



Novo Modelo de Negócio no Setor Imobiliário

por

Gonçalo de Araújo Lima Telles de Freitas

Tese de Mestrado de Gestão Comercial na Faculdade de Economia
do Porto

Orientada por:

Professor Doutor Paulo Botelho Pires

2017



Novo Modelo de Negócio no Setor Imobiliário

por

Gonçalo de Araújo Lima Telles de Freitas

Tese de Mestrado de Gestão Comercial na Faculdade de Economia
do Porto

Orientada por:

Professor Doutor Paulo Botelho Pires

2017

Breve nota biográfica do candidato

Gonçalo de Araújo Lima Telles de Freitas, nasceu no Porto em 23 de Abril de 1991.

Iniciou o percurso académico em Gestão de Empresas no Instituto Superior e Administração e Gestão (ISAG) onde obteve competências como: selecionar e motivar pessoas, funções de direção e gestão financeira em organizações públicas e privadas, avaliação de resultados e assunção de tarefas diretivas. Selecionou o mestrado Gestão Comercial na Faculdade de Economia do Porto pois sempre considerou que fosse de encontro às suas características pessoais e de perfil profissional.

Ao longo do percurso profissional desempenhou cargos de Relações Públicas, Consultor Imobiliário, Membro do Conselho Pedagógico no Ensino Superior, vários cargos na área comercial. No momento atual ocupa o cargo de direção comercial numa empresa na área de Gestão de Frotas. Ao longo deste percurso possui notoriedade nos setores e, inclusive, realiza entrevistas para revistas mais conceituadas na área de Gestão de Frota, assim como palestras.

As funções laborais que realizou ao longo do percurso profissional potenciaram várias competências organizacionais como a elevada motivação; exigência e pontualidade aliada à capacidade de autocrítica e auto-avaliação, planificação, liderança, gestão de processos e ideias. Da mesma forma foram estimuladas competências técnicas tais como a proximidade com o público, capacidade de negociação direta e indireta e sua a promoção, apetência e gosto pelo contacto com o Cliente e desenvolvimento ténue de maturidade profissional (resistência ao stress, responsabilidade e sentido de compromisso).

Neste momento gere uma elevada e diversificada carteira de clientes que inclui várias instituições de enorme relevância tanto públicas como privadas, assim como organizações de menor dimensão. Comercialmente não se limita a satisfazer o pedido inicial do cliente, mas sim oferecer uma solução completa que se adapta no horizonte temporal combinada com um elevado acompanhamento comercial.

Dedicatória

Pelo apoio, compreensão e presença constante dedico este estudo ao meu irmão e à
minha mãe.

Agradecimentos

Existem algumas pessoas que foram fundamentais para a realização desta jornada. Pessoas que me apoiaram incondicionalmente, que me incentivaram sempre que as forças faltavam, pessoas que acreditaram em mim, e a quem, por tudo isto e mais, gostaria de expressar a minha gratidão.

Quero, portanto agradecer ao meu Orientador Professor Doutor Paulo Botelho Pires, pela sua disponibilidade e pelos momentos de aprendizagem e partilha, confiança e segurança. Agradeço-lhe com imensa consideração e admiração.

Agradeço, pelos mesmos motivos e superior consideração, ao Diretor do meu Mestrado, Professor Doutor Pedro Quelhas Brito, que sempre me apoiou.

Para vós, mãe e irmão, o maior obrigado de sempre, por me transmitirem força e por me apoiarem incondicionalmente.

A todos os meus amigos um sincero obrigado.

A todos,

Obrigado!

Resumo

Partindo dos conhecimentos adquiridos por via profissional acerca do mercado imobiliário português e considerando os conhecimentos teóricos sobre a importância da Inovação e dos Novos Modelos de Negócio, levo a cabo a implementação de um novo produto tecnológico para o mercado imobiliário que têm por base a eliminação de agentes económicos e a simplificação dos processos operacionais.

Com vista a apresentar o funcionamento do modelo de negócio e determinar a aceitação do público-alvo empreendi um estudo de caráter quantitativo e de caráter descritivo que tomou por amostra um conjunto de 116 participantes e através do qual se concluiu que o novo modelo de negócio tem viabilidade do mercado imobiliário português.

Palavras-chaves: Modelo de negócio, plataforma digital, imobiliário, inovação, processo.

Abstract

Based on the professional knowledge about the Portuguese real estate market and considering the theoretical knowledge on the importance of Innovation and New Business Models, we carry out the implementation of a new technological product for the real estate market based on the elimination of agents and on the simplification of operational processes.

In order to present the operation of the business model and determine the acceptance of the target audience, we carried out a qualitative and descriptive study that took a sample of 116 participants and through which it was concluded that the new business model has viability of the Portuguese real estate market.

Keywords: Business model, digital platform, real estate, innovation, process.

ÍNDICE

1.Introdução.....	1
2. Inovação.....	3
2.1 Tipos de Inovação.....	5
2.2 Barreiras à Inovação	6
2.3 Vantagens e Resultados da Inovação.....	7
3. Conceito de Modelo de negócios	8
3.1 Barreiras e Oportunidades dos Modelos de Negócio	13
3.2 Determinantes do Modelo de Negócio	17
3.2.1 <i>Business Model Dynamic</i>	17
3.2.2 <i>Business Model Canvas</i>	18
4. Análise do Modelo de Negócio segundo o Business Model Canvas	25
4.1 Business Model Canvas	25
4.1.1 Segmento de Mercados	25
4.1.2 Canais	29
4.1.3 Relação com os Clientes	30
4.1.4 Fluxos de Rendimento.....	30
4.1.5 Recursos Chave	30
4.1.6 Atividades Chave.....	30
4.1.7 Parceiros Chaves	31
4.1.8 Estrutura de Custos.....	31
Metodologia.....	33
5.1. Desenho da Investigação	33
5.2.1 – Pergunta de Investigação	34
5.3. Tipo de Estudo.....	36
5.3.1 - Caracterização da investigação	36
5.3.2. O Universo e a Amostra	37
6. Procedimento de análise de dados	40
7. Considerações éticas.....	41
8 - Apresentação e Análise dos Resultados	42
8.1. Caracterização da amostra	42

8.2. Comportamentos da amostra face à procura de novos produtos	46
8.3. Opinião acerca de compras <i>online</i> e segurança	54
8.4. Opinião sobre o novo produto	59
9. Discussão dos Resultados	71
Referências bibliográficas	79

Índice de Quadros

Quadro 1: Desenho de Investigação do presente estudo	33
Quadro 2: Sexo	42
Quadro 3: Idade	42
Quadro 4: Estado Civil	43
Quadro 5: Habilitações Literárias.....	44
Quadro 6: Número de pessoas do agregado familiar.....	44
Quadro 7: Rendimento do Agregado familiar mensal líquido	45
Quadro 8: Procura frequentemente novos serviços	47
Quadro 9: Autonomia na descoberta de novas tecnologias.....	47
Quadro 10: Decido comprar novos produtos sem depender de feedback de amigos.....	48
Quadro 11: Aproveito oportunidade de descobrir produtos/serviços novos e diferentes.....	48
Quadro 12: Antes de adquirir um produto e/ou serviço, prefere consultar um amigo que já tenha tido uma experiência com a nova marca.....	49
Quadro 13: Considero que um negócio online permite um produto/serviço à medida das suas necessidades.....	49
Quadro 14: Considero que os produtos/serviços que utilizam tecnologias mais recentes são muito mais convenientes na utilização.....	50
Quadro 15: Concordo que a tecnologia proporciona mais liberdade e mobilidade.....	50
Quadro 16: As linhas de apoio tecnológicas são pouco úteis pois não explicam o que realmente pretendo	51
Quadro 17: Considero perfeitamente viável realizar transações online devido a fornecer elevados índices de comodidade e segurança e não estar limitado a horário de funcionamento	52
Quadro 18: Qualquer transação realizada eletronicamente deverá ser confirmada posteriormente com algo escrito.....	52
Quadro 19: Considero que a presença humana é importante para realizar negócios	53
Quadro 20: Concordo que as novas tecnologias facilitam a ocorrência de espionagem de pessoas por parte dos Governos e das empresas.....	54
Quadro 21: Sinto-me seguro com as instruções online que são propostas pelo site de compras.....	55
Quadro 22: Não é seguro facultar o número do cartão de crédito ou débito através de um computador	55
Quadro 23: Considero seguro realizar uma compra online	56
Quadro 24: Quando efetua uma compra qual é a alternativa que têm preferência.....	57
Quadro 25: Em caso de dúvida relativamente ao novo produto/serviço, ao recorrer ao serviço de apoio cliente, usaria que modalidade	57
Quadro 26: O que considera mais importante num serviço/produto	58
Quadro 27: Quando está a realizar uma transação/negócio, prefere que tipo de intervenção.....	58
Quadro 28: A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	59
Quadro 29: Dado as informações referidas sobre este novo produto, qual a probabilidade de ser um cliente	60
Quadro 30: Se necessitasse de um serviço imobiliário e este produto estivesse disponível no mercado, ponderava recorrer ao mesmo	61

Quadro 31: Perante o preço apresentado, consideraria adquirir este novo produto imobiliário	61
Quadro 32: Relação entre a probabilidade de aquisição do novo produto e o rendimento mensal.....	63
Quadro 33: Relação entre a probabilidade de aquisição do novo produto e a idade.....	63
Quadro 34: Relação entre a probabilidade de aquisição do novo produto e o estado civil	64
Quadro 35: Relação entre a probabilidade de aquisição do novo produto e habilitações literárias	65
Quadro 36: Estatísticas de uma amostra.....	66
Quadro 37: Teste de uma amostra (rendimento/probabilidade de aquisição)	66
Quadro 38: Estatísticas de uma amostra (informações do produto/habilitações literárias)	67
Quadro 39: Teste de uma amostra (informações do produto/habilitações literárias)	67
Quadro 40: Estatísticas de uma amostra (necessidade de serviço imobiliário/idade)	68
Quadro 41: Teste de uma amostra (necessidade de serviço imobiliário/idade)	68
Quadro 42: Estatísticas de uma amostra Estatísticas de uma amostra (Perante o preço/idade)	69
Quadro 43: Teste de uma amostra (Perante o preço/idade).....	70

Introdução

O mercado imobiliário é uma área de negócio competitiva, exigente e sempre em mutação pelo que a necessidade de inovação por parte do setor é constante. Atualmente a promoção e divulgação desta atividade inclui as plataformas digitais onde se encontra a oferta e a procura e a estes instrumentos de divulgação e captação de investidores as mediadoras vão juntando inovações e elementos diferenciados, através dos quais visam distanciar-se dos seus concorrentes e firmar lugar de mercado.

Tendo em conta as características de base do setor e ampla concorrência a que o mesmo está sujeito estes instrumentos de diferenciação requerem uma constante inovação e a criação de modelos de negócio cada vez mais apelativos e capazes de conquistarem clientes.

Partindo destas premissas e considerando a nossa experiência profissional no setor e o conhecimento do mesmo, visamos acrescentar valor ao mercado imobiliário português, aliando as suas características base às novas tecnologias de uma forma inédita e apelativa, para além de se revelar segura, prática e muito eficaz.

O presente estudo tem por principal objetivo apresentar de forma consistente e suportada bibliograficamente o novo modelo de negócio que empreendi para o mercado imobiliário. Trata-se de um produto/serviço que tem aplicabilidade digital e visa eliminar agentes económicos intermediários (agentes e mediadores imobiliários) criando uma solução direta entre o proprietário e o potencial novo comprador.

A presente investigação visa então determinar o funcionamento efetivo do modelo em estudo e a sua aceitação por parte do público-alvo, considerando ainda se os intermediários imobiliários continuarão a ter, no futuro, um papel determinante no âmbito das transações imobiliárias.

Para obter resposta à indagação principal “aplicabilidade deste novo modelo de negócio no sector imobiliário”, empreendi um estudo composto por duas partes principais. A primeira visa a ampliação de conhecimentos teóricos sobre a Inovação e os Novos Modelos de negócio e é composta por quatro itens estruturantes, nomeadamente a

inovação, os modelos de negócio, os determinantes do modelo de negócio e a análise do potencial modelo de negócio em função do *Business Model Canvas*.

Na segunda parte da investigação é descrita a metodologia adotada e apresentados os resultados obtidos para a investigação empírica. Resultados estes que derivaram da aplicação do instrumento de pesquisa quantitativa a uma amostra de 116 respondentes.

Após a apresentação dos resultados apresento uma discussão acerca dos mesmos e as respetivas conclusões donde sobressai a ideia de que o modelo de negócio tem viabilidade no mercado imobiliário português.

2. Inovação

Ao contrário do seu próprio significado, expresso no dicionário como a introdução de novidade, o termo inovação não é novo, não é uma novidade, tendo merecido atenção por parte dos mais variados investigadores e de diferentes áreas ao longo de várias décadas. Apesar dos muitos estudos de que tem sido alvo a inovação, que continua a ser entendida como prioritária em todas as áreas de negócio e mesmo de investigação e desenvolvimento, continua também a gerar controvérsia no que à sua definição diz respeito, não existindo, por isso, um consenso acerca da sua concetualização.

Segundo Gupta (2008) a inovação é concebida pela observação de algum fenómeno ou tem por base um conhecimento prévio, dado que o conhecimento gera mais questões, criando, em consequência, mais conhecimento e resulta em mais descobertas. De acordo com o mesmo autor um processo de inovação inicia-se, normalmente, por um *brainstorming* e desenvolve-se a partir do processo de cooperação entre elementos de uma mesma equipa empenhados em dar respostas à crescente procura de soluções para os mais variados problemas ou desafios que as organizações enfrentam constantemente.

A inovação começa então com uma ideia embrionária que terá que ter uma coesa e sólida gestão de ideias sucessivas para gerar sucesso (Gupta, 2008). A inovação é incentivada por diversas identidades entre as quais, o Estado, empresas e universidades que a promovem com o intuito de manter um crescimento económico sustentado. Filion (1991) defende a existência de uma relação entre inovação e empreendedorismo, sustentando a ideia de que o empreendedor é inovador na medida em que agrega em si mesmo competências de criatividade, persistência, capacidade de realização, liderança, iniciativa e capacidade de gestão de recursos.

A inovação permite uma individualização da oferta, um aumento da intensidade competitiva, mas também dá aso a uma maior exigência dos clientes dando embalo ao crescimento da globalização da economia uma vez que esta exige das empresas e organizações desenvolvimento e novidades constantes. Por via da inovação os setores de atividade tornam-se cada vez mais competitivos e as empresas pretendem diferenciar-se, inovando cada vez mais os seus produtos e serviços para a captação do consumidor e a sua fidelização.

Assim, e tal como se depreende, a inovação tem um ciclo de vida limitado, que se traduz na conceção da ideia, a que sucede o desenvolvimento da ideia, seguindo-se a avaliação da ideia e finalizado com a comercialização do produto ou serviço que resulta dessa ideia (Hammer, 2006). A inovação nos serviços possui uma elevada aceitação pois inclui, geralmente, melhorias significativas da forma como o serviço é prestado, tornando-o, por norma, mais rápido e eficiente, e acrescentando-lhe novas funcionalidades adaptadas à conjuntura atual.

Grande *et al.*, (2004), consideram que a inovação tecnológica é um projeto arriscado, pois necessita de incorporação de grandes recursos, quer financeiros quer humanos, pelo que o sucesso, nem sempre garantido, está dependente, de um fator de risco elevado.

