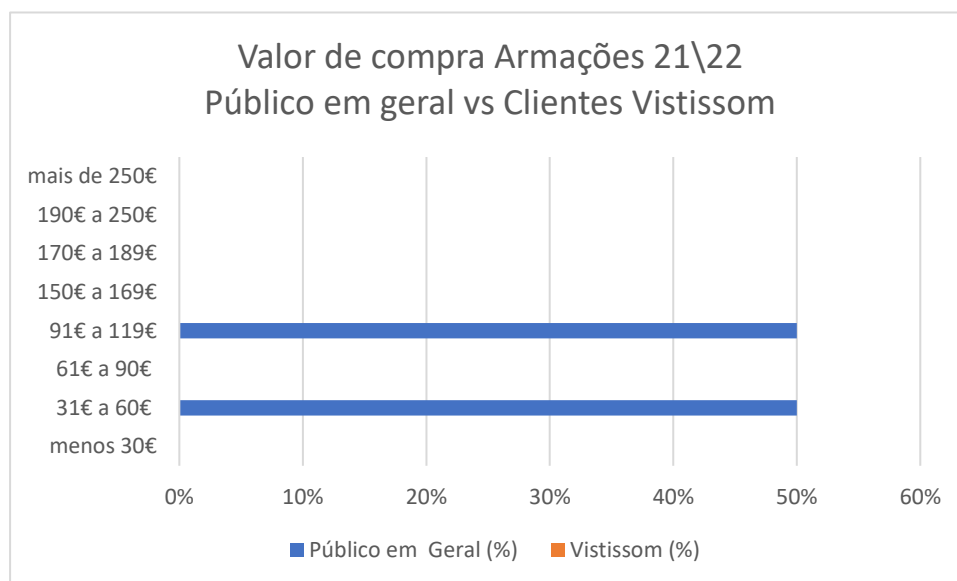


Figura 5.10 – Valor das armações compradas na internet. Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda - Fonte: Elaboração própria



Aos que responderam inicialmente que não compram na internet, foi-lhes perguntado: “E caso a loja online também tivesse um espaço físico já compraria?”

Pode-se constatar na figura 5.11 abaixo, que efetivamente os clientes da Vistissom II Lda. que não compra na internet, não vão passar a comprar ainda que saibam da loja física, a resposta foi clara. Já o público em geral que não tem hábito de compra na internet sabendo que a loja online pode ter espaço físico já pondera a compra.

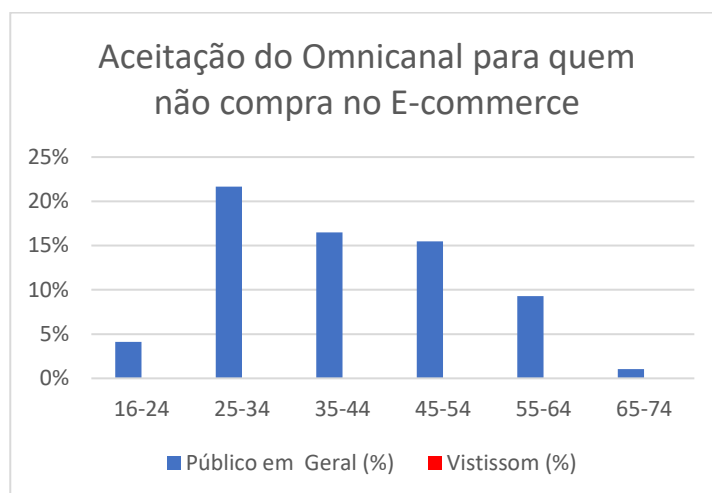


Figura 5.11 – Percentagem de Aceitação do Omnicanal para quem não compra no E-commerce - Público em geral VS clientes da Vistissom II - Fonte: Elaboração própria

Ainda que clara a resposta anterior, é importante perceber os motivos da recusa da compra. Os principais motivos para não efetuarem compra de óculos online apontam no sentido da valorização que os clientes dão ao atendimento personalizado. Esta conclusão é transversal tanto para os clientes da Vistissom II Lda como para o público em geral, com maior enfoque nos escalões etários acima dos 55 anos.

O número de inquiridos de ambas as amostras após justificar o motivo de não comprar na internet deu por encerrado o seu inquérito.

Quadro 5.1 – Percentagem de Motivos de recusa de compra online - Público em geral VS clientes da Vistissom II - Fonte: Elaboração própria

Idade	Não confio nos métodos de pagamento		Prefiro sempre o atendimento pessoal		Tenho receio de ser enganado nos artigos	
	Público em Geral	Clientes Vistissom	Público em Geral	Clientes Vistissom	Público em Geral	Clientes Vistissom
16-24	20%	0%	0%	0%	0%	0%
25-34	0%	0%	14%	3%	0%	0%
35-44	0%	0%	26%	5%	3%	5%
45-54	7%	0%	17%	13%	3%	0%
55-64	14%	7%	21%	52%	17%	0%
65-74	26%	6%	55%	88%	3%	6%
Total	9%	3%	26%	28%	5%	2%

Ao avaliarmos as amostras dos inquiridos que já compram habitualmente artigos no online, ainda que não sejam artigos de ótica, percebemos que os clientes Vistissom II Lda. continuam a preferir o espaço físico. Já a amostra do público em geral, aceita mais a compra no digital sabendo que estes também têm espaço físico.

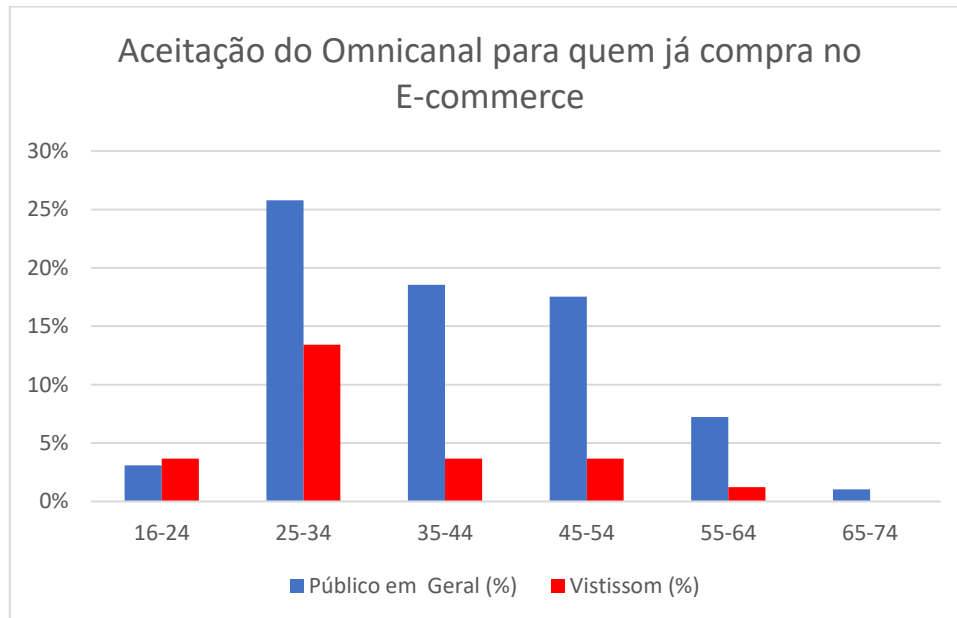


Figura 5.12 – Percentagem de Aceitação do Omnicanal para quem já compra no E-commerce- Público em geral VS clientes da Vistissom II Lda - Fonte: Elaboração própria

Seguimos para a análise dos artigos mais propensos a serem adquiridos no online, em lojas com os dois espaços, o físico e o digital, representados na figura 5.13.

Destacamos os óculos de sol e as lentes de contacto sem diferença significativa entre as percentagens de aquisição destes artigos. O artigo de armações não é um artigo que os clientes da Vistissom II Lda. que compram artigos de ótica no online passem a comprar por esta passar a ter omnicanal. Por outro lado, o público em geral já confirma a possibilidade de compra deste artigo a partir do momento que tenha omnicanal.

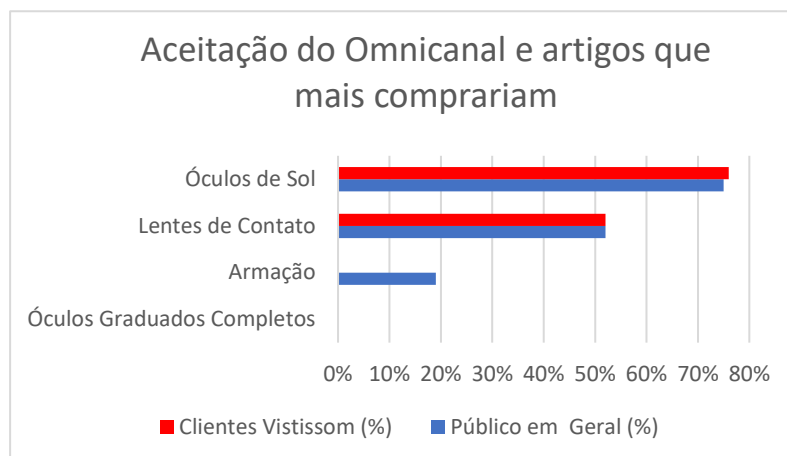


Figura 5.13 – Percentagem de artigos óticos comprados online em lojas com omnicanal - Público em geral VS clientes da VistissomII - Fonte: Elaboração própria

Podemos concluir nesta análise aos dados obtidos que os clientes Vistissom II Lda. já têm hábito de compra no e-commerce e utilizam a internet para pesquisa de artigos de ótica. No entanto, para a aquisição dos artigos de ótica preferem deslocar-se às nossas lojas físicas e receberem o nosso atendimento personalizado, isto acontece mais especificamente na faixa etária dos 55 aos 74 anos.

Estes resultados sugerem que há um grande potencial de captação de clientes no público em geral, e que os clientes Vistissom II Lda possam estar mais fidelizados à sua loja física e ao atendimento e consultas personalizadas.