A inovação está condicionada pelas dimensões interna e externa das organizações. A dimensão interna incorpora fatores técnicos, económicos, organizacionais e sociais, enquanto a dimensão externa representa os constrangimentos do meio a todos os níveis (Wolfe, 1994).

Por meio da inovação as empresas criam propostas de valor e o seu valor cada vez é mais elevado a partir de novos processos, da reinvenção de produtos e da criação de tecnologias e novos modelos de negócio (Dervitsiotis, 2010). São estes modelos inovadores que penetram no mercado e conquistam os setores de atividade trazendo consigo valor acrescentado superior para os consumidores e, obviamente, retorno para as empresas (Hofmann, 2011).

O sucesso desejado de um negócio é garantido quando os desafios impostos são superados e se conquistam oportunidades latentes no mercado. Neste contexto de tentativas contantes de superação de mercado e de inovação surge um conceito que importa ter em consideração e que se reporta à sustentabilidade. Esta é, de facto, uma palavra de ordem cada vez mais adotada pelas organizações. As empresas criam uma estrutura de análise de sustentabilidade, de planeamento e de cooperação entre os diversos departamentos de modo a criarem um modelo de negócio inovador. O princípio de sustentabilidade é combinado com a estratégia empresarial adotada certificando aspetos essenciais do padrão do negócio atual. Esta combinação resulta da prevenção de riscos e

clarifica os riscos não constatados em fases prévias, reproduzindo, assim, um plano de negócio estável e compacto.

A combinação em causa potencia também eventuais novas parcerias e motiva a integração social uma vez que estimula a criação de novos relacionamentos organizacionais e desenvolve atividades de cooperação entre as organizações, permitindo identificar e compreender potenciais *handicaps* a nível de recursos. Em resumo, podemos afirmar que a estratégia organizacional é portadora de orientações e diretrizes em harmonização com a inovação sendo esta a relação que torna possível o desenvolvimento estratégico.

2.1 Tipos de Inovação

Uma organização poderá efetivar diversos tipos de alterações nos processos de produção e nos procedimentos de ordens de trabalho potenciando desta forma novos resultados, que serão evidenciados através dos indicadores de produtividade e desempenho na empresa. Oslo (OCDE, 2005) menciona quatro tipos de inovação: a inovação de produto, a inovação de processo, a inovação organizacional e, por fim, a inovação de marketing.

A inovação de produto ocorre quando uma empresa apresenta um novo produto/serviço ou ainda quando atinge um novo mercado. Também se considera inovação do produto quando se verifica uma alteração significativa do produto ou serviço existente, no entanto, esta modificação terá que deter alterações consideráveis na especificação física ou material dos elementos integrantes do produto (componentes) e nas especificações técnicas assim como na sua tecnologia de produção, podendo esta ser traduzida na utilização de um novo conhecimento ou método de produção (OCDE, 2005). A inovação de um produto ou serviço poderá trazer consigo maior eficiência e celeridade e também acrescentar-lhe novas funcionalidades ou até introduzir novos serviços associados ao produto tornando-o mais benéfico e melhorado.

A inovação do processo acontece quando existem alterações consideráveis e melhorias na logística e nos processos de produção. Estas alterações poderão dar origem a modificações de equipamentos, *software* ou requerer a adoção de novas técnicas (OCDE, 2005).

A inovação organizacional ocorre quando se procede à alteração dos métodos existentes na organização, à alteração das práticas do negócio ou à modificação das relações externas que a empresa detém. Neste tipo de inovação também é considerada a transformação da estrutura do trabalho, como, por exemplo, a definição das rotinas e procedimentos de trabalho (OCDE, 2005).

A inovação de marketing, por sua vez, ocorre quando se implementam novas estratégias e métodos de marketing como as alterações do *design* da embalagem ou produto, as alterações de preço e as campanhas promocionais. Neste contexto de inovação também se inserem as modificações que possam ocorrer ao nível do processo de distribuição (OCDE, 2005, p. 49, 149). Com a inovação de marketing pretende-se obter uma resposta eficaz e completa às necessidades dos clientes, ao posicionamento do produto no mercado ou à penetração num novo mercado com o intuito do aumento do valor das vendas e aumento da satisfação dos clientes.

2.2 Barreiras à Inovação

Quando uma organização introduz uma inovação que recolhe aceitação junto dos consumidores ela agrega vantagens dentre as quais a reposição do investimento, no entanto estas mais-valias só se verificam a médio e longo prazo. Ou seja, a inovação, mesmo quando se mostra positiva, não tem retornos positivos imediatos.

Ao autorizar a investigação e o desenvolvimento de uma potencial inovação a organização está a ceder parte dos lucros obtidos e a dispensar recursos, ciente de que esse investimento é uma condicionante de um potencial aumento futuro de ganhos e também uma necessidade pois só assim será possível garantir a sua permanência no mercado. Importa, no entanto, frisar que os investimentos em inovação, embora necessários, não são garantidos, antes pelo contrário, eles têm sempre agregados a si um elevado fator de risco. A dimensão deste risco também não é mensurável à partida, sendo variável consoante o tamanho da empresa. De facto, o impacto do processo de inovação é diferente em função da dimensão das organizações sendo que para as empresas pequenas uma inovação bem-sucedida pode significar a continuidade futura no mercado e para as empresas de grandes dimensões a inovação pode ser menos evidente garantindo, de forma subtil, a estabilidade empresarial e a relação financeira. Face a estas condicionantes é importante que as empresas analisem a relação custo-benefício antes de implementar um projeto de inovação (Jesus, 2012).

Segundo Jesus (2013) o processo de inovação compreende variáveis independentes, sendo estas de cariz financeiro, ou relacionadas com o conhecimento técnico e de recursos humanos, que em si mesmos são difíceis de quantificar e identificar. O mesmo autor sustenta que este é um processo complexo e bastante interdependente, justificando a sua assunção com o argumento de que estas variáveis interdependentes interagem com realidades multidimensionais conforme cada fase do processo.

As principais barreiras para a inovação são de origem tecnológica, financeira e humana (Jesus, 2012). A barreira tecnológica ocorre quando a tecnologia disponível não é suficiente para dar corpo à inovação pretendida. A Barreira financeira ou económica, tal como a denominação deixa transparecer, tem lugar quando o processo idealizado comporta custos elevados e demanda investimentos que a organização terá dificuldades em suportar. Da mesma forma, e do ponto de vista humano também podem ser colocadas barreiras à inovação uma vez que os quadros humanos das empresas são, normalmente delicados, e tendem a influenciar os processos internos, assim como o desempenho e performance na organização.

As atividades inerentes ao processo de inovação são muitas vezes desconsideradas e desvalorizadas, pelos quadros humanos, perante a cultura da organização. Jesus (2012) evidencia que a principal barreira à inovação encontra-se no interior das organizações e que esta tem fundamento, muitas vezes, na cultura organizacional adotada no passado, assim como nos hábitos criados pelos colaboradores da empresa, como as rotinas e os vícios laborais. Ao nível das barreiras humanas é interessante sublinhar que os processos de inovação enfrentam, quase sempre, a oposição de alguns gestores de topo, na medida em que estes tendem a considerar os projetos não concretizáveis por estes implicarem mudanças consideráveis para a empresa, por representarem investimentos financeiros de risco, que podem implicar aquisição ou reestruturação de meios tecnológicos, aquisição de patenteação e proteção da propriedade intelectual.

2.3 Vantagens e Resultados da Inovação

Conforme referido no subcapítulo anterior as organizações procuram a inovação de forma a continuarem posicionadas no mercado, obtendo maiores lucros e distanciando-

se dos seus concorrentes setoriais. A diferenciação dos serviços e bens a oferecer aos clientes associada à inovação, cria um crescimento sustentado, suportado na otimização da produção, dos recursos empresariais, na diferenciação no mercado e estimulando o crescimento das receitas financeiras e económicas. Tudo isto traduz-se numa maior quota de mercado e até na criação de produtos ou serviços sucedâneos.

Por via da concretização destes resultados, a inovação é considerada uma estratégia empresarial que permite que as empresas cumpram as suas metas, dotando-as de maior notoriedade e destacando-lhes a marca/empresa, perante o seu público-alvo (Phillips 2012).

Phillips (2012) sustenta a ideia de que a inovação é considerada como um elemento crucial da estratégia empresarial sendo que depois da crise e da recessão económica esta se apresentou como elemento diferenciador, capaz de gerar vantagem competitiva face aos concorrentes. De acordo com este autor é também à inovação que se deve o aumento dos ciclos do desenvolvimento de produtos. Por estes motivos o autor acredita que as empresas estão agora mais recetivas à inovação e a consideram um processo contínuo.

3. Conceito de Modelo de negócios

O conceito de Modelo de negócio (MN) surgiu pela primeira vez na década de 1950 e tem como função representar a proposta de valor da empresa ao público-alvo e,

consequentemente, demonstrar o que esse público-alvo irá representar para a empresa. O conceito de Modelo de Negócio, incluindo a relação da organização com parceiros de negócio, é uma ferramenta para escolher, definir e implementar as estratégias mais vantajosas para a sua área de negócio (Shafer et al., 2005).

Na década de 1990 este conceito tornou-se predominante e a sua utilização assumiu o sentido ascendente com o aparecimento da internet. No entanto, não existe um conceito uniforme desta terminologia.

Zarei et al., (2011), por exemplo, consideram o MN como uma ferramenta concetual, composta por um agregado de componentes e resultante das relações entre estes. Já Magretta (2002) considerava que o conceito em causa se referia à logica de negócio empreendida por determinada empresa, e outros autores como Osterwalder e Pigneur (2010), descrevem o conceito em função da forma como a empresa capta, cria e fornece valor.

O conceito de MN está presente em todas as organizações, seja de uma forma explícita ou não, e na qual está ligado diretamente ao conceito de valor na maioria dos negócios. Alguns autores, como Osterwalder e Pigneur (2010) e Teece (2010), consideram que o valor dos MN é equivalente aos benefícios que geram (como as receitas provenientes), à reputação e quota de mercado que ajudam a conquistar a nível organizacional e na ótica do cliente, que auferem benefícios de funcionalidade, saúde, segurança e conveniência.

Orkdahl e Holmen (2013) consideram que o MN é caracterizado por um grande incremento na captação, criação e entrega de valor, motivando as organizações a investigar novas oportunidades de negócio com a intenção de se diferenciarem a nível competitivo. Assim, e segundo os mesmos autores, abre-se caminho à inovação pois que se entende que através desta é possível alcançar formas de proporcionar valor ao público-alvo. Por sua vez, Richardson (2008) sugere que a estrutura do MN deve apresentar uma proposta de valor que contemple a oferta, o cliente-alvo e a estratégia de diferenciação, para além de ser composto por novas criações que incorporem os recursos existentes e a própria organização. Para este investigador o MN ajuda à compreensão da fórmula usada

pela organização para a criação de um determinado nível de rendimento a partir da captação de valor.

O MN é um instrumento de simplificação de uma estrutura empresarial e é constantemente confundido com um plano de negócios, que se caracteriza por ser um documento textual, quase sempre, extenso. Osterwalder e Pigneur (2008) criaram um diagrama visual que representa o negócio, também conhecido por tela de negócios que contém nove blocos, cuja descrição avançamos no subcapítulo 3.2.1 do presente estudo.

Os novos MN têm um elevado relevo nos setores de atividade e necessitam de um planeamento altamente estratégico para serem considerados competitivos ao mesmo tempo que devem ser aceites, sobretudo após a modificação dos processos tradicionais, nas relações transacionais (Govindarajan & Gupta, 2001).

Apesar de serem conceitos distintos, os novos MN estão diretamente relacionados com o conceito de estratégia, na medida em que o modelo de negócio cria uma estratégia de posicionamento e de criação de valor perante a concorrência setorial, tornando-se uma vantagem competitiva no mercado, que irá ditar o futuro da empresa (Zott e Amit, 2011). A estratégia deverá assumir um perfil de atuação, assim como definir a oferta a prestar, bem como os segmentos que deverão ser atingidos e os recursos necessários para que o MN funcione.

A agilidade estratégica sobre a reconfiguração dos MN desenvolvidos, ou dos novos modelos de negócios, é uma capacidade crucial pois as organizações necessitam de agir proativamente e alcançar os objetivos impostos direcionando os elementos-chave por forma a alcançar o sucesso. Battistella, De Toni, De Zan, e Pessot (2017) mencionam que os gestores deverão repensar as microcapacidades e macrocapacidades porque estes são os aspetos mais decisivos a nível de posição estratégica para o desenvolvimento e mudança de modelos. Os autores citados consideram também que as organizações que se conseguem adaptar e reconfigurar com os seus êxitos conseguem identificar mais facilmente as suas microcapacidades.

De facto, e ainda em concordância com a opinião destes autores, as organizações que criam o valor sustentado através do seu modelo de negócio, tendem a direcionar capacidades diferentes para áreas diferentes do MN. A estratégia aliada à inovação procura melhorar a oferta de valor, por via da melhoria da satisfação e da lealdade do

consumidor, pois é importante ter noção de que o mercado é hipercompetitivo sendo, por isso, essencial antecipar a ação dos concorrentes de forma a superá-los.

Christensen (2009), considera que existem alguns elementos que definem um modelo de negócio, tais como:

- a proposta de valor, que deverá simplificar os processos aos consumidores para que seja mais acessível e prático para o consumidor;

- Os recursos chave, definidos como todos os meios necessários para que se torne um processo mais eficiente e prático para o consumidor, como pessoas, tecnologias, distribuição e entre outros;

- Os processos chaves, que são a planificação de todos os processos, quer sejam internos ou externos, que respondam a um processo mais eficiente;

- As receitas, o que pressupõem orçamentar todos os custos necessários para o desenvolvimento e manutenção deste modelo de negócio.

Uma organização que pretenda inserir-se num determinado mercado tem, necessariamente, que definir e analisar os concorrentes. Para tal, possui uma ferramenta bastante útil que é o Modelo das Cinco Forças de Porter, que consiste em analisar e determinar:

- **A Rivalidade entre concorrentes.** Este é o maior determinante da competitividade do mercado pois os concorrentes competem muitas vezes a um nível hostil, não apenas na definição do preço de mercado mas também nas vertentes de Marketing e Inovação. Em casos de elevada competitividade, podemos constatar que as margens de descidas de preço e de aplicação de descontos em quantidade, são mínimas. Este modelo de negócio poderá possuir um novo concorrente a qualquer momento.
- **O Poder de Negociação dos Clientes.** Atualmente os clientes têm um elevado grau de conhecimento e exigem qualidade associada ao menor preço possível. Os Clientes que têm conhecimento da competitividade do setor e aproveitam-se deste facto para obter o preço desejado.

-
- **O Poder de Negociação dos Fornecedores.** A escolha destes agentes económicos terá de ser criteriosa, e abarcar uma avaliação completa a esses futuros parceiros mas também uma importante negociação por forma a conseguir o melhor preço possível nos produtos transacionáveis.
- **A Ameaça de entrada de novos concorrentes.** A colocação em prática deste novo modelo de negócio pode servir de inspiração ao aparecimento de concorrentes pois não existe legislação relacionada com as práticas de patenteação na Europa, sendo apenas possível, patentear processos. Assim, a chave de diferenciação deverá ser a inovação.
- **A Ameaça de Produtos Substitutos.** A criação de um serviço substituto, que desempenhe funções similares ou possua algumas semelhanças com o produto original, poderá afetar o modelo de negócio. Eventualmente, pode condicionar os lucros e por sua vez o crescimento previsto ou desejado. Como forma de contrárias esta ameaça as empresas, sobretudo as que são pioneiras em novos segmentos de mercado, devem manter atenção constante às mudanças/tendências do mercado/produto. A empresa Uber é um bom exemplo desta realidade.



Modelo das 5 Forças de Porter Adaptado (Fonte: Scott Dessain, Scott E. Fishman - Porter's Five Forces and the Market for Angel Capital)

3.1 Barreiras e Oportunidades dos Modelos de Negócio

Como já referido anteriormente, as empresas procuram diferenciar-se perante a concorrência setorial, inovando os seus bens e serviços. Henry Chesbrough (2010) refere que a tecnologia, por si só, não é o objetivo base, mas sim, o sucesso do novo modelo de negócio. O autor referenciado considera que a inovação poderá conquistar o público-alvo uma vez que combina os processos de experimentação e de liderança com uma mudança organizacional bem estruturada, sendo esta equação determinante para o êxito de um modelo de negócio.

Henry Chesbrough e Richard Rosenbloom (2010) consideram que um modelo de negócio terá que cumprir funções sempre em articulação com a proposta de valor criada. Assim, estes investigadores sustentam que o valor criado para o público-alvo deve estar em articulação com a identificação do segmento de mercado onde se vai intervir e deve também especificar o mecanismo de geração de rendimento, definindo a estrutura de uma cadeia de valor para criar e distribuir a oferta e apontando os pilares necessários para manter esta cadeia. Acresce a todo este processo a necessidade de realizar uma estimativa dos custos e do lucro potencial, descrevendo as parcerias ligadas ao modelo de negócio. Estas parcerias são feitas com os fornecedores e com os clientes, mesmo aqueles que ainda o são apenas em potência. Também se sugere a realização de parcerias com potenciais concorrentes, formulando-se assim uma estratégia inovadora e competitiva pela qual o modelo de negócio vai conquistar e manter vantagens sobre os concorrentes.

Henry Chesbrough (2010) considera ainda que deverá existir uma experimentação intensiva do modelo de negócio. De acordo com a opinião deste autor deverá ser testada a resposta do mercado e a aceitação do produto ou serviço. Como forma de justificar a sua opinião, o autor apontou o exemplo do álbum *online* “In Rainbows” dos *Radiohead*, aferindo que esta experimentação revelou que o modelo de negócio atual da indústria de gravação de música estava em declínio e que apesar disso existiu uma grande adesão e um retorno financeiro bastante satisfatório com a experimentação do novo modelo de negócio que dava aos fans a possibilidade de adquirirem as novas músicas desta banda por um valor a rondar as 4 libras. Por via deste processo de experimentação registou-se um acréscimo médio de 2.67 libras relativamente à venda convencional/tradicional.

Para além do exemplo mencionado são inúmeros os casos de novos produtos e serviços experimentados nas mais diversas áreas de negócio através do sistema dos novos

modelos de negócio, que, por meio da experimentação se foram afastando dos modelos tradicionais.

Estas ocorrências de experimentação vieram levantar o véu à argumentação usada por muitos autores de que experimentar deveria ser uma prática recorrente para todos os MN. Amit e Zott (2011) referem que as empresas conseguem identificar a novidade nos setores onde estão inseridas e também identificam com alguma facilidade os aspetos-chaves na inovação deste novo modelo. No entanto, e apesar destas facilidades as empresas também se deparam com a barreira de conflito intra-organizacional, ou seja a estrutura atual das empresas está configurada para responder à estrutura tradicional e os seus gestores são altamente suscetíveis de criar resistência à potencial experiência pois têm receio que a “novidade” afete a configuração empresarial atual e a rentabilidade da empresa.

O autor Clayton Christensen (1997) considera a "tecnologia disruptiva", posteriormente denominada como “inovação disruptiva”, como uma das barreiras à experimentação de modelos de negócio e menciona que não é a incapacidade da empresa gerar, conceber e explorar uma tecnologia emergente e disruptiva, mas sim a adaptação da tecnologia existente, já estabelecida para a exploração, a uma nova tecnologia emergente e disruptiva que demanda também a execução de um investimento com vista a testar os potenciais que as novas tecnologias ou a tecnologia readaptada oferece.

Clayton Christensen (1997) aferiu como obstáculo à implementação de um MN a capacidade cognitiva que pode vir a ser entendida como barreira quando os elementos constituintes da gestão de topo não se mostram capazes de aceitar ou entender as informações que lhes são encaminhadas acerca do novo processo. Assim é também importante que exista uma boa capacidade comunicacional entre as equipas para que o MN seja, de facto, concretizável.

Amit e Zott (2011), por seu turno, consideram que os gestores são capazes de reconhecer prontamente o modelo de negócio potencial explicando que as principais barreiras que estes encontram são a resistência dado que qualquer novo MD implica uma reorganização da estrutura organizacional e uma análise aprofundada às exigências financeiras decorrentes da transição do negócio tradicional para a nova forma de produção. Estes autores consideram que esta barreira pode ser ultrapassada através da

realização de testes e de ensaios que ajudem a aferir as capacidades da organização mas também a avaliar a capacidade de receção do mercado a novos produtos e serviços.

No âmbito das barreiras identificadas ao nível da gestão está também a tendência recorrente dos administradores autorizarem o envolvimento de recursos já existentes no potencial modelo de negócio, fazendo com que estes recursos passem a estar concentrados nos problemas e não afetos totalmente ao modelo corrente, o que pode prejudicar o negócio. Por forma a evitar este problema é importante que exista uma cultura organizacional bastante coesa e robusta para que permita a investigação e o empreendimento de novas formas de experimentação e de testes ao mercado (Doz e Kosemen, 2010).

Para além da experimentação, os mesmos autores, sugerem que os novos MN sejam compostos por características de efetividade e liderança organizacional, sendo que estas são mesmo apontadas como sendo ferramentas fundamentais. No conjunto das ferramentas necessárias é ainda acrescentado o processo de mapeamento, que consiste no registo de todos os resultados da experimentação. Será este mapeamento o documento de base e de suporte à tomada de decisões.

Após a fase de experimentação interna deverá ser levada a cabo uma experimentação em contexto real, ou seja, deverá ser experimentado o mercado, e testadas as reações dos clientes, e dos potenciais novos clientes, pois será com base nas suas reações que a empresa será capaz de obter resultados sobre a sua aceitação, valores financeiros e entre outros dados relevantes. Nessa experimentação a empresa deve estar ciente do custo de realização do teste de mercado quer no que concerne à componente financeira, quer na contabilização do tempo necessário para a obtenção do feedback da experiência e a quantidade de resultados. A empresa deverá estar preparada para distinguir “falhas” ou “erros” que ocorrem durante todo o procedimento de experimentação.

Por forma a conseguir avançar em definitivo para o novo MN a empresa tem também que levar em conta os valores do produto que vai oferecer ao seu público-alvo, garantindo que se tratam de soluções acessíveis do ponto de vista económico e que estas são também intuitivas, rápidas e de alta-fidelidade. Para tal deve ser feito um planeamento que, aliado com os resultados da experimentação, vai permitir à empresa a realização de

avaliações que tenham em conta as valências económicas. De frisar que estas podem ser atualizadas à medida que outros resultados se tornem conhecidos.

Por via do processamento destas fases, e segundo opinião de Doz e Kosemen (2010), as empresas ganham a vantagem da agilidade estratégica através da qual podem concretizar os seus MN ou inovar os já existentes. Partindo do conceito apontado por estes autores a agilidade estratégica pode ser definida como as aptidões de liderança, o conhecimento de mercado e do todo o seu ambiente, a criação de recursos para a manutenção de negócios existentes, caso existam, e a capacidade de realocar recursos para apoio dos novos modelos.

Tal como já se disse acima, e com base na opinião de Doz e Kosemen (2010), as organizações devem explorar as suas ferramentas de liderança para garantir que os resultados provenientes da experimentação são, verdadeiramente, conducentes a uma nova ação organizacional. De facto, e ainda segundo o que defendem os autores referenciados, a boa exploração das ferramentas de liderança podem conduzir a organização a resultados de custo pouco significativo, de alto desempenho e performance e de alta-fidelidade.

Ao possuírem uma equipa orientada para a obtenção de novos resultados e atenta à existência de potenciais lacunas emergentes na sua área de atuação de mercado os responsáveis pelo processo de mudança estarão precavidos para o aparecimento de obstáculos e preparados para superarem eventuais barreiras que envolvem o seu modelo de negócio atual/existente.

Em conclusão, verifica-se que a inovação dos modelos de negócio é de elevada importância mas tem várias barreiras à sua implementação que podem vir a mostrar-se de difícil superação, mesmo através do uso de ferramentas pré-definidas. No entanto, e através da realização de um planeamento efetivo e de qualidade as empresas ou empreendedores terão acesso a novos dados que lhes permitirão modelar incertezas e atualizarem-se em relação ao mercado e financeiramente à medida que realizam a experimentação dos modelos de negócio.

Assim, entende-se que a efetivação do MN deve ser gerada através da concretização de planos de ação e que estes devem ser baseados nos resultados iniciais, obtidos pela experimentação. Só desta forma serão gerados novos resultados que apontam

o rumo que a empresa deverá seguir. A identificação dos líderes é uma etapa crucial para a orientação dos resultados, dos recursos disponíveis e possíveis afetações ao modelo de negócio existente. Ao colocar o novo modelo de negócio no mercado, a empresa, será pioneira e assumir-se-á como referência do público-alvo, reinventando-se e dando origem a um crescimento dos lucros acrescido de um distanciamento dos concorrentes.

3.2 Determinantes do Modelo de Negócio

O tema dos Modelos de Negócio tem vindo a ser alvo de um interesse crescente que se reforçou com o início do presente século e que tem vindo a ser mote para a criação de analogias e representações gráficas de diferentes modalidades de MN.

No subcapítulo que agora começamos serão abordados os determinantes de MN, em que as propostas de valor de cada um são representadas, demonstrando o seu público-alvo e o valor incutido dentro da organização (Johnson, 2010), com o intuito de analisar as diferenças e semelhanças de cada modelo e também o de aferir qual será o MN mais adequado a ser utilizado no estudo de caso que realizamos.

3.2.1 *Business Model Dynamic*

Atualmente a concorrência é uma das características mais marcantes da economia de mercado global, e as empresas só conseguem permanecer ativas no mercado se se reinventarem permanentemente. Os MN originam mudanças a nível de mercado, impulsionam revisões de atuação do mercado, mudanças de estratégia e ajustamento às tecnologias que evoluem, também elas a cada dia que passa. As organizações têm que estar atentas às necessidades do mercado e ao ciclo de vida dos seus produtos e serviços, tendo sempre em atenção que o novo modo de operar implica a utilização de tecnologias e que estas são agora as principais impulsionadoras dos modelos de negócio. Para além de estarem cientes desta realidade as empresas também não podem descuidar outros fatores externos, como as tendências socioeconómicas e as alterações políticas e jurídicas, como por exemplo.

O MN necessita de ser alterado em todas as fases do negócio e sua dinâmica também, tem que ser revista a cada passo. A dinâmica está presente em todas as fases do modelo,

seja no nível técnico, na estrutura organizacional, no departamento financeiro e em todas as outras componentes da empresa. Para além disso as mudanças permanentes devem sempre considerar a dinâmica exterior à empresa, ou seja, os fatores ambientais e políticos que afetam o *modus operandi* da organização e o seu MN.

O *Business Model Dynamic* tem uma relevância bastante considerável tanto a nível da dinâmica interna como da dinâmica externa. Um dos fatores mais cruciais da dinâmica interna é o ciclo de vida do modelo, pois este interfere totalmente com todas as fases do negócio. Já na dinâmica externa, o elemento mais notório é a evolução contínua do mercado que, por via das suas próprias características, tende a sofrer alterações muito rápidas pelo que o que hoje é tido como algo moderno e inovador amanhã já pode ser apontado como um material ou processo obsoleto.

Concluindo verifica-se que a dinâmica é uma característica importante na medida em que impulsiona o Modelo de Negócio e o impele ao desenvolvimento e à análise das condicionantes positivas e negativas inerentes ao mesmo, e que pontos cruciais como as forças de mercado e o papel de tecnologia são fundamentais na primeira fase do desenvolvimento do MN.

3.2.2 *Business Model Canvas*

O *Business Model Canvas* é um instrumento gráfico estratégico, criado por Alexander Osterwalder em 2010. Segundo os preceitos apontados por este modelo, uma empresa nasce para gerar lucro e, como tal, tem que aprender a capturar rendimento capaz de suportar a estrutura organizacional. De acordo com este modelo a empresa deve também ser capaz de perceber quais as mais-valias que a sua proposta de valor vai oferecer aos clientes, ou aos potenciais novos clientes, permitindo que se possa construir uma estratégia de conquista de mercado e de realização dos objetivos definidos.

O *Business Model Canvas* permite a avaliação e a melhoria dos modelos de negócio e é utilizado como o modelo chave para gerar os novos negócios. Trata-se de um modelo definido por nove etapas que permitem à empresa descrever de forma simples o seu negócio e área de atuação.

Apesar de existirem outros instrumentos que favorecem a avaliação dos MN como os mapas estratégicos que permitem a concessão e a definição do MN e que podem ser melhorados através do uso de ferramentas auxiliares, que servem, por exemplo, para medir o desempenho, entre os quais se destaca o *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 2004), o *Business Model Canvas* agrega a vantagem de reunir e permitir avaliar todas as áreas e ligações inerentes ao modelo de negócio. Por isso é que se considera que este modelo em particular reúne a característica de ajudar a verificar a interação de todas as partes integrantes do modelo de negócio.

Os autores deste modelo Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2010) apontam-lhe cinco segmentos capazes de o caracterizar, sendo eles:

- A **Tela**: que considerada a fase principal para a compreensão do MN numa perspetiva visual, em que se inclui a descrição dos elementos fulcrais e através do qual se obtém o processo relacional entre os processos e o objetivo do negócio.

- **Os Padrões**: que são a definição dos conceitos chaves

- **O Projeto**: quando se define na tela, os processos e os processos relacionais, ou seja, quando se procede à interpretação total do projeto

- **A Estratégia**: que decorre numa fase posterior a uma consulta da concorrência setorial que visa a identificação dos pontos fortes e fracos, das fraquezas e das oportunidades existentes no mercado. Este segmento investiga a gestão de outros modelos de negócios que sejam suplementares ou autónomos e avalia a possibilidade de criação ou aumento de valor com a eliminação/redução de custos.

- **e o Processo**: este segmento ocorre quando se implementa na prática o *Business Model Canvas* associando as etapas de implementação dinâmica à evolução dos pontos e confluindo para uma estratégia que pode ser verbalizada nos termos: mobilizar, compreender, projetar, implementar e gerir.