Estes resultados também confirmam aquilo para que vários estudos apontam, no sentido de que uma estratégia omnicanal é a acertada, e é cada vez mais bem aceite pelo público, principalmente na facilidade que o omnicanal oferece. O cliente passa a poder comprar ao seu ritmo sem pressão.

## 6. Proposta de implementação

Este capítulo tem como objetivo apresentar o plano para a implementação da loja online, que como vimos no capítulo anterior da análise de dados bem como na revisão de literatura, é a estratégia acertada para a evolução comercial da empresa. A loja oferecerá uma ampla variedade de óculos de sol, óculos graduados, lentes de contato e acessórios relacionados, proporcionando aos clientes uma experiência de compra conveniente e acessível, e serviços de qualidade. A loja responsável pelo tratamento, análise e resposta às solicitações online será a loja mais recente do grupo. Primeiro porque o volume de faturação ainda está em crescimento e segundo por ser a loja que se encontra em Lisboa, o maior aglomerado populacional do país. No entanto, caso o cliente prefira para trocar ou para levantar o artigo poderá fazê-lo em qualquer uma das lojas físicas da empresa.

### 6.1. Principais elementos do plano

Para o desenvolvimento da plataforma online irá contratar-se profissionais especializados em desenvolvimento web e design, para criar uma plataforma de comércio eletrónico também adaptável ao ecrã do telemóvel (m-commerce) atraente e intuitiva, com help chat. A loja online será fácil de navegar, com informações claras sobre os produtos, fotos de alta qualidade, possibilidade do *try-on* em todos os óculos inseridos no site, opções de filtragem e possibilidade de descarregar fotos para facilitar a busca dos artigos pretendidos. Terá *Quiz* e vídeos institucionais de ajuda à compra e escolha de modelos de óculos, possibilidade de agendamento de consultas em casa, possibilidade de compra de óculos completos (armação mais lentes oftálmicas) e venda de lentes de contato. Será implementado um sistema seguro de pagamento online para garantir a segurança e integridade dos meios de pagamento. O site estará assente em elevados protocolos de segurança, também assente na política de privacidade para garantir confidencialidade das informações dos clientes, e dos seus dados de saúde.

A entrega será feita pelo actual fornecedor a Central Mensageiro. Como todo o material ótico é frágil a Central Mensageiro faz a recolha e a entrega em mãos. A Central Mensageiro fornece, *track order*, desta maneira o cliente pode rastrear o seu pedido, proporcionando uma experiência de compra tranquila. Será desenvolvido um sistema eficiente de gestão de stocks e logística para garantir a entrega rápida e confiável dos produtos aos clientes.

Vai-se investir em estratégias de marketing digital para promover a loja e alcançar o nosso público-alvo. Serão utilizadas técnicas de otimização de mecanismos de procura

(SEO), marketing de conteúdos, publicidade online e presença nas redes sociais para aumentar a visibilidade da loja e atrair potenciais clientes.

Os artigos que vamos comercializar serão óculos de sol e armações de diversas marcas, lentes de contato, e óculos completos.

Serão prestados serviços gratuitos e pagos, como serviços gratuitos temos a entrega do artigo para o mercado nacional, bem como a consulta em casa num raio de 6 km da loja. Após essa distância será aplicado um custo de deslocação.

## **6.2. Plano de ação e cronograma**

A proposta de implementação que consta no quadro 6.1 abaixo, detalha todas as ações que vão ser desenvolvidas no âmbito deste projeto, composta por cinco grandes dimensões com as suas iniciativas a desenvolver.

A primeira dimensão serve para identificar os nossos concorrentes e percebermos a sua maneira de atuarem, principalmente identificar onde podemos ser diferenciadores. Perceber qual é o nosso público-alvo, criando sinergias com o mesmo de a modo entender a nossa missão e valores da nossa empresa a fim de delinear uma estratégia de marketing.

A segunda dimensão é dirigida à motivação e formação dos nossos colaboradores, bem como aos nossos parceiros. Dar a conhecer a nossa estratégia e transmitir a importância do omnicanal.

Para a terceira dimensão, esta requer poder de negociação com os nossos fornecedores, de modo a podermos ser competitivos no e-commerce, bem como a gestão de stock, este tema encontra-se a par com a negociação com os fornecedores pois é essencial o estabelecimento de um acordo de retorno de peças ao fim de um ano. Um dos problemas mais graves do sector ótico são os stocks's parados, isto tanto para as óticas quanto para os fornecedores de artigo de ótica.

A quarta dimensão é a criação da loja online colocando todas as ferramentas de diferenciação possíveis dos nossos concorrentes, de modo a que o site seja muito intuitivo e claro, principalmente os pontos diferenciadores como por exemplo a possibilidade de marcação na loja online de uma consulta de optometria sem sair de casa.

Na quinta dimensão tentamos ao máximo promover a loja online nas plataformas digitais lançando campanhas de abertura da loja online. Sendo sempre importante saber a opinião dos clientes para podermos melhorar, nesta fase iremos lançar um inquérito aos clientes da loja online.

Quadro 6.1 -Plano de ação - Fonte: Elaboração a própria

Dimensão	#	Iniciativa
<b>Pesquisa e Planeamento</b>	1.1	Realizar análise de mercado e identificar concorrentes
	1.2	Definir público-alvo e estratégia de negócios
	1.3	Definir plano de marketing e branding
<b>Apresentação à Equipa / Parceiros</b>	2.1	Evento de apresentação da nova estratégia de desenvolvimento da empresa, a Colaboradores e principais parceiros
	2.2	Realização de ação de team building com todos os Colaboradores, cujo tema da ação terá como mote o mundo digital
<b>Seleção de Fornecedores, Parcerias e Logística</b>	3.1	Pesquisar e selecionar fornecedores
	3.2	Negociar termos e condições com os fornecedores
	3.3	Desenvolver sistema de gestão de stocks
	3.4	Operacionalizar a cadeia logística
<b>Desenvolvimento da Plataforma Online</b>	4.1	Contratar equipa de desenvolvimento web e design
	4.2	Criar o novo site da Vistisson
	4.3	Desenvolver funcionalidade Virtual Try-on 3D
	4.4	Desenvolver a funcionalidade de pesquisa por fotos (pinterest)
	4.5	Introduzir a funcionalidade de agendamento de consultas ao domicilio
	4.6	Produzir video e guia de acompanhamento à compra
	4.7	Implementar sistema de pagamento seguro / confidencialidade de dados
	4.8	Realização de testes piloto à loja on line (testes de compra, pagamento, gestão stock, distribuição)
	4.9	Formação especializada à Equipa, pela Digital Lisbon School
<b>Marketing e Divulgação</b>	5.1	Produção de video institucional para divulgar no novo site da empresa
	5.2	Criar conta Google Business Profile
	5.3	Criar emails personalizados para todos os Colaboradores, com assinatura digital (encaminhamento para site institucional)
	5.4	Lançar campanhas de publicidade online, e redes sociais (Google Ads, facebook, instagram e linkedin)
	5.5	Lançar inquérito de satisfação junto dos clientes que já efetuaram compras no site para avaliar eventuais necessidades de ajuste
	5.6	Monitorar e otimizar o desempenho das estratégias de marketing

O cronograma que consta no quadro 6.2 abaixo, fornece uma visão geral do processo de abertura da loja de produtos óticos no online:

Quadro 6.2 -Cronologia de implementação - Fonte: Elaboração própria

#	Iniciativa	set/23	out/23	nov/23	dez/23	jan/24	fev/24	mar/24	abr/24	mai/24	jun/24
1.1	Realizar análise de mercado	▶									
1.2	Definir público-alvo e estratégia de negócios	▶									
1.3	Definir plano de marketing e branding	▶									
2.1	Evento de apresentação da nova estratégia		▶								
2.2	Realização de ação de team building		▶								
3.1	Pesquisar e selecionar fornecedores	▶	▶								
3.2	Negociar termos e condições com os fornecedores		▶								
3.3	Desenvolver sistema de gestão de stocks		▶	▶							
3.4	Operacionalizar a cadeia logística		▶	▶							
4.1	Contratar equipa web e design		▶								
4.2	Criar o novo site da Vistisson		▶	▶							
4.3	Desenvolver funcionalidade <i>Virtual Try-on 3D</i>		▶								
4.4	Desenvolver a funcionalidade de pesquisa por fotos		▶								
4.5	Introduzir agendamento de consultas ao domicilio		▶								
4.6	Produzir video e guia de acompanhamento à compra			▶							
4.7	Implementar sistema de pagamento seguro / confidencialidade			▶							
4.8	Realização de testes piloto à loja on line			▶	▶						
4.9	Formação especializada à Equipa		▶	▶	▶						
5.1	Produção de video institucional		▶	▶							
5.2	Criar conta Google Business Profile	▶									
5.3	Criar emails personalizados com assinatura digital	▶									
5.4	Lançar campanhas de publicidade online, e redes sociais				▶	▶	▶				
5.5	Lançar inquérito de satisfação a clientes do site							▶			
5.6	Monitorar e otimizar as estratégias de marketing									▶	▶

Com uma estratégia sólida, uma plataforma bem projetada e um foco contínuo no atendimento ao cliente, acreditamos que a loja pode-se tornar um destino bem-sucedido para a compra de produtos óticos online.

### 6.3. Orçamento

A implementação deste projeto tem um custo inicial previsto de 14.786,70 €, conforme detalhado no quadro 6.3 abaixo apresentado.