As etapas do *Business Model Canvas* são:

- 1) Segmento dos clientes – (onde se afere) quais são os tipos de clientes que poderão ser distribuídos em pequenos ou grandes grupos;
- 2) Proposta de valor – (onde se verifica) o que vou oferecer aos clientes. Perceber o que o cliente valoriza e o que posso adjudicar para a satisfação dessa necessidade, e avaliando também quais os pontos ou características que são diferenciadoras dos produtos e modos de atuação da concorrência;
- 3) Canais de Distribuição – estes englobam a comunicação e a entrega da proposta de valor a cada segmento (venda e distribuição);
- 4) Relacionamento com o cliente – esta é a etapa em que se avalia o relacionamento da empresa com os segmentos de clientes (Conquista, retenção, ampliação);
- 5) Fluxos de Receitas- como a empresa gere a receita que recebe de cada segmento;
- 6) Recursos Principais: Corresponde à etapa onde se dá resposta à pergunta “quais os recursos (físicos, financeiros, intelectuais, humanos) necessários para que o modelo de negócio funcione eficazmente. Estes recursos servem para captar e envolver o cliente;
- 7) Atividade-Chave: atividades para que o modelo de negócio funcione em pleno.
- 8) Parceiras e Parceiros: definir os parceiros e protocolos comerciais relevantes para o funcionamento do modelo de negócio;
- 9) Estrutura de custos – definição de custos (fixos e variáveis) considerando a totalidade das operações do modelo de negócio.

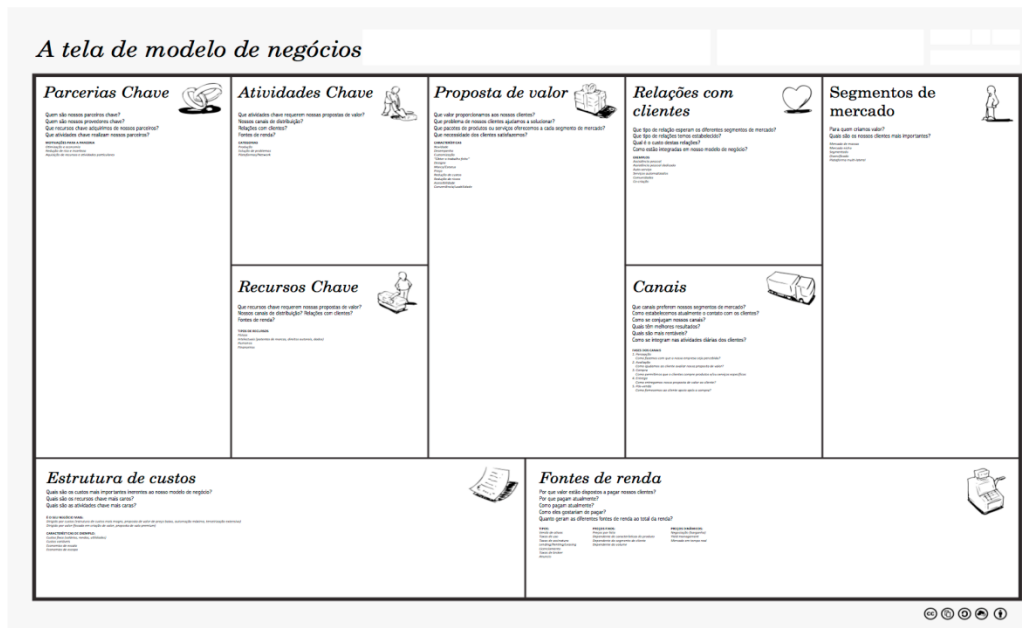
De acordo com o livro “Business Model Generation” de Alex Osterwalder e Yves Pigneur (2010) o modelo em causa propõe nove blocos construtivos ordenados numa lógica de “*first things first*”, na qual as suas etapas são agora descritas integralmente.

O bloco de segmento de cliente visa a definição do público-alvo e o género de cliente a que a empresa se quer dirigir, sendo que dentro deste *target*, temos vários tipos de mercados, tais como, por exemplo, o mercado de massas, que não faz distinções entre segmentos de clientes e os considera como um todo dado o facto de terem necessidades idênticas. É exemplo deste mercado de massas o setor imobiliário, cujo público-alvo é aquele que procura um imóvel e que abordamos no presente trabalho.

Dentro do mercado imobiliário existem nichos de mercado com público-alvo específico, ou seja, grupos de público-alvo que têm necessidades sensivelmente diferentes

(por exemplo: clientes que procuram imóveis de luxo, a forma de comercialização, a apresentação, o marketing, e outras).

Para além do mercado de massas existem mercados em que o público-alvo se apresenta diversificado, como é o caso dos clientes ou potenciais futuros clientes das mediadoras imobiliárias pois estas comercializam uma carteira de imóveis residenciais, *corporate* e os *Hotéis & Resorts*, servindo públicos que não têm qualquer tipo de ligação entre si.



Fonte: Modelo de Canvas - Adaptado pelo Professor Doutor Jorge Remondes

O bloco de propostas de valor descreve como é que a empresa pretende que os seus produtos e serviços se constituam as âncoras do valor que têm para oferecer ao potencial cliente. Este bloco é vital para a criação de um modelo de negócio pois é nele que está indexada a vantagem competitiva relativamente às soluções disponíveis no mercado e também a razão do potencial cliente preferir a solução imobiliária que a empresa oferece em função de outras que também estão no mercado.

Neste bloco ou etapa, estão presentes vários aspetos e abordagens que ajudam a garantir à empresa a referida vantagem competitiva, sendo o mais relevante e essencial de todos eles, o fator novidade, pois a proposta de valor cria uma nova solução no mercado

oferecendo ao público-alvo a possibilidade de satisfazer um desejo para a qual ainda não tinha encontrado respostas criando uma desfragmentação do mercado existente a o que o seu público está habituado.

O desempenho deste modelo de negócio é um aspeto que tem uma importância assinalável, pois o público-alvo terá que considerar esta solução transacional e operacional de forma intuitiva, agradável e fiável relativamente às soluções tradicionais existentes, a solução terá incutido fatores de comodidade e bem-estar para o cliente, e deterá um elevado desempenho de performance o que vai conduzir a empresa a um aumento proporcional de vendas e de aceitação.

A adaptação ao cliente será uma proposta de valor que esta solução transacional e de operações terá que deter, ou seja, para além de ser intuitiva ela terá que ser prática, deverá ser de fácil funcionamento e bastante clara nas informações que disponibiliza, para além disso deve revestir-se de um carácter de personalização, garantindo serviços distintos ao cliente-comprador e ao cliente-vendedor.

A marca e o seu estatuto social: esta solução terá uma marca que deverá possuir uma identidade própria. De facto cada marca tem um impacto e um significado social próprio, como, por exemplo, um cliente que utilize o sistema de transporte “Cabify” será um cliente exigente, que dá importância à prestação de serviço: esta é uma marca que se destina um segmento médio-alto, executivo e empresarial, comparativamente ao seu concorrente de mercado a “Uber”.

A solução proposta é destinada a clientes que apreciam usar as últimas tendências de mercado, que são rigorosos na prestação de serviços e que avaliam como solução ideal a construção de uma parceria com a empresa que os vai ajudar a suprir as suas necessidades relativas ao mercado imobiliário.

O preço desta solução será um indicador positivo para os consumidores comparativamente às soluções tradicionais no mercado. Estas, como as mediadoras e agentes imobiliários, têm um custo que varia em Portugal de 4% a 6 % do valor do imóvel assim, e em função de um caso prático, se tivermos um imóvel de 100.000.00 € este terá um custo de comissão de 5.000 € acrescida da taxa de IVA em vigor, face ao valor da comissão média em Portugal de 5%. A solução proposta terá um custo fixo,

aproximadamente de 250.00 €, para a colocação de um imóvel na plataforma por um período de 12 (doze) meses, sem a condicionante do imóvel vir a ser transacionado ou não. Trata-se assim de oferecer ao cliente uma vantagem, garantindo-lhe a oportunidade de auferir de um poder de aquisição mais barato a longo prazo.

Este modelo de negócio incorpora a redução de risco, pois proporciona segurança ao consumidor. Ao contrário do modelo tradicional onde, na fase de angariação, o cliente é levado a transmitir dados pessoais importantes, esta partilha de informação sobre elementos pessoais do cliente é eliminada na nossa proposta. Nesta solução o *upload* da documentação legal é obrigatório, mas não terá nenhum elemento de intermediação a persuadir e a interferir na negociação, tal como acontece no modelo tradicional, sendo esta solução neutra no processo de negociação. Todos estes elementos serão guardados por servidores seguros detidos por esta nova solução tecnológica.

A conveniência é um dos indicadores mais significativos da proposta de valor deste novo modelo de negócio, uma vez que este se traduz num processo mais fácil e cómodo ao cliente, permitindo-lhe acesso à plataforma em qualquer local e a qualquer hora, desde que tenha por perto um computador, um *tablet* ou um *smartphone*. Para além disso, por meio da tecnologia aplicada, o cliente terá acesso ao registo do número de visualizações do seu anúncio, dos pedidos de informações e de visitas, bem como dos avisos e notas sobre a documentação legal do imóvel, dos processos de negociação, dos *feedbacks* de eventuais interessados, entre outras informações.

O bloco constitutivo referente aos canais descreve a via pela qual a empresa comunica com os seus potenciais clientes e evidencia as suas propostas de valor. Estes canais de comunicação têm como utilidade o aumento da visibilidade da marca, uma melhor visão sobre a sua proposta de valor e a divulgação de um novo serviço ou bem ao consumidor ou potencial novo cliente. Neste caso a proposta de valor é divulgar uma nova forma de comercialização acrescida das vantagens competitivas ao seu público-alvo comparativamente às soluções disponíveis do mercado.

A proposta de valor é dispensável quando não optamos por um bom canal e pela sua transmissão aos potenciais novos clientes ou ao público-alvo.

Esta obra esquematiza os tipos e fases do canal da seguinte forma:

Channel Types		Channel Phases					
Own	Direct						
	Sales force						
	Web sales						
Partner	Indirect	Own stores	1. Awareness How do we raise awareness about our company's products and services?	2. Evaluation How do we help customers evaluate our organization's Value Proposition?	3. Purchase How do we allow customers to purchase specific products and services?	4. Delivery How do we deliver a Value Proposition to customers?	5. After sales How do we provide post-purchase customer support?
		Partner stores					
		Wholesaler					

Fig.2 : Tipos e fases do canal (Business Model Generation, Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, 2010)

A etapa de relações com os clientes é aquela que define a relação que a empresa pretende estabelecer com os seus clientes, conquistando-os e mantendo-os.

Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2010) identificam seis tipos de relacionamento, que são: a assistência pessoal, a assistência pessoal dedicada, o self-service, os serviços automatizados, as comunidades e o relacionamento de co-criação.

Os fluxos de rendimento são os rendimentos que esta plataforma poderá alcançar, ou seja, o custo que o consumidor terá que pagar para colocar o seu imóvel na plataforma. A estes custos daremos o nome de transações.

Na etapa dos recursos chave incluem-se todos os elementos que integram a proposta de valor, assim como os elementos vitais para esta nova solução de mercado, sejam estes os recursos humanos, os recursos financeiros ou recursos físicos e intelectuais.

Na etapa das atividades-chaves estão inseridas as tarefas cruciais para que o nosso modelo de negócio possua um correto funcionamento. Estas atividades-chave são categorizadas neste novo modelo de negócio como a plataforma de rede, o serviço de apoio ao cliente e de resolução de potenciais problemas e a possibilidade de ter acesso ao feedback "s de novos clientes.

No bloco construtivo das atividades chave abordam-se as tarefas cruciais para que cada modelo de negócio possa ter um correto funcionamento, sendo que elas são

categorizadas em produção, resolução de problemas e plataformas, sendo esta última a chave deste novo modelo de negócio.

As parcerias chave servem para constituir e apresentar os parceiros de negócios e todos os fornecedores. No caso concreto os parceiros serão institucionais, bancários e dos ramos de engenharia e arquitetura. Para além disso serão também desenvolvidas parcerias estratégicas de cooperação e de projetos conjuntos com outras organizações, com vista a oferecer o maior número possível de soluções ao consumidor.

Por último importa dizer que a estrutura de custos, que envolve os principais custos da empresa, inclui custos fixos e variáveis, sendo estes derivados de economias de escala e derivados de economias de âmbito. Nesta etapa as empresas são mobilizadas pelos custos *versus* as organizações que são movidas pela criação de valor. (Osterwalder & Pigneur, 2010).

4. Análise do Modelo de Negócio segundo o Business Model Canvas

4.1 Business Model Canvas

Considerando as etapas do Business Model Canvas será exposto o novo modelo de negócio.

4.1.1 Segmento de Mercados

A Segmentação do mercado é utilizada pelas empresas, na definição da sua estratégia e na identificação dos mercados-alvo. Podemos definir um ou vários segmentos e agrupá-los consoante as suas necessidades, comportamentos e atributos comuns. Quando se definem vários segmentos, significa que as suas necessidades exigem e justificam uma oferta diferente, os clientes são alcançados por canais de distribuição díspares, possuem diferentes tipos de relacionamento, têm níveis de lucro distintos e estão dispostos a pagar por características complementares da oferta.

No caso da atividade imobiliária é possível verificar vários segmentos como o habitacional/residencial composto por apartamentos e moradias, o segmento comercial

ou de retalho constituído por lojas, escritórios, comércio, *Retail Park* e o segmento de turismo formado por unidade hoteleiras, *hostels*, *Guest House*, *Resort & Golfe*.

Cada segmento possui necessidades diferentes, como já foi referido anteriormente, entre os quais são viáveis os segmentos habitacionais e comercial neste modelo de negócio. O segmento de turismo exclui-se desta vertente visto que demanda um envolvimento interpessoal de elevada relevância e a presença ativa de área jurídicas e financeiras, ou seja, a nível de estratégia de marketing será o marketing de massas, o qual tem como objetivo captar e divulgar o maior número de pessoas possível.

O potencial cliente desta solução é o detentor de propriedades, que pretenda transacionar esse bem imóvel, denominado na atividade imobiliária como cliente proprietário. As vantagens deste público-alvo são a simplificação e agilização dos processos transacionais e operacionais. Proposta de Valor –

A proposta de valor do modelo negócio surge quando os potenciais clientes observam vantagens competitivas referentes à concorrência sectorial e esse é o motivo pela escolha do cliente.

A proposta de valor deverá ser a resolução de problemas ou a satisfação das necessidades dos clientes alvo, sendo este o seu propósito. A proposta de valor exhibe a oferta disponível para o cliente.

Nesta etapa do Business Model Canvas deverá ser mencionado não apenas as características, mas sim os benefícios e funcionalidades do produto ou serviço. A proposta de valor pode ser quantitativa, quando o produto detém uma performance elevada relativamente aos concorrentes, um *design* inovador por exemplo, se tiver atribuído um preço desigual do preço médio do setor ou se patentear um elemento de status atribuído à utilização entre outros.

Este novo modelo de negócio apresenta diversos benefícios e características comparativamente à solução tradicional existente, assim como integra uma proposta de valor quer qualitativa como quantitativa.

A nível de características é possível constatar que a nível de inovação/novidade, este novo modelo de negócio não está estabelecido no mercado e que se apresenta como totalmente oposto à solução tradicional imobiliária que o público-alvo conhece. É

possível transacionar imóveis a um preço menor de mercado pois não possui o incremento da comissão imobiliária, logo sucede uma descida dos preços médios do imobiliário, neutralização e simplificação do processo negocial, transacional e operacional, a um custo inferior significativo à solução tradicional, sem requisitos de regime de promoção imobiliária (exclusividade ou regime aberto) e de prazo para a promoção do imóvel.

Outra característica é a de desempenho, pois nesta solução o cliente terá acesso a informação em tempo real relativamente ao processo/estado do seu imóvel, o que não acontece na solução tradicional por via das quebras de comunicação ou casos de omissão por parte do agente imobiliário, como o feedback da visita do imóvel por parte do interessado, a proposta de compra e venda e os seus respetivos trâmites.

Cada vez mais os produtos e serviços têm que ser adaptados às necessidades dos clientes e este tipo de solução gera valor pela customização. O cliente poderá estar focado na sua vida pessoal e profissional sem se preocupar pois esta solução é realizada desde à promoção do imóvel, triagem dos potenciais compradores até ao agendamento das visitas ao locado. Para além disso é caracterizada pela acessibilidade, uma vez que terá acesso à informação em qualquer lugar e em tempo real, basta ter acesso à internet e a solução será intuitiva. Ao nível das características funcionais importa ainda referir que este novo produto permite ao vendedor a visibilidade do seu imóvel em Portais Nacionais e Internacionais; a qualificação financeira dos potenciais interessados/novo comprador e o apoio na envolvente legal e no processo de escritura e de CPCV

Esta solução terá um preço fixo de adesão válido por 12 meses, não será uma comissão agregada a uma transação e esta não será variável com o valor de venda. Logo é possível observar uma redução de custo, pois um cliente proprietário que recorre à solução tradicional terá um custo da comissão, sendo que a comissão média em Portugal é 5% do valor do imóvel e nos casos de imóveis inferiores a 100.000€ possui uma comissão fixa de 5.000€ +IVA, esta solução terá apenas um custo de adesão.

Uma das vantagens da solução que se apresenta é a redução de risco, pois este tipo de solução estará disponível em todo o mercado para a captação de potenciais compradores e nesta o cliente comprador terá acesso na fase de aceitação da proposta à documentação legal do imóvel. Por fim, a característica da utilização/conveniência, ao

simplificar os processos e as relações transacionais e ao formar um elo direto entre a oferta e a procura o que torna a solução rápida, eficiente e eficaz.

Os principais benefícios deste Modelo de negócio para os consumidores são:

- Poupança para o vendedor do imóvel e também para o comprador (pois não tem o incremento da comissão imobiliária)
- Agilização, Simplificação e neutralização dos processos operacionais e transacionais
- Segurança na transação
- Descida substancial do preço médio pois não inclui o incremento da comissão.
- Estudo de Mercado gratuito sobre os preços médios da zona, da tipologia e área do imóvel e da oferta existente.

Este tipo de Modelo de Negócio terá apenas uma modalidade de aquisição, na qual terá apoio comercial e jurídico constante durante as seguintes etapas:

1º Fase – Após o cliente aderir a esta solução será contactado pelo departamento jurídico com intuito de apreender a informação burocrática e legal do imóvel. Após a recolha, será marcada a visita ao imóvel por um parceiro, em que o mesmo vai realizar uma reportagem fotográfica do imóvel e realizar uma descrição alusiva e profissional do imóvel

2º Fase – É fornecido um estudo de mercado (realizado por um parceiro) e uma análise comparativa de mercado junto do cliente para verificar o preço certo para a divulgação. Depois da definição do preço realiza-se a divulgação do imóvel nos portais imobiliários nacionais e internacionais

3º Fase – Triagem e tratamento dos leads obtidos pela promoção imobiliária, onde se efetua uma análise financeira, para perceber se este contato necessita de capital alheio e caso necessite, verificar a viabilidade e o montante disponível antes de visitar o imóvel

promovido assim como fornecer mais informações caso clientes compradores pretendam mais esclarecimentos sobre o imóvel.

4º Fase – Negociação, nesta fase um elemento comercial desta solução estará a gerir as expectativas de cada parte com o intuito de realizar um negócio justo.

5º Fase- Após o potencial acordo, é ativado o departamento jurídico que irá realizar um Contrato de Promessa de Compra e Venda que reúna todas as condições comerciais e contratuais de ambas as partes.

6º Fase – Seguimento – Posteriormente à assinatura do Contrato de Promessa e Compra e venda será realizado um acompanhamento jurídico de forma a encaminhar o melhor parceiro para realizarem a escritura.

Esta solução realiza um elevado acompanhamento seja comercial, financeiro e jurídico ao cliente desde o início ao fim do processo da transação imobiliária.

4.1.2 Canais

No Modelo Business Model Canvas os canais são distinguidos por fases. A primeira fase é a perceção, em que se pretende que a nossa solução seja entendida pelo público-alvo a partir de uma boa comunicação. Nesta primeira fase será comunicada a solução a partir de portais imobiliários pois é nestes que se encontra *online* o público-alvo. O tipo de público-alvo deste tipo de solução está bastante familiarizado com as funcionalidades das novas tecnologias.

A segunda fase é a avaliação, que se refere ao modo como a nossa proposta de valor é compreendida pelos clientes. Aqui são invocadas as vantagens competitivas perante a solução tradicional. Nesta fase o potencial comprador é confrontado com uma descida substancial ao preço, neutralidade e agilização do processo operacional e transacional comparativamente com a solução tradicional.

A terceira fase é a compra, em que se observa a colaboração do departamento comercial junto dos potenciais novos compradores na aquisição de um imóvel. A quarta fase é a entrega da nossa proposta de valor ao cliente. Para concluir, a última fase é o apoio Pós-venda

A distribuição desta solução será realizada numa plataforma on-line compatível com todos os browsers e uma aplicação móvel com o sistema operativo android & IOS.

4.1.3 Relação com os Clientes

Esta etapa do Business Model Canvas centra-se no tipo de relação que esta solução terá com o cliente. A interação pode ser via *online* ou via telefónica, sendo que ambas estarão disponíveis 24h/7 nas vertentes de apoio ao cliente, jurídico e comercial. A nível presencial terá consultores que procederão à visita do imóvel e realizarão uma avaliação e uma reportagem fotográfica depois da aquisição do serviço.

4.1.4 Fluxos de Rendimento

Nesta etapa do Business Model Canvas será realizada uma divulgação possuirá um preço fixo. Para além do preço do instrumento de divulgação, existem outras fontes de rendimento como possíveis comissões de instituições financeiras (comissão de financiamento) e de seguradoras (comissão seguro de crédito ou multi-riscos). Acrescem ainda as comissões dos serviços suplementares como o certificado energético e a avaliação imobiliária e espaços na plataforma dedicados à publicidade externa.

4.1.5 Recursos Chave

Os recursos nesta etapa do modelo de negócio são humanos, na medida em que são necessários elementos para a equipa comercial, técnica e consultores/parceiros e a plataforma tecnológica. A nível intelectual o know-how referente ao mercado imobiliário e de marketing.

4.1.6 Atividades Chave

As atividades chaves representam uma etapa crucial no Business Model Canvas. Nesta fase verifica-se que a atividade primária é a divulgação e promoção da carteira de imóveis, o recrutamento e a seleção de parceiros e a gestão transaccional e operacional

direta com o cliente quando estamos perante o apoio comercial e técnico e indireto como a triagem dos leads obtidos da promoção.

4.1.7 Parceiros Chaves

As razões que suportam o recurso a parceiros chaves são a redução do risco, do investimento e a otimização de recursos. Neste novo modelo de negócio, os parceiros serão os consultores que irão visitar os imóveis, bem como participar no processo negocial. Para além disso, serão realizadas parcerias institucionais com entidades bancárias, cartórios e notários, empresas de transporte e logística para os potenciais interessados nas visitas. Um dos parceiros será a Confidencial Imobiliário, uma consultora que irá facultar dados para elaborar o estudo de mercado referente ao preço. Nesta medida, é imperativa a associação a empresas com vista á execução de serviços secundários como a avaliação imobiliária e certificação energética, sendo que a última é obrigatória na intermediação de imóveis desde de novembro de 2013.

4.1.8 Estrutura de Custos

Nesta etapa, averiguamos os custos mais relevantes e inerentes ao modelo de negócio. Para tal, possuímos custos fixos como renda de um espaço para alojamento dos recursos, assim como custos com servidores e manutenção da plataforma, custos de serviço de internet e sistema telefónico, incluindo os custos dos recursos humanos. A estes custos acrescem os custos variáveis, como os custos que possuímos consoante o volume atingido, custo de comunicação e publicidade, custos de afetação, como água e luz referente ao espaço arrendado. Estes tipos de custos poderão ser controlados e utilizados estrategicamente consoante o planeamento definido e a aceitação do novo modelo de negócio.

Os custos mais significativos são referentes à plataforma tecnológica, apoio técnico/comercial e de Marketing e os recursos humanos.

Este tipo de solução é dirigida ao público que por sua vez valoriza a proposta de valor e que constata que para além de vantagens financeiras existem vantagens para o seu

consumidor, como a neutralidade da relação transacional e operacional comparativamente à solução tradicional existente.

Metodologia

5.1. Desenho da Investigação

As investigações científicas devem ter um ponto de partida e um ponto de chegada bem delineado. Devem ter uma estratégia que sirva de suporte à execução de todo o processo de investigação, e esta deve ser previamente planeada em todas as suas etapas para que o caminho a percorrer se torne claro.

De acordo com Lessard-Herbert (1996), deste processo de planeamento devem fazer parte três fases, sendo que a primeira corresponde à planificação que tem por base as observações reais, as reflexões e a conscientização ou formulação do problema de investigação que resulta dessas observações. A segunda fase proposta por este autor diz respeito à concretização do trabalho de campo e inclui a recolha de dados que servirão de suporte ao estudo, e a terceira destas fases será a redação final do trabalho de investigação, onde os dados recolhidos serão avaliados e apresentados.

Tomando como ponto de partida estas orientações temos que o desenho de investigação do nosso estudo se pode apresentar tal como esquematizado a seguir:

Quadro 1: Desenho de Investigação do presente estudo

Identificação do problema e formulação do tema de investigação		
Pesquisa recolha e análise bibliográfica		
Fase concetual		
Definição do objeto e objetivo da investigação	Definição do problema	
Estruturação da questão de investigação		
Fase metodológica		
Desenho da Investigação	Escolha da população e amostra	Definição das técnicas de investigação
Fase empírica		
Recolha de dados	Apresentação e discussão dos dados	Conclusões/limitações e propostas para o futuro

Fonte: adaptado de: Silva (2010)

5.2. Identificação, escolha e formulação do tema de investigação

Tal como se disse acima, a fase da identificação, escolha e formulação do tema de investigação é de extrema importância pois que se constitui também como o fio condutor de todo o processo investigativo. Com vista a explicar o processo de investigação que levamos a cabo passamos a analisar os momentos que constituíram esta fase do nosso estudo que teve como problema central e ponto de partida a necessidade de verificar o modo de funcionamento de um novo modelo de negócio para o mercado imobiliário, que tem por principal objetivo eliminar os agentes económicos intermediários (agentes e mediadores imobiliários) e criar uma solução direta entre o proprietário e o potencial novo comprador. Da mesma forma, e tendo em conta o novo modelo de negócio que visamos analisar, pretende-se verificar a qual a aceitação do público-alvo, bem como perceber se os intermediários imobiliários têm um papel determinante numa transação imobiliária.

5.2.1 – Pergunta de Investigação

O ponto de partida para a realização de qualquer investigação é a identificação de um problema, uma dificuldade que tanto pode ser de cariz teórico como prático, que se coloca ao conhecimento e impede a perceção global de um determinado tema (Marconi e Lakatos, 2003). Quando estes entraves à aquisição de conhecimento se colocam, o investigador deve propor-se à procura de soluções, tendo por base os caminhos sólidos da ciência.

Segundo Lakatos e Marconi (2003) o melhor caminho a seguir com vista ao sucesso do percurso investigativo começa pela identificação e clarificação do problema de investigação, ou seja, pelo esclarecimento cabal da dificuldade que se pretende ultrapassar por meio da pesquisa.

Assim, apresentamos o problema que se constituiu como o fundamento da investigação e que decorreu, do interesse pessoal em torno do mercado imobiliário, das suas características e da possibilidade de lhe acrescentar valor através da introdução no mesmo de um produto inovador que alia a sua característica de base, a necessidade de vender e de comprar produtos imobiliários, às potencialidades quase infinitas que as novas tecnologias vieram proporcionar a todos os setores de mercado neste século XXI.

Face a esta curiosidade e à intenção de aprofundar os conhecimentos obtidos no âmbito teórico, nomeadamente no que concerne às temáticas dos Modelos de Negócio e da Inovação e visando, sobretudo, estabelecer um paralelo entre a literatura e o nosso próprio trabalho técnico que resultou na criação da aplicação/plataforma de mediação imobiliária tecnológica, colocamos uma pergunta de investigação, tendo também em conta a forma como a mesma deve ser elaborada.

Quivy e Campenhoudt (2003) explicam que a pergunta de investigação deve obedecer a “determinados critérios como a clareza, a exequibilidade e a pertinência e ao mesmo tempo deve tentar, porque este é um processo de investigação, romper com noções prévias e preconceitos”(p. 34).

Considerando o que atrás se explica delineamos como pergunta de investigação a seguinte:

- Qual a aplicabilidade deste novo modelo de negócio no sector imobiliário?

A partir da pergunta de investigação formulada decorreu um objetivo geral que se traduz no seguinte:

- Perceber o efetivo funcionamento do modelo negócio, a aceitação do público-alvo e se os intermediários imobiliários têm um papel determinante numa transação imobiliária.

Em função do objetivo geral foram propostas as seguintes objetivos específicos:

- O público-alvo considera a relação de fidelização e retenção com uma mediadora ou agente imobiliário importante.
- O público-alvo considera que as mediadoras têm um papel fundamental para obter comprador para o imóvel.
- O novo modelo de negócio é válido para o sector imobiliário em Portugal.
- O Público-alvo considera a fidelização e a solução tradicional de negociação imobiliária importante.

- O Público-alvo considera a solução proposta pelo novo modelo de negócio como um elemento integrante às suas necessidades imobiliárias.

5.3. Tipo de Estudo

Tendo em conta a questão de investigação, o objetivo geral e as hipóteses formuladas definimos os métodos que melhor servem na recolha de dados com vista à obtenção de resultados que satisfaçam a resposta às indagações formuladas e cumpram os objetivos propostos.

5.3.1 - Caracterização da investigação

O presente estudo é um estudo de carácter quantitativo de cariz descritivo uma vez que se sustenta na descrição de dados e visa discriminar os fatores que determinam os conceitos que possam estar associados ao fenómeno em estudo.

A escolha da tipologia de estudo referida teve em conta o facto do método descritivo permitir “descrever situações, acontecimentos e feitos” (Sampieri, Collado e Lucio, 2006, p. 100) favorecendo a interpretação e compreensão do fenómeno em estudo isto é, dizer como é que se manifesta determinado fenómeno. Dada a concetualização teórica apontada para esta tipologia de investigação consideramos estar perante aquela que melhor se ajusta à questão de investigação formulada.

Tendo em conta a problemática acima apresentada e sobretudo a questão de investigação e os objetivos que nos serviram de fio condutor recorreremos a técnicas quantitativas usando um instrumento de colheita de dados estruturado, perspetivando observar a natureza da realidade de forma objetiva para conseguir obter uma visão regular e previsível do comportamento em estudo (Johnson & Christensen, 2013).

A metodologia quantitativa fundamenta-se pela explicação de um fenómeno através da “colheita de dados numéricos que são analisados com a utilização de métodos matemáticos – em particular a estatística” (Polikinhorne e Donald, 1991, p. 136). Através desta metodologia é possível generalizar conhecimento por forma a que este se torne útil e valioso numa maior variedade de situações (Serapioni, 2000).