Quadro 6.3 – Orçamento de Custos Fonte: Elaboração própria

#	Iniciativa	Custo
1.1	Realizar análise de mercado	250,00 €
1.2	Definir público-alvo e estratégia de negócios	
1.3	Definir plano de marketing e branding	
2.1	Evento de apresentação da nova estratégia	750,00 €
2.2	Realização de ação de team building	1 000,00 €
3.1	Pesquisar e selecionar fornecedores	250,00 €
3.2	Negociar termos e condições com os fornecedores	
3.3	Desenvolver sistema de gestão de stocks	500,00 €
3.4	Operacionalizar a cadeia logística	900,00 €
4.1	Contratar equipa web e design	1 599,00 €
4.2	Criar o novo site da Vistisson (a)	
4.3	Desenvolver funcionalidade <i>Virtual try-on 3D</i>	6 137,70 €
4.4	Desenvolver a funcionalidade de pesquisa por fotos	(a)
4.5	Introduzir agendamento de consultas ao domicilio	(a)
4.6	Produzir video e guia de acompanhamento à compra	100,00 €
4.7	Implementar sistema de pagamento seguro / confidencialidade	(a)
4.8	Realização de testes piloto à loja on line	100,00 €
4.9	Formação especializada à Equipa	1 800,00 €
5.1	Produção de video institucional	450,00 €
5.2	Criar conta Google Business Profile	50,00 €
5.3	Criar emails personalizados com assinatura digital	100,00 €
5.4	Lançar campanhas de publicidade online, e redes sociais	500,00 €
5.5	Lançar inquérito de satisfação a clientes do site	100,00 €
5.6	Monitorar e otimizar as estratégias de marketing	200,00 €
<b>Total do Investimento</b>		<b>14 786,70 €</b>

(a) Contemplado no valor da criação do site

O principal investimento será com a criação da ferramenta do nosso fornecedor Prooptica na aquisição do *Virtual Try-On 3D*, que tem o custo no valor de 6.137,70 €, e com a construção do site e respetivos testes da empresa fornecidos pela empresa HELPT,



com o valor de 1.699€, que representam em conjunto 53% do orçamento. Em ações de marketing e publicidade, para apoio ao lançamento e para posterior monitorização dos indicadores do site, serão gastos 2.550€, enquanto em ações operacionais serão gastos 1.650€. Por último as ações de formação com os recursos humanos, para que eles possam desempenhar as suas novas funções de forma eficiente para garantir o sucesso de toda a operação, consomem 19% da totalidade do orçamento, com um custo de 2.800€.

## 7. Conclusões e limitações

Uma das principais conclusões que tiramos deste trabalho é que a presença online é essencial para permanecer competitivo no mercado atual. Com muitos concorrentes já estabelecidos no comércio eletrónico, a Vistissom II Lda. precisa estar presente para não perder clientes e negócio para outras óticas que já estão no online. O próprio investimento, inferior a 15.000 €, não é inibidor dessa presença, já que se obtêm ferramentas diferenciadoras dos concorrentes atuais no mercado nacional, tal como o *Virtual Try-On 3D*, pesquisa por foto e a possibilidade de consulta de optometria em casa.

A aposta no mundo virtual representa uma evolução essencial para as empresas no cenário pós-pandemia, e o presente estudo visou aprofundar a compreensão desse novo paradigma, ao analisar o caso específico da loja online de produtos óticos da Vistissom II Lda. Este trabalho teve como principal limitação, o facto de não existirem muitos estudos publicados sobre o comércio eletrónico no caso específico do retalho ocular.

Para a Vistissom II Lda., uma ótica que pretende abrir uma loja online para produtos óticos, a adoção de uma estratégia omnicanal é de grande importância, conforme foi demonstrado ao longo deste trabalho. Ao implementar uma abordagem omnicanal, a Vistissom II Lda. poderá desfrutar dos seguintes benefícios específicos para o seu negócio:

**Maior Resiliência durante crises:** A pandemia da COVID-19 destacou a importância de ter uma presença online robusta. Durante crises e situações imprevisíveis, uma loja virtual oferece a flexibilidade de continuar a trabalhar, mesmo que as lojas físicas precisem de ser fechadas temporariamente.

**Ampliação do alcance geográfico:** Ao abrir uma loja online, a Vistissom II Lda. poderá alcançar um público muito maior além das fronteiras dos espaços físicos existentes. Isso permitirá que a empresa atinja clientes em diferentes cidades, aumentando significativamente o potencial de vendas e o alcance da loja.

**Acessibilidade e conveniência:** Com uma loja online, a Vistissom II Lda. oferecerá aos clientes a possibilidade de fazer compras a qualquer hora do dia ou da noite, sete dias por semana. Os consumidores apreciam a comodidade de poder consultar ou comprar produtos sem sair de casa, tornando a experiência de compra mais agradável e acessível.

**Redução de custos operacionais:** A operação de uma loja física requer altos custos de aluguer, manutenção e pessoal. Ao expandir para uma loja online, a Vistissom II Lda.

pode reduzir ou diluir alguns desses custos, permitindo a realocação de recursos para outras áreas do negócio, como marketing.

**Recolha de dados e personalização:** Uma loja online permite que a Vistissom II Lda. recolha dados sobre os hábitos de compra dos clientes, sobre as suas preferências e interesses. Essas informações podem ser usadas para personalizar as ofertas e melhorar a experiência do cliente, resultando em maior satisfação e fidelidade à loja.

**Diversificação de canais de vendas:** Com a abertura de uma loja online, a Vistissom II Lda. diversifica os seus canais de vendas, tornando-se menos dependente do desempenho exclusivo dos espaços físicos. Isso cria uma abordagem omnicanal que pode impulsionar o crescimento e garantir estabilidade em diferentes condições económicas ou situações de mercado.

**Melhoria na gestão de stocks:** A estratégia omnicanal permite que a Vistissom II Lda. otimize a gestão de stock, pois os produtos podem ser geridos em conjunto, levando em consideração as vendas tanto na loja online quanto nas lojas físicas. Isso reduz o risco de stock excessivo ou falta de produtos, melhorando a eficiência operacional.

**Análise de desempenho:** Através da integração dos canais, a Vistissom II Lda. poderá acompanhar e analisar o desempenho das ações de marketing e vendas em diferentes plataformas. Essa análise ajudará a empresa a tomar decisões mais informadas e a aprimorar as estratégias de negócio.

Resumindo, uma estratégia omnicanal permitirá à Vistissom II Lda. integrar a experiência do cliente em todos os canais. Os clientes poderão pesquisar e explorar os produtos óticos no site da loja online, experimentar virtualmente óculos e lentes, receber informações detalhadas sobre os produtos e suas especificações. Em seguida, poderão visitar as lojas físicas para experimentar os produtos fisicamente e receber atendimento personalizado de profissionais especializados. Isso proporcionará uma experiência completa e coesa ao cliente, o que pode aumentar a satisfação e fidelização.

**Bibliografia**

Alderson, Alison J.\*; Green, Alison; Whitaker, David\*; Scally, Andrew J.†; Elliott, David B.‡. A Comparison of Spectacles Purchased Online and in UK Optometry Practice. *Optometry and Vision Science* 93(10):p 1196-1202, October 2016. | DOI: 10.1097/OPX.0000000000000955

Avery, J., Steenburgh, T. J., Deighton, J., & Caravella, M. (2012). Adding Bricks to Clicks: Predicting the Patterns of Cross-Channel Elasticities over Time. *Journal of Marketing*, 76(3), 96–111. <https://doi.org/10.1509/jm.09.0081>

Bell, D. R. (2014). *Location is (still) everything: The surprising influence of the real world on how we search, shop, and sell in the virtual one.* Houghton Mifflin Harcourt

Brian Ratchford, Gonca Soysal, Alejandro Zentner, Dinesh K. Gauri, Online and offline retailing: What we know and directions for future research, *Journal of Retailing*, Volume 98, Issue 1, 2022, Pages 152-177, ISSN 0022-4359

Bronnenberg, B.J., Kim J.B. and Mela C.F. (2016), “Zooming in on Choice: How do Consumers Search for Cameras Online?,” *Marketing Science*, 35 (5), 693–712

Chris Forman, Anindya Ghose, Avi Goldfarb, (2008) Competition Between Local and Electronic Markets: How the Benefit of Buying Online Depends on Where You Live. *Management Science* 55(1):47-57. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1080.0932>

Collins, J. C. (2001). *Empresas feitas para vencer: por que apenas algumas empresas brilham.* Rio de Janeiro: Campus, 2001

Dennis Herhausen, Jochen Binder, Marcus Schoegel, Andreas Herrmann, Integrating Bricks with Clicks: Retailer-Level and Channel-Level Outcomes of Online–Offline Channel Integration

Diyan Lestari, Measuring e-commerce adoption behaviour among gen-Z in Jakarta, Indonesia

Dobbs, R., Chen, Y., Orr, G., Manyika, J., & Chang, E. (2013). *China's E-tail revolution: Online shopping as a catalyst for growth.* McKinsey Global Institute. osworth, McKinsey & Co, March 2013

E. Lallana, R. Quimbo and Z. R. Andaman, "Introduction to E-Commerce", Philippines DAI-AGILE, 2002

Economic Analysis and Policy, Volume 64, 2019, Pages 103-115, ISSN 0313-5926, <https://doi.org/10.1016/j.eap.2019.08.004>

Eric T. Anderson, Karsten Hansen, Duncan Simester, (2009) The Option Value of Returns: Theory and Empirical Evidence. Marketing Science 28(3):405-423. <https://doi.org/10.1287/mksc.1080.0430>

Fabri, Luca; Valverde Márquez, Ignacio (2020): Will e-commerce dominate physical store?, International Journal of Technology for Business (IJTB), ISSN 2644-5085, Springwish Publisher, Bratislava, Vol. 2, Iss. 1, pp. 23-29, <https://doi.org/10.5281/zenodo.3894442>

Honka, E. (2014), "Quantifying Search and Switching Costs in the US Auto Insurance Industry," The RAND Journal of Economics, 45 (4), 847–84

Journal of Retailing, Volume 91, Issue 2, 2015, Pages 309-325, ISSN 0022-4359, <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.12.009>