Tendo em conta que o universo do estudo é muito abrangente, pois dele fazem parte todas as pessoas que pretendam vender ou comprar casa, sentimos necessidade de

reduzir o mesmo a uma pequena amostra da realidade, e dela fazer o eco da população em estudo.

5.3.2. O Universo e a Amostra

Sendo certo que, tal como sustenta Hill e Hill (2009) “qualquer investigação empírica pressupõe uma recolha de dados” (p. 41) e também que, segundo, os mesmos autores, “os dados são informação na forma de observações, ou medidas, dos valores de uma ou mais variáveis normalmente fornecidos por um conjunto de entidades” (Ibidem), podemos considerar que o Universo da Investigação, ou a população estudada, é o “conjunto total dos casos sobre os quais se pretende retirar conclusões” (Ibidem).

Tendo em conta o que se afere a partir das afirmações de Hill e Hill (2009) e os objetivos já apresentados para a nossa investigação nosso o universo de estudo seriam todas as pessoas com interesse em vender um ou mais bens imobiliários e todas as pessoas interessadas em adquirir um ou mais bens imobiliários.

No entanto, considerando que é o “objetivo da investigação que define a natureza e a dimensão do universo” (Hill e Hill, 2009, p. 42) e que as condições situacionais próprias de cada investigação, nomeadamente o tempo para a sua realização (entre outros fatores), não permitem uma abordagem ao universo define-se uma amostra.

De acordo com Sampieri, Collado & Lucio (2006), a amostra, na essência, é um subgrupo do universo, um subconjunto de elementos que pertencem a um conjunto definido pelas mesmas características.

Esta definição encontra paralelo na concetualização expressa por Fortin (1999) onde a amostra é descrita como uma coleção de elementos ou de sujeitos que partilham características comuns, definidas por um conjunto de critérios. Para esta autora a amostra é um grupo representativo da população alvo, do universo, e é constituída pelos elementos que satisfazem os critérios de seleção definidos antecipadamente servindo o propósito de realização de generalizações a que o investigador se propõe.

Para além disso a recolha de dados a partir da definição de uma amostra tem garantias de fiabilidade tal como defendem Hill e Hill (2009), quando afirmam que: “se a amostra dos dados for retirada do universo de modo que seja representativa desse

mesmo Universo, é possível aceitar, com razoável confiança, que as conclusões obtidas utilizando a amostra possam ser extrapoladas para o Universo” (Hill e Hill, 2009, p. 42).

Considerando os pressupostos para a amostra de uma investigação o presente estudo tem uma amostra composta por um grupo de 116 respondentes, selecionados a partir de uma base de dados de compradores de imóveis, composta para a região do Grande Porto. Todos os respondentes têm em comum o facto de já terem procurado serviços junto de agentes imobiliários.

Trata-se de uma amostra não probabilística por conveniência uma vez que se dirige a um subgrupo da população de compradores/vendedores e, tal como afirmou Sampieri, Collado & Lucio (2006), com vista a explicar esta tipologia de amostragem, está dirigida a um subgrupo da população cuja eleição dos elementos não depende da probabilidade mas das características da investigação. Diz-se ser uma amostra por conveniência porque ela foi o resultado de uma escolha deliberada em que os participantes foram escolhidos em função da facilidade de acesso do investigador à referida base de dados.

Este procedimento está ajustado à metodologia e à construção da amostra na medida em é fundamentado por autores como Levy e Lemeshow (1980) ou Lwanga e Lameshow (1991), que defendem que a seleção dos elementos constituintes da amostra por parte do investigador também são representativos do Universo.

5.3.3. Procedimentos de Recolha de Dados

A bibliografia sustenta que o instrumento de recolha de dados a usar no âmbito de uma investigação deve constituir uma escolha ponderada face aos objetivos a que a investigação se propõe (Polit e Hungler, 1995; Fortin 2009).

Partindo deste princípio e tendo em conta o objetivo de perceber o efetivo funcionamento do modelo de negócio, a aceitação do público-alvo e se os intermediários imobiliários têm um papel determinante numa transação imobiliária entendemos que se tornava necessária a auscultação de um número significativo de indivíduos que já tenham tido a experiência de contacto com imobiliárias tanto no papel de vendedores quanto no papel de compradores.

Dado que, quanto maior fosse a expressão das opiniões recolhidas, ou seja quanto maior fosse a nossa amostra, mais resultados obteríamos, optamos pela utilização do instrumento de recolha de dados questionário.

Tuckman (2000) sustenta que os questionários são instrumentos a que os investigadores recorrem para transformar em dados a informação comunicada diretamente por uma pessoa (o sujeito). São, assim, instrumentos destinados a aceder a dimensões internas, como sejam a informação ou conhecimento que o respondente possui, os seus valores, preferências, atitudes ou crenças, ou ainda as suas experiências passadas ou atuais.

Ainda de acordo com este autor o questionário requer poucos custos e permite abranger um maior número de sujeitos, alargando consideravelmente o tamanho da amostra. Para além disso o questionário tem uma margem de erro que se limita ao próprio instrumento, à forma como se procedeu à sua construção e à amostra, tendo, por isso uma razoável fidelidade total.

Apesar das vantagens expressas, importa deixar explícito que este procedimento de recolha de dados não oferece grandes possibilidades de personalizar, questionar ou aprofundar as questões com cada sujeito, e pode resultar numa taxa baixa de resposta.

Para evitar que tal viesse a acontecer empreendemos algumas estratégias de aplicação do questionário que favorecem a participação do maior número possível de respondentes. Dentre estas estratégias destaca-se o facto de o inquérito ter sido colocado numa plataforma *online* que favorece o preenchimento do inquérito por parte dos respondentes, não só pela facilidade mas também pelo fator tempo, uma vez que a qualquer hora o inquérito podia ser respondido, e também o facto de ter sido enviado um *e-mail* de explicação a cada um dos e constituintes da amostra como forma de lembrete e agradecimento antecipado ao preenchimento do inquérito.

5.3.3.1. Construção do Questionário

Após uma pesquisa bibliográfica atentamos no facto de não existir disponível um questionário ajustado às necessidades concretas da nossa investigação, pelo que optamos pela construção de um questionário que nos permitisse aferir acerca da importância da intervenção de um mediador ou agente imobiliário ao comercializar um produto

imobiliário, bem assim como à opinião sobre o papel das novas tecnologias e a aceitação das mesmas na realização de transações comerciais.

Para a construção do referido questionário fez-se uma abordagem à bibliografia com vista a identificar questionários realizados no âmbito de investigações similares com o objetivo de aferir sobre que tipo de questões são mais frequentemente realizadas e tentar integrar no nosso instrumento alguns elementos de inovação, por forma a conseguir também respostas diferentes das investigações já efetuadas.

Da referida pesquisa obtivemos dados e indicações provenientes da obra “Handbook of marketing Scales”, da autoria de Bearden (2011), que se revelaram muito úteis na construção de várias perguntas incluídas no inquérito.

Ao mesmo questionário juntaram-se questões que visam aferir acerca da perspetiva em torno do papel das novas tecnologias na evolução do mercado imobiliário.

O instrumento de recolha de dados final é composto por treze questões e está dividido em dois grupos. O primeiro destes grupos visa aferir acerca das características sociodemográficas dos participantes e contava seis questões e o segundo grupo está relacionado com as modalidades de compra dos inquiridos na relação mercado tradicional e tecnológico tendo também questões que aferem acerca da compra e venda de bens imóveis através de meios eletrónicos. Neste segundo grupo foram colocadas três perguntas de *likert* e quatro perguntas de escolha múltipla.

6. Procedimento de análise de dados

Tal como referido acima a presente investigação compreende a metodologia quantitativa e este desenho metodológico é evidenciado, sobretudo, no âmbito dos procedimentos de análise de dados uma vez que, o instrumento de recolha de dados selecionado, o Questionário, pressupõe uma análise de carácter quantitativa.

Na análise de dados foi utilizada a técnica de estatística descritiva, considerando-se a distribuição de frequências absolutas e relativas e medidas estatísticas descritivas, nomeadamente de tendência central (média, moda e mediana) e de dispersão (amplitude e desvio padrão). Os dados foram tratados no software IBM® SPSS® Statistics, versão

22. (Statistical Package for the Social Sciences), que têm por função a inserção e análise de variáveis e fornecem apresentações tabulares dos resultados.

A análise estatística de resultados permite destacar os dados tocantes à recolha e permite efetuar apresentações sintéticas e, da mesma forma, avaliar, interpretar e comunicar a informação numérica e organizar os dados quantitativos coletados. O suporte estatístico é extremamente importante no processo de aferição de resultados concretos pois, e tal como disse Polit & Hungler em 1995, “sem ajuda da estatística, os dados quantitativos coletados num projeto de pesquisa constituiriam pouco mais do que uma massa caótica de números”, (Polit & Hungler, 1995, p. 227).

7. Considerações éticas

A realização de um estudo de investigação pressupõe a colocação de um conjunto de princípios éticos globais que não podem ser descurados, devendo atender aos princípios gerais da cidadania tais como a fidelidade e o anonimato.

Fortin (1999) sublinhou a importância que as questões éticas têm para que um estudo possa ser bem realizado. De acordo com esta autora as pesquisas e investigações devem atender a vários direitos, como o da autodeterminação, o da intimidade e o do anonimato e confidencialidade.

A estes princípios gerais deve ainda juntar-se o consentimento informado, esclarecido e livre dado por escrito, que, por estas razões, foi incluído no cabeçalho do questionário onde, se aproveita para esclarecer o âmbito e propósito da investigação e qual o destino que será dado às informações obtidas a partir das respostas. No mesmo enunciado de inquérito foi ainda colocada aos respondentes a possibilidade de acederem aos resultados finais da investigação tendo, para isso, que emitirem uma solicitação para o *e-mail* do investigador.

8 - Apresentação e Análise dos Resultados

No presente capítulo apresentamos a análise descritiva dos dados obtidos através da aplicação dos instrumentos de recolha de dados.

Neste sentido, e de forma a facilitar a visualização e interpretação dos dados, os mesmos serão apresentados em quadros, destacando-se de seguida os aspetos mais importantes.

8.1. Caracterização da amostra

A partir dos dados obtidos à componente social demográfica do instrumento de recolha de dados utilizado obtivemos as frequências sociodemográficas que apresentamos nos 6 quadros seguintes e que correspondem a uma amostra composta por um total de 116 respondentes.

Quadro 2: Sexo

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Feminino	54	46,6	46,6	46,6
	Masculino	62	53,4	53,4	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

De acordo com os dados obtidos e que se expressam no quadro 2, relativo à primeira questão do questionário que visava aferir qual o género dos respondentes, verifica-se que o maior número de participantes é do sexo masculino, numa percentagem correspondente a 53,4% (N=62), sendo que os participantes do género feminino obtiveram um valor percentual de 46,6% (N=54). Os resultados aqui expressos denunciam uma amostra homogénea em termos de género, com uma pequena variação, pouco significativa, a favor do sexo masculino.

Quadro 3: Idade

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	18 a 24 anos	27	23,3	23,3	23,3
	25 a 34 anos	40	34,5	34,5	57,8

35 a 44 anos	23	19,8	19,8	77,6
45 a 54 anos	14	12,1	12,1	89,7
55 a 64 anos	9	7,8	7,8	97,4
65 ou mais	3	2,6	2,6	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Com vista a obter dados relativos à idade dos respondentes foi elaborada uma questão no inquérito que colocava seis unidades de resposta sendo que, nos resultados obtidos se observa que aquela que obteve maior número de respostas é a correspondente à faixa etária que se situa entre os 25 anos e os 34 anos de idade, com um total de 40 respondentes, ou seja, uma percentagem de 34,5%. A diferença entre a unidade de resposta com maior frequência e a que se coloca em segundo lugar é algo significativa na medida em que a segunda unidade mais respondida obteve uma percentagem de 23,3% (N=27). Ambas as unidades deixam aferir que a amostra é jovem.

De facto, e seguindo esta tendência, a terceira unidade de resposta mais assinalada pelos respondentes é relativa à faixa etária compreendida entre os 35 e os 44 anos (jovens adultos) com uma frequência de resposta correspondente a 23 participantes.

Apenas 7,85% (N=9) dos inquiridos afirmaram estar na faixa etária entre os 55 ou 64 anos de idade e só 2,6% (N=3) têm mais de 65 anos de idade.

Quadro 4: Estado Civil

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Solteiro	75	64,7	64,7	64,7
	Casado	26	22,4	22,4	87,1
	Outro	15	12,9	12,9	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

A análise dos dados obtidos revela que, do ponto de vista do estado civil, a amostra é composta maioritariamente por inquiridos solteiros (64,7%), encontrando-se, do ponto de vista da análise, um paralelo entre as respostas obtidas neste parâmetro e os dados relativos à idade dos respondentes pois entende-se que a grande maioria é ainda jovem.

Denota-se uma grande discrepância (N=49) entre os valores obtidos para a unidade de resposta solteiros e a unidade de respostas casado sendo que também é de sublinhar a frequência obtida para a terceira situação proposta a resposta que obteve a frequência de 15 respondentes.

Quadro 5: Habilitações Literárias

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Não tem grau de licenciatura	11	9,5	9,5	9,5
	Tem grau de Licenciatura	66	56,9	56,9	66,4
	Tem mais que grau de licenciatura	39	33,6	33,6	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

Relativamente às habilitações literárias dos participantes os dados obtidos denunciam que uma maioria significativa (56%9) tem grau de licenciatura, sendo que o segundo maior grupo de respondentes, ainda que com uma diferença notória face aos primeiros, é o que corresponde aqueles que detêm um grau de ensino superior à licenciatura, grupo que obteve uma frequência de respostas de 39. Apenas onze dos respondentes não têm grau de licenciatura.

Quadro 6: Número de pessoas do agregado familiar

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	0	4	3,4	3,4	3,4
	1	17	14,7	14,7	18,1
	2	30	25,9	25,9	44,0
	3	23	19,8	19,8	63,8
	4	28	24,1	24,1	87,9
	5	12	10,3	10,3	98,3
	6	1	,9	,9	99,1

7	1	,9	,9	100,0
Total	116	100,0	100,0	

O quadro representativo dos dados obtidos para as respostas à pergunta 5 do nosso questionário, através da qual se visava aferir acerca da composição numérica do agregado familiar dos respondentes e que apresentava a modalidade de resposta aberta, denuncia que o maior número de participantes vive em situação de agregado familiar composta por dois elementos (N=30). No entanto, a diferença entre este grupo de respostas e as que foram obtidas para os agregados de 4 elementos é quase nula na medida em que, para este grupo se registou uma frequência de respostas de 28. 23 dos respondentes vive em agregados de 3 elementos.

Tal como se pode aferir a partir da leitura do quadro 6, existe uma heterogeneidade quanto aos agregados familiares mas sobressai o facto de 4 respondentes terem assumido o algarismo zero como resposta (dado que não era possível dar continuidade ao questionário sem o preenchimento da respetiva questão). Este facto é suscetível de duas leituras, sendo que por uma, podemos interpretar os dados como correspondentes ao facto dos respondentes viverem sozinhos e a outra nos remete para a intenção de ocultar informação nesta questão. Apesar desta lacuna os dados referentes a todos os respondentes que responderam zero foram considerados nas restantes questões do inquérito uma vez que estas se encontravam completamente preenchidas e não se verificou a necessidade de anular os inquéritos em questão.

De uma forma geral, e no que concerne aos dados relativos ao agregado familiar dos participantes, entende-se que, apesar da heterogeneidade das respostas, a grande maioria dos agregados são pequenos.

Quadro 7: Rendimento do Agregado familiar mensal líquido

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido até 589.99 euros	3	2,6	2,6	2,6
entre 590.00 e 1689.99 euros	45	38,8	38,8	41,4
entre 1690.00 e 3374.99 euros	45	38,8	38,8	80,2

entre 3375.00 e 6719.99 euros	16	13,8	13,8	94,0
6720.00 ou mais	7	6,0	6,0	100,0
Total	116	100,0	100,0	

O quadro 7, onde se observam os dados relativos ao rendimento do agregado familiar mensal líquido dos respondentes demonstra a existência de um percentual idêntico para os respondentes que se enquadram na unidade de resposta “entre 590.00 e 1689.99 euros” e os que auferem, por agregado, “entre 1690.00 e 3374.99 euros”. Ambas as unidades obtiveram uma frequência de resposta de 45, o equivalente a uma percentagem da amostra de 38,8%. Com uma diferença de frequência significativa surgem os respondentes que se encontram entre o rendimento superior a 3375.00 euros e inferior a 6719.00 euros (N=16) e sete elementos da amostra auferem, em conjunto com os seus agregados, 6720 euros ou mais por mês. Apenas 3 participantes têm um rendimento mensal inferior a 589.00 euros.

Com base nos resultados obtidos às seis questões de âmbito sociodemográfico podemos, em resumo, caracterizar a nossa amostra como sendo maioritariamente jovem, com predominância do sexo masculino, sendo que uma grande parte não tem ainda experiência de vida conjugal e, portanto, não tem ainda a experiência das responsabilidades financeiras partilhadas o que pode ser evidenciador de uma tipologia de amostra mais afeta a novas experiências de compra e mais predispostos a experimentar produtos inovadores e aliados às novas tecnologias. Da mesma forma entende-se que a caracterização financeira da amostra é favorável.

8.2. Comportamentos da amostra face à procura de novos produtos

O segundo grupo de questões que compunham o questionário visava aferir acerca dos comportamentos da amostra relativamente à procura de novos produtos e serviços. Para tal foram colocadas algumas indagações, sob o formato de *likert*, onde se aferia sobre o recurso à opinião de terceiros antes da aquisição de um produto, a influência dessa opinião no poder de decisão, o grau de fidelidade com as marcas e a perceção sobre as novas funcionalidades e tecnologias.

Nos próximos quadros são exibidos os resultados relativos a este grupo de questões.

Quadro 8: Procura frequentemente novos serviços

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Nunca	1	,9	,9	,9
	Raramente	27	23,3	23,3	24,1
	Muitas Vezes	77	66,4	66,4	90,5
	Sempre	11	9,5	9,5	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

Para a primeira das perguntas colocadas no segundo grupo de questões, que aferia acerca da frequência da procura de novos produtos a grande maioria dos respondentes disse fazê-lo muitas vezes. De facto esta unidade de resposta obteve uma frequência de resposta que se traduz em 66,4% ou seja, N=77. Apesar da existência de uma diferença grande entre a primeira resposta mais respondida e a segunda, sublinha-se que, esta, corresponde exatamente ao critério oposto, ou seja, “raramente” (N=27). Apenas 1 participante referiu nunca procurar novos produtos e 11 admitiram estar sempre a fazê-lo.

Quadro 9: Autonomia na descoberta de novas tecnologias

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Nunca	2	1,7	1,7	1,7
	Raramente	21	18,1	18,1	19,8
	Muitas vezes	74	63,8	63,8	83,6
	Sempre	19	16,4	16,4	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

Os dados obtidos para a questão “Considero-me autónomo na descoberta de novas tecnologias/funcionalidades sem ajuda de outrem?”, que se traduzem no quadro 9, vão de encontro aos resultados evidenciados no quadro 8 e mostram que a grande maioria dos respondentes se considera autónoma no que respeita à descoberta de novas tecnologias. Da mesma forma a segunda questão mais respondida, com apenas 18,1% das respostas, é o oposto da opção mais sinalizada. 18,1% dos participantes (N=21) raramente se sente

autônomo na descoberta de novas tecnologias/funcionalidades, apenas dois admitem nunca serem autônomos neste campo e 16,4% dos respondentes é sempre autônomo.

Quadro 10: Decido comprar novos produtos sem depender de *feedback* de amigos

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Nunca	6	5,2	5,2	5,2
	Raramente	40	34,5	34,5	39,7
	Muitas vezes	61	52,6	52,6	92,2
	Sempre	9	7,8	7,8	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

Os resultados obtidos para a questão “Decido comprar novos produtos/serviços sem depender do *feedback* de amigos familiares e conhecidos?” são também evidentes de que a maioria dos participantes opta por comprar de forma autônoma muitas vezes (N=61) mas, um número significativo de respondentes parece estar em sentido contrário, na medida em que 34,5% dos participantes faz compras sem se aconselhar “raramente”. Os valores obtidos para as unidades de resposta “nunca” e “sempre” são residuais: 5,2% nunca compra sem aconselhamento de familiares e amigos e 7,8% nunca recorre à opinião daqueles que lhe são mais próximos.

Quadro 11: Aproveito oportunidade de descobrir produtos/serviços novos e diferentes

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Nunca	3	2,6	2,6	2,6
	Raramente	27	23,3	23,3	25,9
	Muitas vezes	69	59,5	59,5	85,3
	Sempre	17	14,7	14,7	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

A maioria significativa da amostra aproveita muitas vezes oportunidades de descobrir produtos/serviços novos e diferentes. Esta unidade de resposta, que se sobrepõe a todas as propostas na questão que agora analisamos obteve uma frequência de respostas de N=69 em contraposição com a menos respondida que remete para a ideia de que os

respondentes não se interessam por descobrir novos produtos ou serviços e que obteve apenas uma frequência de N=3.

23,3% dos participantes só raramente aproveitam oportunidades para conhecer novos produtos ou serviços e 14,7% aproveitam sempre as oportunidades em causa.

Quadro 12: Antes de adquirir um produto e/ou serviço, prefere consultar um amigo que já tenha tido uma experiência com a nova marca

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Raramente	27	23,3	23,3	23,3
	Muitas vezes	58	50,0	50,0	73,3
	Sempre	31	26,7	26,7	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

Relativamente aos dados expressos no quadro 12, afere-se que, em termos percentuais, metade dos participantes (50,0%), prefere consultar um amigo que já tenha tido uma experiência com a nova marca e 26,7% da amostra consulta sempre os amigos. Estes dados, que em conjunto expressam o facto de que a grande maioria dos respondentes não compra sem recolher opinião de terceiros, parecem ser contraditórios com os resultados expressos no Quadro 10, cuja questão era bastante similar.

Verifica-se que 23,3% dos participantes raramente optam por realizar aquisições de produtos/serviços sem consultar um amigo.

Quadro 13: Considero que um negócio online permite um produto/serviço à medida das suas necessidades

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Nunca	3	2,6	2,6	2,6
	Raramente	22	19,0	19,0	21,6
	Muitas vezes	60	51,7	51,7	73,3
	Sempre	31	26,7	26,7	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

A partir dos dados obtidos para a questão “Considero que um negócio *online* permite um produto/serviço à medida das suas necessidades?” afere-se que a maioria significativa dos participantes tem uma opinião positiva na medida em que 51,7% dos respondentes optaram pela unidade de resposta “muitas vezes” e 26,7% consideram sempre que o negócio online permite ajustar o produto ou o serviço às suas necessidades.

Numa classificação percentual mais baixa registam-se os valores obtidos para a resposta “raramente” (N=22) e “nunca” (N=3).

Quadro 14: Considero que os produtos/serviços que utilizam tecnologias mais recentes são muito mais convenientes na utilização

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Raramente	8	6,9	6,9	6,9
	Muitas vezes	71	61,2	61,2	68,1
	Sempre	37	31,9	31,9	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

Em consonância com os resultados obtidos para a pergunta cujos dados se expressam no quadro anterior (quadro 12), estão os valores obtidos para a questão “Considero que os produtos/serviços que utilizam tecnologias mais recentes são muito mais convenientes na utilização?”. De facto, e tal como se pode observar no quadro correspondente (quadro 13) 61,2% dos participantes optaram pela unidade de resposta “muitas vezes”, e 31,9% da amostra considerou a opção “sempre” o que deixa clara a ideia de que os respondentes consideram que os produtos e os serviços que utilizam as novas e mais recentes tecnologias são mais convincentes na sua utilização. De notar que apenas uma frequência de 8 respondentes considerou a unidade de resposta “raramente” para esta questão.

Quadro 15: Concorro que a tecnologia proporciona mais liberdade e mobilidade

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Nunca	1	,9	,9	,9
	Raramente	2	1,7	1,7	2,6

Muitas vezes	61	52,6	52,6	55,2
Sempre	52	44,8	44,8	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Os resultados obtidos para a questão “Concordo que a tecnologia proporciona mais liberdade e mobilidade?” são também denunciadores da valorização que a nossa amostra tem pela tecnologia. Mais uma vez, e tal como tem ocorrido nos resultados expressos nos quadros anteriores, uma maioria significativa de respondentes (N=61) disse concordar que a tecnologia proporciona mais liberdade e mobilidade, acresce a este resultado os dados que reportam que 52 respondentes consideram que a tecnologia os dota de mais liberdade e mobilidade “sempre”.

Ambas as unidades de resposta que apontam para respostas negativas obtiveram resultados muito baixos.

Quadro 16: As linhas de apoio tecnológicas são pouco úteis pois não explicam o que realmente pretendo

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Nunca	8	6,9	6,9	6,9
Raramente	52	44,8	44,8	51,7
Muitas vezes	40	34,5	34,5	86,2
Sempre	16	13,8	13,8	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Os dados apresentados no quadro 16 são expressivos da não concordância dos respondentes com a afirmação que fundamenta a questão proposta, na medida em que pelo enunciado da mesma se sugere que as linhas de apoio tecnológicas são pouco úteis uma vez que não explicam o que os clientes realmente pretendem, e a grande maioria dos respondentes disseram que “raramente” (N=52) e “muitas vezes” (N=40) essas linhas são pouco úteis. 6,9% dos respondentes considera mesmo que as referidas linhas telefônicas “nunca” são pouco úteis.

Apesar dos dados significativos a favor da utilidade das linhas de apoio tecnológicas importa sublinhar que uma frequência de 16 participantes considera que as mesmas são “sempre” pouco úteis.

Quadro 17: Considero perfeitamente viável realizar transações *online* devido a fornecer elevados índices de comodidade e segurança e não estar limitado a horário de funcionamento

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Nunca	3	2,6	2,6	2,6
Raramente	18	15,5	15,5	18,1
Muitas vezes	49	42,2	42,2	60,3
Sempre	46	39,7	39,7	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Na questão inserida no segundo grupo de questões do nosso questionário que visava aferir acerca da viabilidade da realização de transações *online*, com a justificação de que estas têm elevados índices de comodidade e segurança, para além de oferecer vantagens ao nível de horários, os dados obtidos são também evidentes da apetência da nossa amostra pelas novas tecnologias. De facto, e tal como se pode constatar a partir da leitura dos dados expressos no quadro 16, uma frequência de 49 participantes considera as transações viáveis “muitas vezes” e uma frequência de 46 participantes disse mesmo que as transações em causa são “sempre” viáveis.

Quadro 18: Qualquer transação realizada eletronicamente deverá ser confirmada posteriormente com algo escrito

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Nunca	4	3,4	3,4	3,4
Raramente	17	14,7	14,7	18,1
Muitas vezes	28	24,1	24,1	42,2
Sempre	67	57,8	57,8	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Apesar da confiança denunciada nos dados revelados a partir do quadro 17 em relação à realização de transações por via eletrónica os dados agora expostos, relativos ao facto da necessidade dessas mesmas transações serem confirmadas de forma escrita, dão conta de que uma maioria significativa e expressiva confirma essa necessidade, ou seja, os participantes consideram que as transações eletrónicas são cómodas e seguras, como questionado anteriormente, mas não dispensam a necessidade de um comprovativo da transação em papel.

Para a questão que agora se apresenta os dados dão conta de que 57,8% dos participantes consideram que as transações devem ser confirmadas por escrito “sempre”; 24,1% considera que devem ser confirmadas por escrito “muitas vezes”; 14,7% disse que esses comprovativos escritos são necessários “raramente” e apenas 3,4% dos respondentes considerou que “nunca” é necessário o referido comprovativo de transação escrito.

Quadro 19: Considero que a presença humana é importante para realizar negócios

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Nunca	2	1,7	1,7	1,7
Raramente	22	19,0	19,0	20,7
Muitas vezes	67	57,8	57,8	78,4
Sempre	25	21,6	21,6	100,0
Total	116	100,0	100,0	

A penúltima das questões inserida no grupo onde se pretendia obter a opinião dos participantes acerca dos seus comportamentos relativamente à procura de novos produtos e serviços, indaga os mesmos sobre se consideram importante a presença humana para a realização de negócios. Segundo os dados obtidos afere-se que uma maioria significativa dos respondentes considera essa presença importante, facto que parece ir contra os dados obtidos nos quadros anteriores, em particular aqueles onde se expressam os dados relativos à comodidade e segurança das transações *online*. Depois de uma maioria significativa de participantes ter mostrado ter confiança na realização de transações *online* verifica-se, no quadro 18, que uma maioria também muito significativa, considera que a

presença humana é importante para a realização de negócios. 57,8% dos respondentes considera que a presença é “muitas vezes” importante e 21,6% considera que é sempre importante. Uma frequência de apenas 2 participantes dispensa a presença humana e 19,0% refere-se que a mesma só se faz importante “raramente”.

Quadro 20: Concordo que as novas tecnologias facilitam a ocorrência de espionagem de pessoas por parte dos Governos e das empresas

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Nunca	12	10,3	10,3	10,3
Raramente	21	18,1	18,1	28,4
Muitas vezes	40	34,5	34,5	62,9
Sempre	43	37,1	37,1	100,0
Total	116	100,0	100,0	

À semelhança dos dados apresentados no quadro anterior (quadro 19), também para a indagação “Concordo que as novas tecnologias facilitam a ocorrência de espionagem de pessoas por parte dos Governos e das empresas?” os dados obtidos são menos expressivos da confiança e segurança sentida pelos respondentes face às novas tecnologias. Neste conjunto de dados afere-se que uma maioria significativa dos respondentes, sobretudo quando consideradas em conjunto as unidades de respostas “muitas vezes” e sempre”, concorda que as novas tecnologias facilitam a ocorrência de espionagem. 34,5% dos respondentes considera que a espionagem pode ocorrer “muitas vezes” e 37,1% considera que a mesma pode ocorrer sempre, dados que somam uma percentagem cumulativa de 71,6%.

Apenas 28,4% (cumulativa das duas primeiras unidades de resposta) responderam “nunca” ou raramente” a esta questão.

8.3. Opinião acerca de compras *online* e segurança

No terceiro grupo de questões que compõem o nosso questionário, cujos resultados apresentamos nos quadros seguintes, são colocadas questões, tipo *likert*, a que

correspondem as unidades de resposta “totalmente inseguro”; “inseguro”; “seguro” e “totalmente seguro”. No mesmo conjunto de perguntas são também formuladas indagações que detinham como modalidade de resposta a escolha múltipla.