Jun B. Kim, Paulo Albuquerque, Bart J. Bronnenberg (2016) The Probit Choice Model Under Sequential Search with an Application to Online Retailing. Management Science 63(11):3911-3929. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2016.2545>

Kotler, P. (2021). Marketing 4.0 do tradicional ao digital

Nageswaran, L., Cho, S.-H., & Scheller-Wolf, A. (2020). Consumer return policies in omnichannel operations. Management Science. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2019.3492>;

Narayan Janakiraman, Holly A. Syrdal, Ryan Freling, The Effect of Return Policy Leniency on Consumer Purchase and Return Decisions: A Meta-analytic Review Journal of Retailing, Volume 92, Issue 2, 2016, Pages 226-235, ISSN 0022-4359, <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.11.002>

Ngip Khean Chuan, Ashok Sivaji, Mizhanim Mohamad Shahimin, Nursyakinah Saad, Kansei Engineering for e-commerce Sunglasses Selection in Malaysia, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 97, 2013, Pages 707-714, ISSN 1877-0428, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.291>

Nilesh Thite, Online Purchase of eye-care products—Is it just another fad??. *Contact Lens and Anterior Eye*, Volume 38, Issue 5, 2015, Pages 305-306, ISSN 1367-0484, <https://doi.org/10.1016/j.clae.2015.07.008>

Pavlou, Paul, "The Importance of Technology Trust for B2B Electronic Commerce" (2002). *BLED 2002 Proceedings*. 43. <https://aisel.aisnet.org/bled2002/43>

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press

Prasenjit Mandal, Preetam Basu, Kushal Saha, Forays into omnichannel: An online retailer's strategies for managing product returns, *European Journal of Operational Research*, Volume 292, Issue 2, 2021, Pages 633-651, ISSN 0377-2217, <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2020.10.042>

Rajiv Lal, Miklos Sarvary, (1999) When and How Is the Internet Likely to Decrease Price Competition?. *Marketing Science* 18(4):485-503. <https://doi.org/10.1287/mksc.18.4.485>

Rayport, J.F., & Sviokla, J.J. (1994). *Managing in the Marketspace*

Romano, C.A., Tanewski, G.A., Smyrnios, K.X., 2000. Capital structure decision making: a model for family business. *Journal of Business Venturing* 16, 285– 310

Rosario, A.B., Sotgiu F., De Valck K. and Bijmolt T.H. (2016), "The Effect of Electronic Word of Mouth on Sales: A Meta-Analytic Review of Platform, Product, and Metric Factors," *Journal of Marketing Research*, 53 (3), 297–318

Rosen, A. (2002). *The e-commerce question and answer book: a survival guide for business managers*. Amazon Books

Sunghun Chung, Animesh Animesh, Kunsoo Han, Alain Pinsonneault (2020) Financial Returns to Firms' Communication Actions on Firm-Initiated Social Media: Evidence from Facebook Business Pages. *Information Systems Research* 31(1):258-285. <https://doi.org/10.1287/isre.2019.0884>

Tassabehji, R. (2003). *Applying e-Commerce in Business*. 1st ed. ed. London: SAGE Publications Limited, 2003

Wang, X. (2009). Retail return policy, endowment effect, and consumption propensity: an experimental study. *The BE Journal of Economic Analysis & Policy*, 9(1)

Yüksel, İhsan. (2012). Developing a Multi-Criteria Decision Making Model for PESTEL Analysis. *International Journal of Business and Management*. 7. 10.5539/ijbm.v7n24p52

Zheng, Q., Li, S., Han, Y., Dong, J., Yan, L., Qin, J. (2009). Fundamentals of E-commerce. In: Zheng, Q. (eds) *Introduction to E-commerce*. Springer, Berlin, Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-540-49645-8\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-540-49645-8_1)

Zwass, V. (2003). Electronic Commerce and Organizational Innovation: Aspects and Opportunities. *International Journal of Electronic Commerce*, 7(3), 7–37. <http://www.jstor.org/stable/27751064>

## Webgrafia

Associação do Comércio Eletrónico e da Publicidade Interativa. (2023, maio). Economia Digital em Portugal – Edição 2022. <https://digitalemportugal.pt/>

Associação do Comércio Eletrónico e da Publicidade Interativa. (2023, maio). Estudo da Economia e da Sociedade-Digital 2022. <https://static.computerworld.com.pt/media/2022/10/Estudo-da-Economia-e-da-Sociedade-Digital-2022-ACEPI-IDC-PT-Vers%C3%A3o-Completa.pdf>

Associação do Comércio Eletrónico e da Publicidade Interativa. (2023, maio). Principais indicadores da economia digital em Portugal. <https://www.acepi.pt/pt/noticias/noticias/2022/acepi-lanca-site-com-os-principais-indicadores-da-economia-digital-em-portugal/>

Autoridade Nacional de Comunicações. (2023, abril). Relatório - O comércio eletrónico em Portugal e na União Europeia. Segmento residencial e empresarial. [https://www.anacom.pt/streaming/ComercioEletronico2022.pdf?contentId=1737242&field=ATTACHED\\_FILE](https://www.anacom.pt/streaming/ComercioEletronico2022.pdf?contentId=1737242&field=ATTACHED_FILE)

Autoridade Nacional de Comunicações. (2023, maio). O comércio eletrónico em Portugal e na União Europeia em 2022 - segmento residencial e empresarial. <https://www.anacom.pt/render.jsp?contentId=1737244>

Banco de Portugal. (2023, maio). Relatório de estabilidade financeira – Novembro 2022. [https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ref\\_11\\_2022\\_pt.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ref_11_2022_pt.pdf)

Banco de Portugal. (2023, maio). Quadros do sector. <https://www.bportugal.pt/QS/qsweb/Dashboards>

Fábrica dos Óculos. (2023, junho). Site e loja online. <https://fabricadosoculosoriginal.pt/>

Fortune Business Insights. (2023, maio). The global eyewear market is projected to grow from \$114.95 billion in 2021 to \$172.42 billion in 2028 at a CAGR of 6.0% in forecast period, 2021-2028. <https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/eyewear-market-101749>

Growth from Knowledge. (2023, maio). Optics 2022: online purchase, premiumization, ECP knows best, Comfort. <https://www.gfk.com/insights/optics-2022-trends-online-purchase-premiumization-ECP-knows-best-comfort>



- Jorge Oculista. (2023, junho). Site e loja online. <https://www.jorgeoculista.pt/>
- Jornal Eco. (2023, maio). <https://eco.sapo.pt/2023/01/02/economia-abranda-em-2023-e-mercado-de-trabalho-vai-sofrer-o-impacto/>
- Jungle Scout. (2023, maio). Jungle Scout's Consumer Trends Report – Q3-2022. <https://www.junglescout.com/wp-content/uploads/2022/09/Jungle-Scout-Consumer-Trends-Report-Q3-2022.pdf>
- Lenskart. (2023, junho). Site e loja online. <https://www.lenskart.com/>
- Mckinsey & Company. (2023, maio). How US consumers are feeling, shopping, and spending—and what it means for companies. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/how-us-consumers-are-feeling-shopping-and-spending-and-what-it-means-for-companies>
- Mckinsey & Company. (2023, maio). Resetting the e-commerce model to achieve profitable growth in Europe. <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/resetting-the-e-commerce-model-to-achieve-profitable-growth-in-europe>
- Multiópticas. (2023, junho). Site e loja online. <https://www.multiopticas.pt/>
- Óculos Para Todos. (2023, junho). Site e loja online. <https://oculosparatodos.pt/>
- Prooptica. (2023, junho). Site e loja online. <https://www.prooptica.pt/home/>
- PWC. (2023, junho). June 2023 Global Consumer Insights Pulse Survey. <https://www.pwc.com/gx/en/industries/consumer-markets/consumer-insights-survey.html>
- Ray-ban. (2023, junho). Site e loja online. <https://www.ray-ban.com/>
- Researchandmarkets. (2023, maio). Eyewear Global Market Report 2023. <https://www.researchandmarkets.com/reports/5751890/eyewear-global-market-report#src-pos-3>
- Review of Optometric Business. (2023, abril). New Findings: What Are Consumers' Latest Eyecare & Eyewear Needs? <https://www.reviewob.com/new-findings-what-are-consumers-latest-eyecare-eyewear-needs/>
- Revista Forbes. (2023, maio). The Future of E-commerce. <https://www.forbes.com/sites/kimberlywhitler/2019/11/16/the-future-of-ecommerce-and-how-the-experience-will-change/?sh=30b95e97205b>

Shaub & Fischer. (2023, junho). Site e loja online. <https://shaub-fischer.com/pt/>

Statista. (2023, abril). Eyewear Report 2021. <https://www.statista.com/study/55486/eyewear/>

Statista. (2023, abril). Market Insights - Consumer Eyewear – Europe <https://www.statista.com/outlook/cmo/eyewear/europe;>

Statista. (2023, abril). Percentage of eyewear sold online in the United States in 2019, by type. <https://www.statista.com/statistics/256799/percentage-of-eyewear-sold-online-in-the-us-by-type/>

Vision Monday Magazine. (2023, abril). Consumers' Online Eyewear Purchases and Research Before Buying Increased Significantly in 2020, Per Latest Vision Council Internet Influence Research Report, <https://www.visionmonday.com/latest-news/article/consumers-online-eyewear-purchases-and-research-before-buying-increased-significantly-in-2020-per-latest-vision-council-internet-influence-research-report/>

Visual Click. (2023, junho). Site e loja online. <https://www.visual-click.com/>

Warby Parker. (2023, junho). Site e loja online. <https://www.warbyparker.com/>

World Health Organization. (2020, abril). Coronavirus disease (COVID-19) pandemic. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>

Zenni. (2023, junho). Site e loja online. <https://www.zennioptical.com/>

## Anexo A – Inquérito ótica e loja on line - publico geral

### Ótica e loja on line - publico geral

Este questionário é realizado no âmbito de um projeto no Mestrado de Gestão Aplicada do *ISCTE EXECUTIVE EDUCATION* e tem como objetivo analisar a aceitação de compra de artigos de ótica no E-commerce. As respostas são anónimas e confidenciais.

Muito obrigada pela disponibilidade do seu tempo.

\* Indica uma pergunta obrigatória

---

1. Qual a sua idade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- 16-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- 65-74
- Mais de 75 anos

2. Selecione a região em que reside \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Norte
- Centro
- Lisboa
- Alentejo
- Algarve

Seção sem título

3. Costuma fazer compras através da Internet? Por favor, não considere compras de supermercado nem refeições entregues em casa. \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim *Pular para a pergunta 4*

Não *Pular para a pergunta 5*

Seção sem título

4. Na compra de uns Óculos de Sol, Óculos Graduado, Armações ou Lentes de Contacto, seja a compra feita numa loja física ou loja on-Line, costuma pesquisar antes de comprar? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim *Pular para a pergunta 7*

Não *Pular para a pergunta 7*

Seção sem título

5. Caso soubesse que a loja on-Line também tem loja física já ponderava efetuar a compra de artigos de ótica pela Internet? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não *Pular para a pergunta 6*

Seção sem título

6. Por favor, indique o motivo da sua resposta anterior, que considera o mais importante e agradeço a sua disponibilidade. \*

*Marcar apenas uma oval.*

Não confio nos métodos de pagamento

Tenho receio de ser enganado nos artigos

Prefiro sempre o atendimento pessoal

Seção sem título

7. Já comprou óculos de Sol na internet? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim *Pular para a pergunta 8*  
 Não *Pular para a pergunta 11*

Seção sem título

8. Onde comprou? \*

Marcar apenas uma oval.

- Loja on-Line *Pular para a pergunta 10*  
 Marketplace *Pular para a pergunta 9*

Seção sem título

9. Indique qual o Marketplace. \*

Marcar apenas uma oval.

- Farfetch  
 Fnac  
 Amazon  
 Aliexpress  
 Ebay  
 Kuantokusta  
 Outro

Seção sem título

10. Por favor, seleccione o valor MÉDIO que pagou referente aos Óculos de Sol do ano de 2021 e 2022, pela Internet. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 30€  
 31€ a 60€  
 91€ a 119€  
 120€ a 149€  
 150€ a 169€  
 170€ a 189€  
 190€ a 250€  
 Mais de 250€

Seção sem título

11. Já comprou Lentes de Contacto/produtos de contactologia na internet? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Pular para a pergunta 12*  
 Não *Pular para a pergunta 15*

Seção sem título

12. Onde comprou? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Loja on-Line *Pular para a pergunta 14*  
 Marketplace *Pular para a pergunta 13*

Seção sem título

13. Indique qual o Marketplace. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Farfetch
- Fnac
- Amazon
- Aliexpress
- Ebay
- Kuantokusta
- Outro

Seção sem título

14. Por favor, selecione o valor MÉDIO que pagou referente às Lentes de Contato do ano de 2021 e 2022, pela Internet. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 20€
- 21€ a 41€
- 42€ a 63€
- 64€ a 85€
- 86€ a 99€
- 100€ a 119€
- 120€ a 140€
- Mais de 150€

Seção sem título

15. Já comprou Armações na internet? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Pular para a pergunta 16*
- Não *Pular para a pergunta 19*

Seção sem título

16. Onde comprou? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Loja on-Line *Pular para a pergunta 18*  
 Marketplace *Pular para a pergunta 17*

Seção sem título

17. Indique qual o Marketplace. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Farfetch  
 Fnac  
 Amazon  
 Aliexpress  
 Ebay  
 Kuantokusta  
 Outro

Seção sem título

18. Por favor, seleccione o valor MÉDIO que pagou referente às Armações do ano de 2021 \* e 2022, pela Internet.

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 30€  
 31€ a 60€  
 91€ a 119€  
 120€ a 149€  
 150€ a 169€  
 170€ a 189€  
 190€ a 250€  
 Mais de 250€

Seção sem título



19. Já comprou óculos graduados completos (aros +lentes oftálmicas) na internet? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim *Pular para a pergunta 20*

Não *Pular para a pergunta 23*

Seção sem título

20. Onde comprou? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Loja on-Line *Pular para a pergunta 22*

Marketplace *Pular para a pergunta 21*

Seção sem título

21. Indique qual o Marketplace. \*

*Marcar apenas uma oval.*

Farfetch

Fnac

Amazon

Aliexpress

Ebay

Kuantokusta

Outro

Seção sem título

22. Por favor, selecione o valor MÉDIO que pagou referente aos Óculos graduados (óculos \* completos) no ano de 2021 e 2022, pela Internet.

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 60€
- 60€ a 80€
- 81€ a 99€
- 100€ a 129€
- 130€ a 159€
- 160€ a 199€
- 200€ a 250€
- 250€ a 320€
- mais de 321€

Seção sem título

23. Caso soubesse que a loja on-Line também tem loja física já ponderava efetuar a compra de artigos de ótica pela Internet? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Pular para a pergunta 24*
- Não *Pular para a pergunta 25*

Seção sem título

24. Por favor, assinale os produtos que possivelmente compraria \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Óculos de sol
- Lentes de Contato / produtos de contatologia
- Óculos completos (armação + lentes oftálmicas)
- Armação

Seção sem título

25. Por favor, indique o motivo da sua resposta anterior, que considera o mais importante \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Não confio na internet para este tipo de artigo
- Não acho ser possível a montagem das lentes graduadas, sem eu tirar umas medidas
- Tenho sempre de experimentar no meu rosto
- Preciso sempre de aconselhamento técnico
- Outros

## Anexo B – Inquérito ótica e loja on line - publico geral

### Ótica e loja on line clientes Vistissom II

Este questionário é realizado no âmbito de um projeto no Mestrado de Gestão Aplicada do ISCTE EXECUTIVE EDUCATION e tem como objetivo analisar a aceitação de compra de artigos de óptica no E-commerce. As respostas são anónimas e confidenciais.

Muito obrigada pela disponibilidade do seu tempo.

\* Indica uma pergunta obrigatória

---

1. Qual a sua idade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- 16-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- 65-74
- Mais de 75 anos

2. Selecione a região em que reside \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Norte
- Centro
- Lisboa
- Alentejo
- Algarve

Seção sem título

3. Costuma fazer compras através da Internet? Por favor, não considere compras de supermercado nem refeições entregues em casa. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Pular para a pergunta 4*  
 Não *Pular para a pergunta 5*

Seção sem título

4. Na compra de uns Óculos de Sol, Óculos Graduado, Armações ou Lentes de Contacto, seja a compra feita numa loja física ou loja on-Line, costuma pesquisar antes de comprar? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Pular para a pergunta 7*  
 Não *Pular para a pergunta 7*

Seção sem título

5. Caso soubesse que a loja on-Line também tem loja física já ponderava efetuar a compra de artigos de óptica pela Internet? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não *Pular para a pergunta 6*

Seção sem título

6. Por favor indique o motivo da sua resposta anterior, que considera o mais importante e agradeço a sua disponibilidade. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Não confio nos métodos de pagamento  
 Tenho receio de ser enganado nos artigos  
 Prefiro sempre o atendimento pessoal

Seção sem título

7. Já comprou óculos de Sol na internet? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim *Pular para a pergunta 8*

Não *Pular para a pergunta 11*

Seção sem título

8. Onde comprou ? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Loja on-Line *Pular para a pergunta 10*

Marketplace *Pular para a pergunta 9*

Seção sem título

9. Indique qual o Marketplace. \*

*Marcar apenas uma oval.*

Farfetch

Fnac

Amazon

Aliexpress

Ebay

Kuantokusta

Outro

Seção sem título

10. Por favor seleccione o valor MÉDIO que pagou referente aos Óculos de Sol do ano de 2021 e 2022 , pela Internet. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 30€
- 31€ a 60€
- 91€ a 119€
- 120€ a 149€
- 150€ a 169€
- 170€ a 189€
- 190€ a 250€
- mais de 250€

Seção sem título

11. Já comprou Lentes de Contacto/produtos de contactologia na internet ? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Pular para a pergunta 12*
- Não *Pular para a pergunta 15*

Seção sem título

12. Onde comprou ? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Loja on-Line *Pular para a pergunta 14*
- Marketplace *Pular para a pergunta 13*

Seção sem título

13. Indique qual o Marketplace. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Farfetch
- Fnac
- Amazon
- Aliexpress
- Ebay
- Kuantokusta
- Outro

Seção sem título

14. Por favor selecione o MÉDIO total que pagou referente às Lentes de Contato do ano de 2021 e 2022, pela Internet. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 20€
- 21€ a 41€
- 42€ a 63€
- 64€ a 85€
- 86€ a 99€
- 100€ a 119€
- 120€ a 140€
- mais 141€

Seção sem título

15. Já comprou Armações na internet? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Pular para a pergunta 16*
- Não *Pular para a pergunta 19*

Seção sem título



16. Onde comprou ? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Loja on-Line *Pular para a pergunta 18*  
 Marketplace *Pular para a pergunta 17*

Seção sem título

17. Indique qual o Marketplace. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Farfetch  
 Fnac  
 Amazon  
 Aliexpress  
 Ebay  
 Kuantokusta  
 Outro

Seção sem título

18. Por favor seleccione o valor MÉDIO que pagou referente às Armações do ano de 2021 \* e 2022, pela Internet.

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 30€  
 31€ a 60€  
 91€ a 119€  
 120€ a 149€  
 150€ a 169€  
 170€ a 189€  
 190€ a 250€  
 mais de 250€

Seção sem título

19. Já comprou óculos graduados completos (aros +lentes oftálmicas) na internet? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Pular para a pergunta 20*  
 Não *Pular para a pergunta 23*

Seção sem título

20. Onde comprou ? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Loja on-Line *Pular para a pergunta 22*  
 Marketplace *Pular para a pergunta 21*

Seção sem título

21. Indique qual o Marketplace. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Farfetch  
 Fnac  
 Amazon  
 Aliexpress  
 Ebay  
 Kuantokusta  
 Outro

Seção sem título

22. Por favor seleccione o valor MÉDIO que pagou referente aos Óculos graduados (óculos \* completos) no ano de 2021 e 2022, pela Internet.

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 60€  
 60€ a 80€  
 81€ a 99€  
 100€ a 129€  
 130€ a 159€  
 160€ a 199€  
 200€ a 250€  
 250€ a 320€  
 mais de 321€

Seção sem título

23. Caso soubesse que a loja on-Line também tem loja física já ponderava efetuar a compra de artigos de óptica pela Internet? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Pular para a pergunta 24*  
 Não *Pular para a pergunta 25*

Seção sem título

24. Por favor assinale os produtos que possivelmente compraria \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Óculos de sol  
 Lentes de Contato / produtos de contatologia  
 Lentes oftálmicas)  
 Armação

Seção sem título

25. Por favor indique o motivo da sua resposta anterior, que considera o mais importante \*

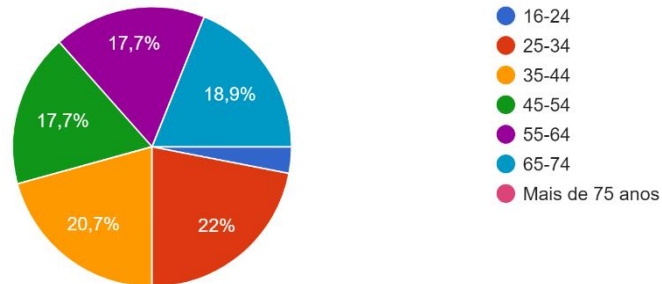
*Marcar apenas uma oval.*

- Não acho ser possível a montagem das lentes graduadas, sem eu tirar umas medidas
- Tenho sempre de experimentar no meu rosto
- Preciso sempre de aconselhamento técnico
- Outros
-

## Anexo C – Resultados das respostas dos inquiridos - publico geral

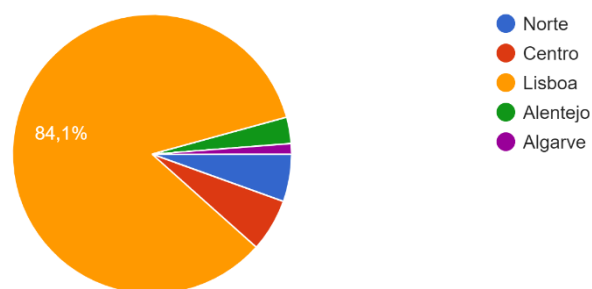
Qual a sua idade?

164 respostas



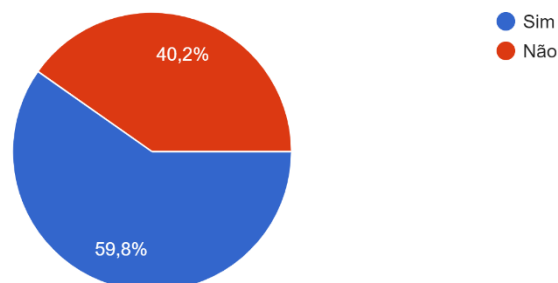
Selecione a região em que reside

164 respostas



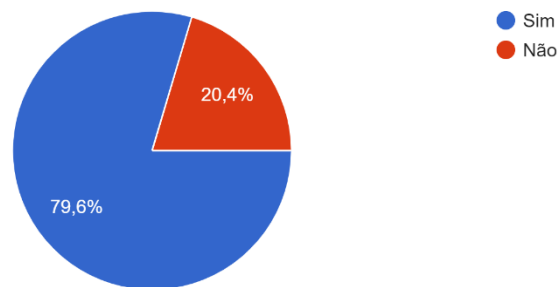
Costuma fazer compras através da Internet? Por favor não considere compras de supermercado nem refeições entregues em casa.

164 respostas



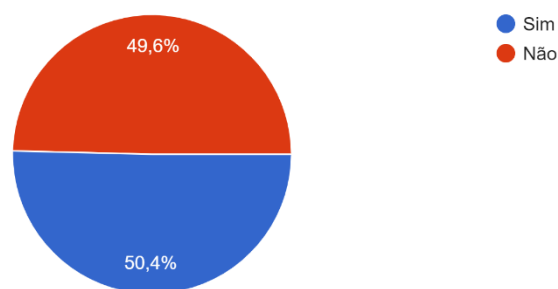
Na compra de uns Óculos de Sol, Óculos Graduado, Armações ou Lentes de Contacto, seja a compra feita numa loja física ou loja on-Line, costuma pesquisar antes de comprar?

98 respostas



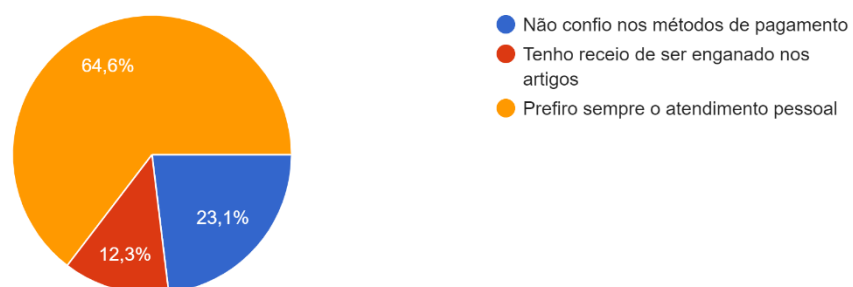
Caso soubesse que a loja on-Line também tem loja física já ponderava efetuar a compra de artigos de óptica pela Internet?

131 respostas



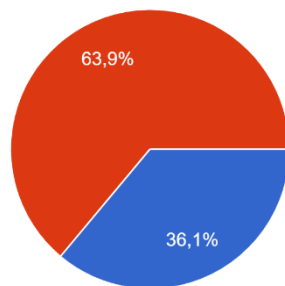
Por favor indique o motivo da sua resposta anterior, que considera o mais importante e agradeço a sua disponibilidade.

65 respostas



### Já comprou óculos de Sol na internet?

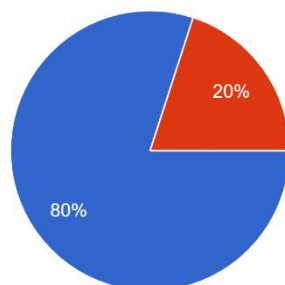
97 respostas



- Sim
- Não

### Onde comprou ?

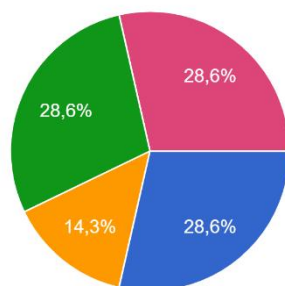
35 respostas



- Loja on-Line
- Marketplace

### Indique qual o Marketplace.

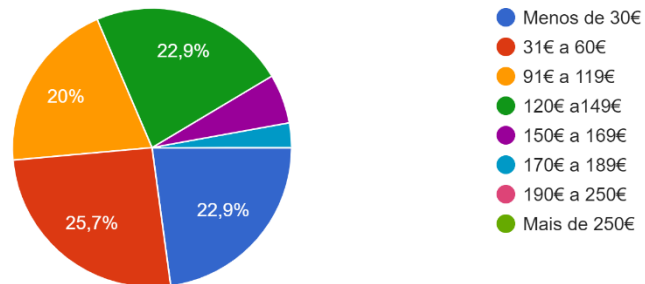
7 respostas



- Farfetch
- Fnac
- Amazon
- Aliexpress
- Ebay
- Kuantokusta
- Outro

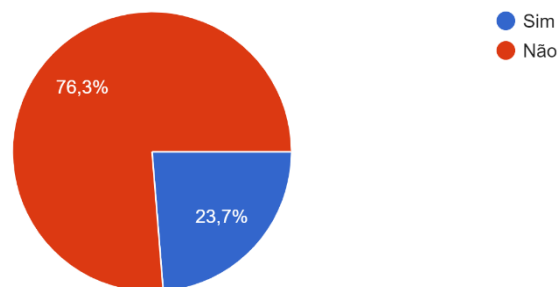
Por favor seleccione o valor MÉDIO que pagou referente aos Óculos de Sol do ano de 2021 e 2022 ,  
pela Internet.

35 respostas



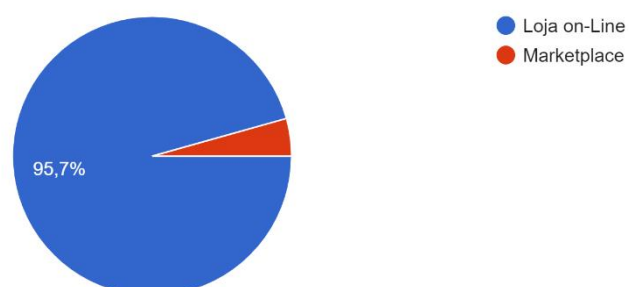
Já comprou Lentes de Contacto/produtos de contactologia na internet ?

97 respostas



Onde comprou ?

23 respostas





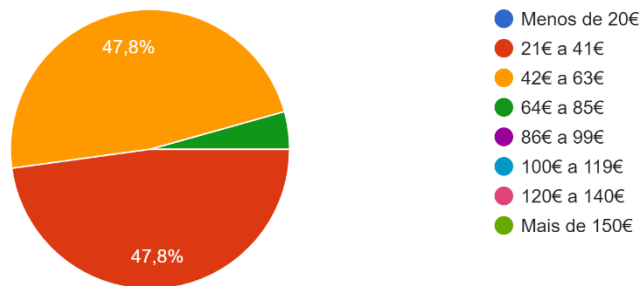
Indique qual o Marketplace.

1 resposta



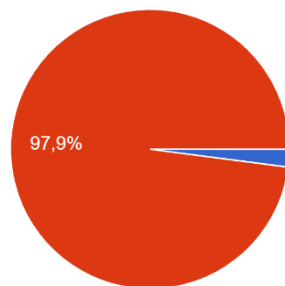
Por favor seleccione o valor MÉDIO que pagou referente às Lentes de Contato do ano de 2021 e 2022, pela Internet.

23 respostas



Já comprou Armações na internet?

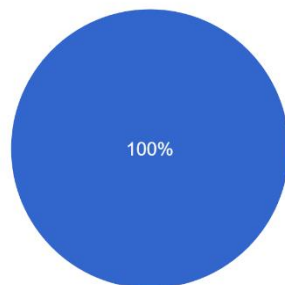
97 respostas



● Sim  
● Não

Onde comprou ?

2 respostas



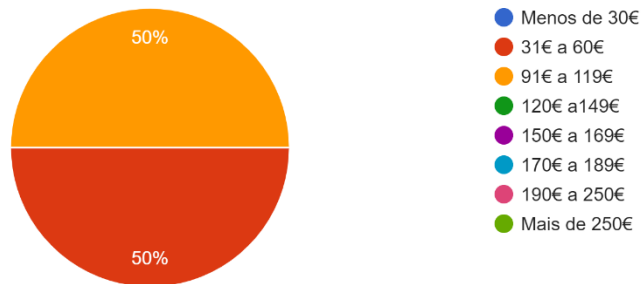
● Loja on-Line  
● Marketplace

Indique qual o Marketplace.

0 resposta

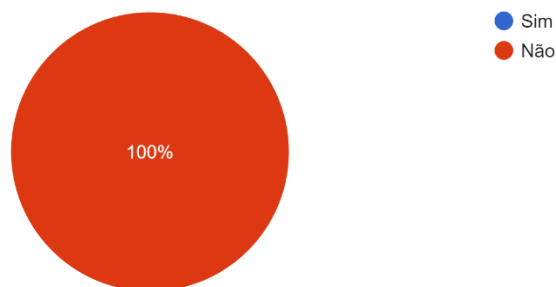
Por favor seleccione o valor MÉDIO que pagou referente às Armações do ano de 2021 e 2022, pela Internet.

2 respostas



Já comprou óculos graduados completos (aros +lentes oftálmicas) na internet?

97 respostas



Onde comprou ?

0 resposta

Indique qual o Marketplace.

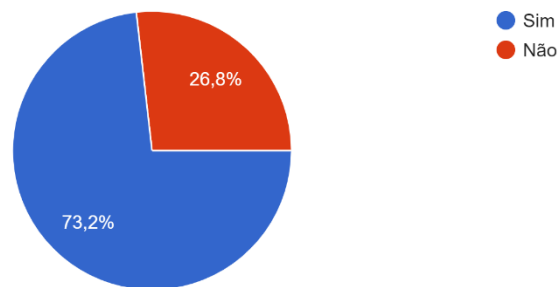
0 resposta

Por favor seleccione o valor MÉDIO que pagou referente aos Óculos graduados (óculos completos) no ano de 2021 e 2022, pela Internet.

0 resposta

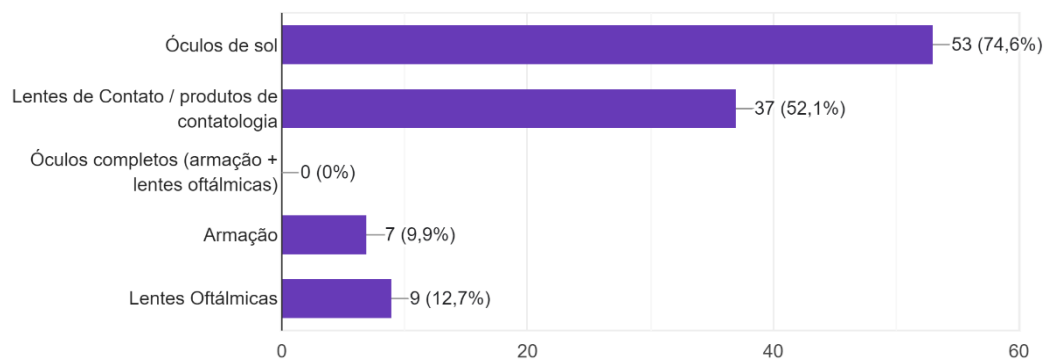
Caso soubesse que a loja on-Line também tem loja física já ponderava efetuar a compra de artigos de óptica pela Internet?

97 respostas



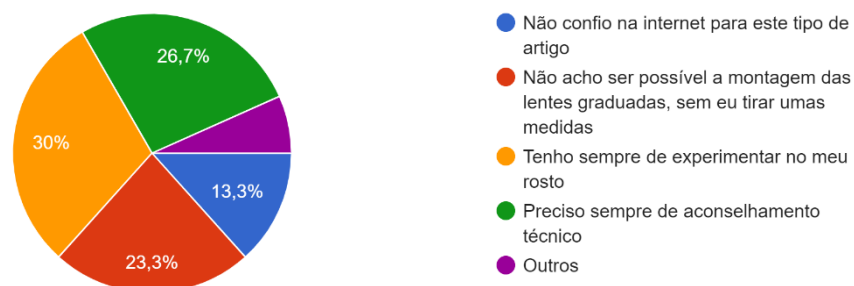
Por favor assinale os produtos que possivelmente compraria

71 respostas



Por favor indique o motivo da sua resposta anterior, que considera o mais importante

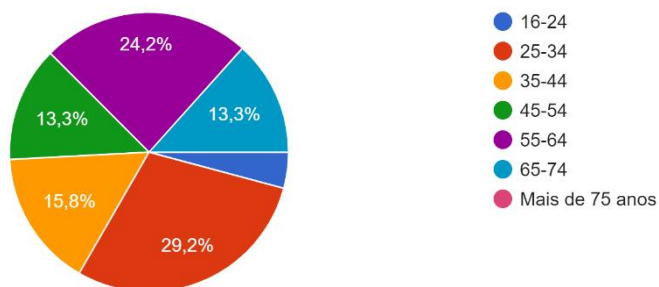
30 respostas



**Anexo D – Resultados das respostas dos inquiridos – clientes Vistissom II lda.**

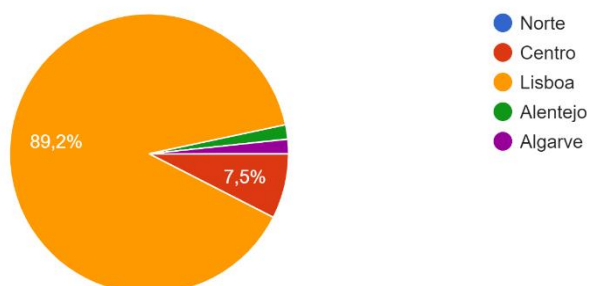
Qual a sua idade?

120 respostas



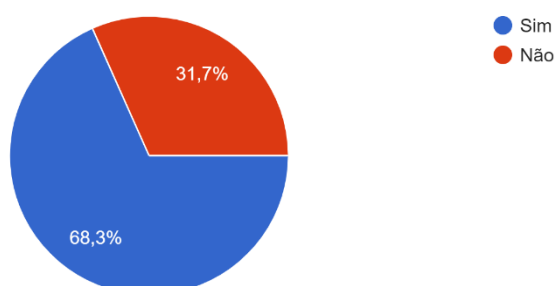
Selecione a região em que reside

120 respostas



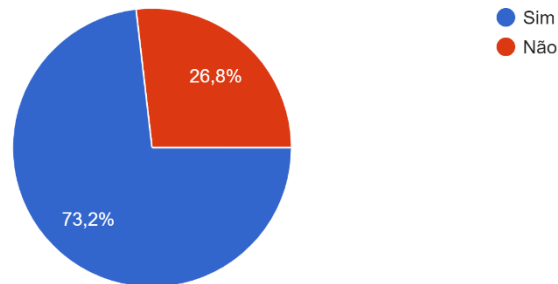
Costuma fazer compras através da Internet? Por favor não considere compras de supermercado nem refeições entregues em casa.

120 respostas



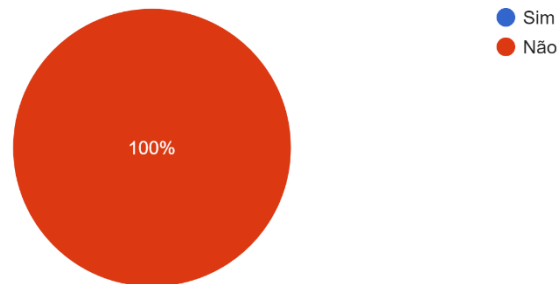
Na compra de uns Óculos de Sol, Óculos Graduado, Armações ou Lentes de Contacto, seja a compra feita numa loja física ou loja on-Line, costuma pesquisar antes de comprar?

82 respostas



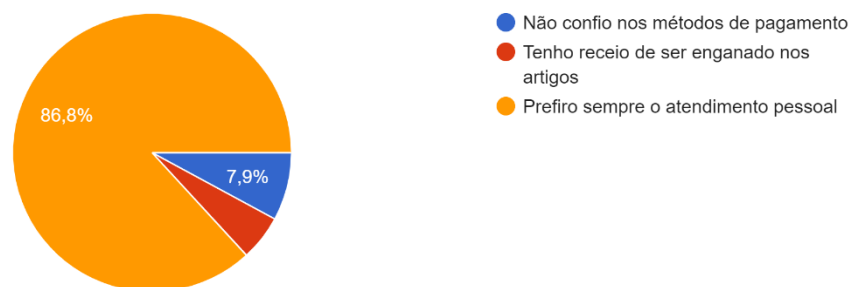
Caso soubesse que a loja on-Line também tem loja física já ponderava efetuar a compra de artigos de óptica pela Internet?

38 respostas



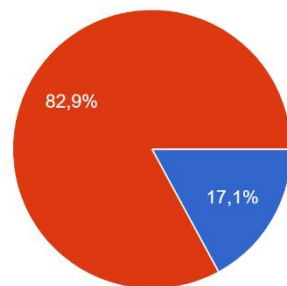
Por favor indique o motivo da sua resposta anterior, que considera o mais importante e agradeço a sua disponibilidade.

38 respostas



Já comprou óculos de Sol na internet?

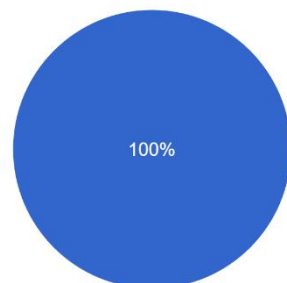
82 respostas



● Sim  
● Não

Onde comprou ?

14 respostas



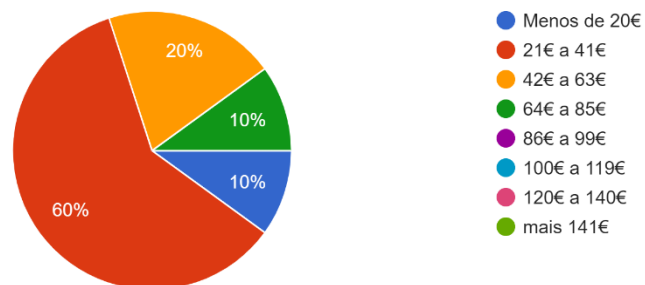
● Loja on-Line  
● Marketplace

Indique qual o Marketplace.

0 resposta

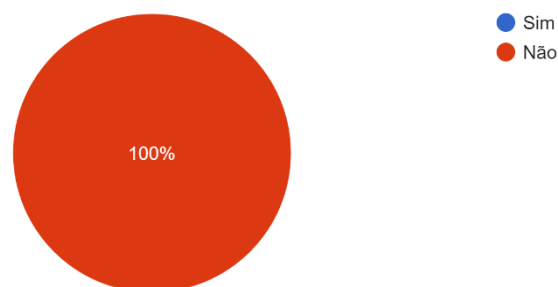
Por favor seleccione o MÉDIO total que pagou referente às Lentes de Contato do ano de 2021 e 2022, pela Internet.

10 respostas



Já comprou Armações na internet?

82 respostas



Onde comprou ?

0 resposta

Indique qual o Marketplace.

0 resposta

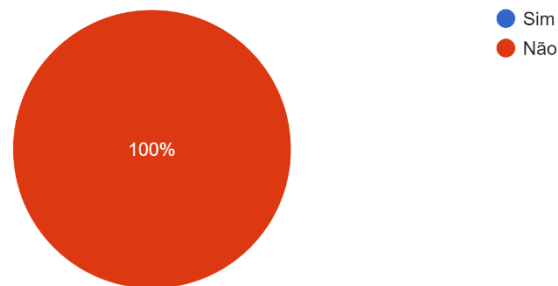
Por favor seleccione o valor MÉDIO que pagou referente às Armações do ano de 2021 e 2022, pela Internet.

0 resposta



Já comprou óculos graduados completos (aros +lentes oftálmicas) na internet?

82 respostas



Onde comprou ?

0 resposta

Indique qual o Marketplace.

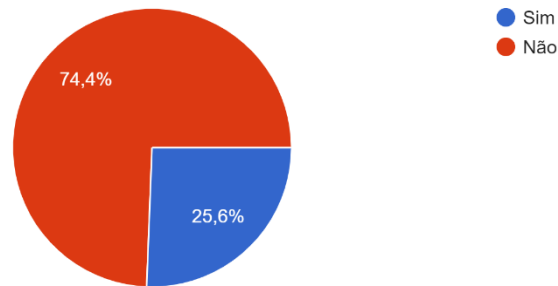
0 resposta

Por favor selecione o valor MÉDIO que pagou referente aos Óculos graduados (óculos completos) no ano de 2021 e 2022, pela Internet.

0 resposta

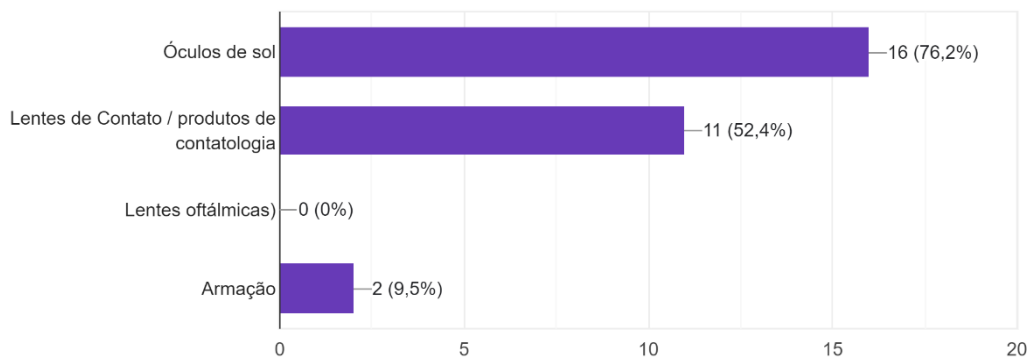
Caso soubesse que a loja on-Line também tem loja física já ponderava efetuar a compra de artigos de óptica pela Internet?

82 respostas



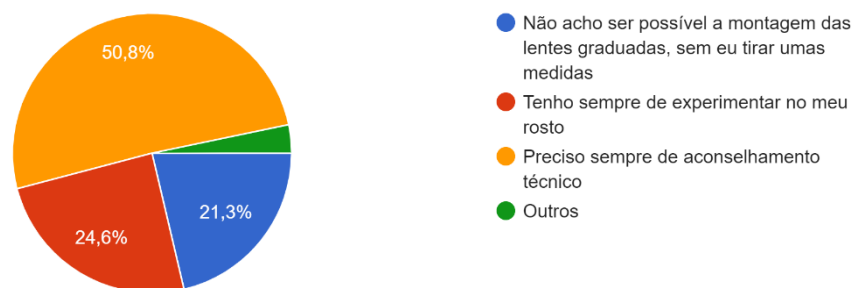
Por favor assinale os produtos que possivelmente compraria

21 respostas



Por favor indique o motivo da sua resposta anterior, que considera o mais importante

61 respostas



## Anexo E – Proposta de construção de criação de Web Site com loja online

### APRESENTAÇÃO:

A **HELPT** é uma empresa que nasceu para fornecer serviços de consultadoria e suporte às pequenas e médias empresas, que até então devido ao elevado custo destes serviços especializados não tinham alternativas profissionais para a gestão das suas Tecnologias de informação, com ofertas dimensionadas à sua realidade. Assim nasce a Helpt com o objetivo de apoiar o tecido empresarial com o seu conhecimento, permitindo tornar acessível a todo o tipo de empresas um apoio e gestão das tecnologias de informação preponderantes para o sucesso de qualquer negócio no século XXI

Existem muitas tarefas ligadas diretamente à sua empresa que embora vitais, são difíceis de pôr em prática com a rapidez e eficiência que exigem, nesse sentido a **HELPT** oferece aos seus clientes pessoal especializado que irá, sempre numa perspetiva de rentabilização, realizar essas tarefas.

Algumas das tarefas realizadas pela **HELPT**:

- Gestão de parque informático;
- Gestão de fornecedores ligados às TI e comunicações;
- Webranding;
- SEO;
- Criação de presença digital;
- Planos de rentabilização da sua infraestrutura informática;
- Segurança;
- Soluções de CRM e ERP;
- Soluções VOIP e escritório virtual



É nosso compromisso o elevado grau de satisfação do nosso cliente final e também do conforto que poderemos proporcionar ao segmento de mercado em que nos inserimos.

Para mais informações estamos ao seu dispor através da nossa linha de atendimento [211451868](tel:211451868) ou através do E-mail: [geral@helpt.pt](mailto:geral@helpt.pt) ou do nosso site [www.helpt.pt](http://www.helpt.pt)

### PROPOSTA:

Resumo de serviços propostos	
Avença de suporte para 3 lojas físicas	60€
Gestão 1 conta Instagram e Facebook	280€
Manutenção Website	210€
Criação de website com loja online STD	1300€

## **Anexo F – Proposta de implementação do Virtual Try On 3D**

As opções do Fittingbox são 2 versões web:

**#1 - Standard** Solução de visualização simples (plataforma gerida pela FittingBox) com acesso a backoffice onde pode configurar todo o conteúdo que quer apresentar em diferentes catálogos, consoante o tema.

A instalação técnica da opção Standard será através de ativação de janela in site ou pop-up.

Este produto tem um custo de 4 990eur + iva e a licença é válido por 36 meses.

**#2 - Advanced** Solução de integração em site próprio da empresa (loja) com disponibilidade de acesso do VTO (Virtual Try On 3D dos óculos), fotos 2D (2 imagens por modelo/cor)

A base de imagens / modelos do FittingBox já supera os 150 000 modelos / cor com principal enfoque nas grandes marcas mundiais

A instalação técnica da opção Standard será através de integração das imagens 2D e VTO no portfolio dos produtos do site da empresa (loja)

Este produto tem um custo de 325eur/mensal + 3500eur de iniciação do projeto (serviços técnicos, alojamento AWS e coordenação com equipa webdesigner do site)

O contrato tem de ser realizado por um periodo mínimo de 24 meses com renovação anual

Se tiver alguma dúvida por favor fale comigo

Cumprimentos

Rui Silva

t. +351 213 616 580 (chamada para rede fixa nacional)

m. +351 932 556 618 (chamada para rede fixa nacional)

Diretor de Unidade de Negócio

[www.prooptica.pt](http://www.prooptica.pt)

Acessórios & IT

Workshop, Accessories & It Manager

Rua Alameda Silva Porto, 17

1685-636 Famões