Neste conjunto de indagações visamos aferir acerca da opinião dos respondentes relativamente a compras *online* e à segurança que caracteriza, na opinião da nossa amostra, esta modalidade de aquisição de produtos e/ou serviços. Afere-se ainda acerca das características mais importantes num serviço ou produto e sobre as preferências da amostra quanto à modalidade de realização de transações comerciais.

Quadro 21: Sinto-me seguro com as instruções online que são propostas pelo site de compras

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Totalmente inseguro	28	24,1	24,1	24,1
Inseguro	22	19,0	19,0	43,1
Seguro	66	56,9	56,9	100,0
Total	116	100,0	100,0	

A partir dos dados obtidos para a questão “Sinto-me seguro com as instruções *online* que são propostas pelo site de compras?” afere-se que a maioria dos respondentes se sente seguro (N=66) mas nenhum respondente reconhece 100% de segurança nesta tipologia de transações uma vez que a unidade de resposta “totalmente seguro” não obteve respostas, tendo por isso sido eliminada do quadro de apresentação.

Um número expressivo de respondentes considera que as instruções não são seguras dado que se obteve uma frequência de resposta de N=28 para a unidade de resposta “totalmente inseguro”, e a frequência de 22 respostas para a unidade “inseguro.

Quadro 22: Não é seguro facultar o número do cartão de crédito ou débito através de um computador

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Totalmente inseguro	9	7,8	7,8	7,8
Inseguro	37	31,9	31,9	39,7
Seguro	53	45,7	45,7	85,3
Totalmente seguro	17	14,7	14,7	100,0

Total	116	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

Já no que diz respeito a facultar o número do cartão de crédito ou de débito através do computador as respostas obtidas parecem denunciar mais confiança por parte dos respondentes na medida em que 45,7% destes afirmam sentirem-se seguros em fazê-lo, e 14,7% dizem mesmo sentirem-se totalmente seguros com a realização deste procedimento. Tal como se pode aferir a partir dos dados obtidos esta prática é ainda suscetível de algum receio junto da amostra pois a percentagem de respostas obtidas para as unidades que revelam insegurança (“totalmente inseguro” e “inseguro”), embora não sendo a maioria, são, de alguma forma, expressivas: 31,9% não considera a prática em análise “insegura” e 7,8% considera a mesma “totalmente insegura”.

Quadro 23: Considero seguro realizar uma compra *online*

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Totalmente inseguro	3	2,6	2,6	2,6
Inseguro	16	13,8	13,8	16,4
Seguro	66	56,9	56,9	73,3
Totalmente seguro	31	26,7	26,7	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Mais uma vez, a partir dos dados obtidos e apresentados no quadro 23, se verifica uma ligeira incongruência relativamente às respostas anteriores: esta aferição decorre do facto do número de participantes que considera “seguro” e “totalmente seguro” realizar compras *online* ser relativamente maior do que aquele apresentado no quadro 21 relativo à segurança e total segurança em facultar dados do cartão de crédito ou de débito.

De facto, para a questão “Considero seguro realizar uma compra *online*?” os dados obtidos demonstram que uma maioria significativa de participantes (56,9%) considera seguro realizar comprar através da Internet e 26,7% da amostra disse mesmo que esta modalidade de realização de transações comerciais é “totalmente segura”.

Os valores obtidos para as unidades de resposta que denotam insegurança são notoriamente mais baixos que os que expressam segurança.

Quadro 24: Quando efetua uma compra qual é a alternativa que têm preferência

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Compra <i>on line</i>	29	25,0	25,0	25,0
	Compra presencial	61	52,6	52,6	77,6
	Indiferente	26	22,4	22,4	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

Com vista a aferir sobre a modalidade de realização de compra que reúne maior preferência junto da amostra foi colocada à mesma a questão “quando efetua uma compra qual é a alternativa que têm preferência?”, e propostas como unidades de resposta a compra *online*, a compra presencial, ou qualquer uma das duas, traduzida na unidade “indiferente”. Os dados expressos no quadro 24 demonstram que a maioria dos respondentes prefere fazer compras de forma presencial. De facto, para esta unidade de resposta, obteve-se uma percentagem de 52,6%. No entanto pensamos ser significativo o facto de 22,4% da amostra ter considerado indiferente o modo como efetua as suas compras. 25% da amostra prefere fazer compras presencialmente.

Quadro 25: Em caso de dúvida relativamente ao novo produto/serviço, ao recorrer ao serviço de apoio cliente, usaria que modalidade

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentage m acumulativa
Válido	Linha de apoio telefónico	79	68,1	68,1	68,1
	apoio <i>online</i>				
	Apoio presencial	37	31,9	31,9	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

Conforme se afere a partir da observação dos dados expostos no quadro 25, nenhum respondente opta pelo apoio *online* quando tem dúvidas sobre algum novo produto ou serviço. A modalidade preferida, de forma bastante expressiva) pelos respondentes para o esclarecimento de dúvidas é o recurso às linhas de apoio telefónico (N=79) e 31,9% da amostra prefere esclarecer as suas dúvidas de forma presencial.

Quadro 26: O que considera mais importante num serviço/produto

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Funcionalidade combinada com comodidade	86	74,1	74,1	74,1
	Características, status e aparência	30	25,9	25,9	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

Quando questionados acerca do que consideram mais importante num serviço ou produto os elementos constituintes da amostra não têm dúvidas em expressar que a funcionalidade combinada com a comodidade é o que mais importa. Uma maioria significativa de respondentes, expressa de forma percentual em 74,1%, optou por esta unidade de resposta sendo que apenas 25,9% destacou como mais importante as características, o *status* e a aparência.

Quadro 27: Quando está a realizar uma transação/negócio, prefere que tipo de intervenção

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Humana	62	53,4	53,4	53,4
	Digital <i>on line</i>	18	15,5	15,5	69,0
	Indiferente	36	31,0	31,0	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

Na última questão do terceiro grupo de perguntas do inquérito os respondentes foram convidados a revelar qual o tipo de intervenção preferida quando estão a realizar uma transação ou negócio e, conforme se pode verificar no quadro representativo dos dados para esta questão (quadro 27), uma maioria dos respondentes referiu preferir a intervenção humana, sendo que o segundo maior número de respostas é representado na unidade “indiferente” (N=36). A percentagem de resposta menor (15,5%) obtida para esta indagação corresponde à intervenção digital *online*.

Os dados obtidos vão de encontro àqueles que se apresentam no quadro 18 onde se aferiu que a amostra considera importante a presença humana durante a realização de um negócio.

8.4. Opinião sobre o novo produto

Passamos agora a apresentar os resultados obtidos após a análise às questões que compõem o quarto grupo de indagações do inquérito e que são particularmente direcionadas ao novo modelo de negócios no mercado imobiliário que pretendo analisar. Neste conjunto de questões, apresentadas na modalidade de escolha tipo *Likert*, o respetivo modelo de negócios foi apresentado de forma breve mas consistente e foram propostas cinco unidades de resposta traduzidas em “definitivamente usaria o produto”; “provavelmente usaria o produto”; “poderia usar o produto”; “provavelmente não usaria o produto”; definitivamente não usaria o produto”.

Quadro 28: A probabilidade de adquirir este potencial novo produto

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Definitivamente usaria o novo produto	21	18,1	18,1	18,1
	Provavelmente usaria o novo produto	43	37,1	37,1	55,2
	Poderia usar o produto	39	33,6	33,6	88,8
	Provavelmente não usaria o produto	9	7,8	7,8	96,6
	Definitivamente não usaria o produto	4	3,4	3,4	100,0
	Total	116	100,0	100,0	

A análise descritiva que resulta da primeira questão do quarto grupo de perguntas colocadas à amostra, que visava aferir sobre a probabilidade da mesma adquirir o potencial novo produto, revela que o maior número de respondentes (N=43) “provavelmente usaria o produto”, e que um número muito similar ao primeiro (N=39) “poderia usar o produto”. Ainda se sublinha o facto da unidade de resposta “definitivamente usaria o produto” ter reunido uma frequência de resposta correspondente

a 21 inquiridos. Todos somados, estes valores parecem revelar-se demonstrativos da intenção da amostra de acolher de forma positiva o novo modelo de negócio.

Esta mesma intenção é ainda mais saliente se observarmos os resultados obtidos para as unidades de respostas “provavelmente não usaria o produto” e “definitivamente não usaria o produto”, que, em conjunto, não obtiveram mais que 13 frequências de resposta.

Quadro 29: Dado as informações referidas sobre este novo produto, qual a probabilidade de ser um cliente

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Definitivamente usaria o produto	17	14,7	14,7	14,7
Provavelmente usaria o produto	55	47,4	47,4	62,1
poderia usar o produto	34	29,3	29,3	91,4
provavelmente não usaria o produto	6	5,2	5,2	96,6
Definitivamente não usaria o produto	4	3,4	3,4	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Com vista a confirmar ou contrariar os possíveis resultados para a primeira questão do grupo agora em análise foi formulada a questão: “Dado as informações referidas sobre este novo produto, qual a probabilidade de ser um cliente?”, e os resultados obtidos apresentam-se como uma confirmação dos dados expressos no quadro 28, uma vez que, novamente, a maior parte da amostra revelou a existência de probabilidade de vir a ser cliente do novo produto.

Os dados apresentados, nas 3 unidades de resposta que favorecem o produto em análise, são expressivos da probabilidade de aquisição do produto por parte dos respondentes, sendo que, dentre estas a unidade que mais se destacou foi a “provavelmente usaria o produto” que obteve um percentual de 47,4% das respostas totais. A esta unidade seguiu-se a resposta “poderia usar o produto” (29,3%) e, em número inferior, mas, mesmo assim mais elevado que as unidades de resposta que indicam o não uso do produto, surge a unidade “definitivamente usaria o produto, com um percentual de respostas correspondente a 14,7%.

Para as unidades “provavelmente não usaria o produto” e “definitivamente não usaria o produto” regista-se apenas uma percentagem cumulativa de 8,6%.

Quadro 30: Se necessitasse de um serviço imobiliário e este produto estivesse disponível no mercado, ponderava recorrer ao mesmo

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Definitivamente usaria o produto	23	19,8	19,8	19,8
Provavelmente usaria o produto	46	39,7	39,7	59,5
Poderia usar o produto	34	29,3	29,3	88,8
Provavelmente não usaria o produto	9	7,8	7,8	96,6
Definitivamente não usaria o produto	4	3,4	3,4	100,0
Total	116	100,0	100,0	

De novo, e com intenção de corroborar os dados atrás obtidos de forma expressiva, os participantes foram convidado a expressar opinião acerca da possibilidade de recorrer ao produto caso este já estivesse disponível no mercado. Os resultados expressos no quadro relativo a esta questão denotam que a amostra ponderava recorrer ao novo modelo de negócio.

Tal como verificado nos quadros 28 e 29, o maior número de respondentes referiu que “provavelmente usaria o produto”, logo seguido por um segundo grupo de respondentes que revelou poder usar o produto. 23 respondentes afirmaram que “definitivamente usaria o produto” e soma dos dados para as duas unidades de resposta contrárias ao uso do produto apenas registaram uma anuência de 13 participantes.

Quadro 31: Perante o preço apresentado, consideraria adquirir este novo produto imobiliário

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Definitivamente usaria o produto	38	32,8	32,8	32,8
Provavelmente usaria o produto	39	33,6	33,6	66,4

Poderia usar o produto	29	25,0	25,0	91,4
Provavelmente não usaria o produto	9	7,8	7,8	99,1
definitivamente não usaria o produto	1	,9	,9	100,0
Total	116	100,0	100,0	

Tendo em conta o quadro da análise descritiva relativo à última questão do inquérito, traduzida na expressão “perante o preço apresentado, consideraria adquirir este novo produto imobiliário?” confirmam-se os resultados das restantes questões do quarto grupo e afere-se também que o preço proposto para a comercialização do mesmo é uma das suas mais-valias, pois que, em observação da unidade de resposta “definitivamente não usaria o produto”, para o quadro 30 e em comparação com os quadros 29, 28 e 27, se verifica uma diminuição de respostas. Para esta questão, esta unidade, apenas obteve um percentual de 0,9%, que corresponde a apenas uma frequência de resposta (N=1).

Ambas as primeiras unidades de resposta obtêm um conjunto de respostas muito similar em termos percentuais o que reforça a ideia de que a nossa amostra está disposta a adquirir o novo produto e que a componente preço é importante.

Por vista a explorar os dados obtidos em função dos objetivos propostos para a presente investigação apresento a seguir os resultados das correlações realizadas em função das variáveis consideradas mais significativas.

Dado que, em função da amostra trabalhamos com estatística não paramétrica optei pela realização de correlações através da aplicação do coeficiente ρ de Spearman, que mede a intensidade da relação entre as variáveis, não sendo sensível a assimetrias na distribuição.

O coeficiente ρ de Spearman, também denominado de r_s , varia entre -1 e 1, o que determina que quanto mais próximo estiver destes extremos, maior será a associação entre as variáveis. O sinal negativo da correlação significa que as variáveis variam em sentido contrário, isto é, as categorias mais elevadas de uma variável estão associadas a categorias mais baixas da outra variável (Hill & Hill, 2009).

Quadro 32: Relação entre a probabilidade de aquisição do novo produto e o rendimento mensal

			A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	Rendimento do Agregado familiar mensal líquido
rô de Spearman	A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	Coeficiente de Correlação	1,000	-,132
		Sig. (2 extremidades)	.	,159
		N	116	116
	Rendimento do Agregado familiar mensal líquido	Coeficiente de Correlação	-,132	1,000
		Sig. (2 extremidades)	,159	.
		N	116	116

Os resultados obtidos são evidenciadores de uma não correlação positiva e não significativa entre as duas variáveis o que nos leva a concluir que não existe relação que quanto maior é rendimento mensal do agregado familiar maior é a probabilidade de se adquirir o novo produto.

Partindo da mesma variável dependente, “a probabilidade de adquirir o novo produto” relacionamos informação com a variável independente “idade”.

Quadro 33: Relação entre a probabilidade de aquisição do novo produto e a idade

			A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	Idade
rô de Spearman	A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	Coeficiente de Correlação	1,000	,129

	Sig. (2 extremidades)	.	,168
	N	116	116
Idade	Coeficiente de Correlação	,129	1,000
	Sig. (2 extremidades)	,168	.
	N	116	116

Verifica-se a não existência de uma relação positiva alta entre as variáveis analisadas o que nos leva a aferir que, face à análise descritiva efetuada para a variável idade, os indivíduos com idades compreendidas entre os 24 e os 35 anos de idade não são os que estão mais dispostos a adquirir o novo produto.

A partir da realização da mesma correlação, mantendo a variável dependente e aferindo agora acerca da variável independente Estado civil, afere-se que os indivíduos solteiros não são os que estão mais dispostos a adquirir o produto, tal como se verifica a partir da observação do quadro 34, que não denuncia uma relação positiva entre as variáveis em análise.

Quadro 34: Relação entre a probabilidade de aquisição do novo produto e o estado civil

			A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	Estado civil
Coeficiente de Correlação	A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	Coeficiente de Correlação	1,000	,047
Sig. (2 extremidades)		Sig. (2 extremidades)	.	,616

	N	116	116
Estado	Coeficiente de Correlação	,047	1,000
	Sig. (2 extremidades)	,616	.
	N	116	116

Considerando que os indivíduos jovens e jovens adultos, com rendimento mensal entre 1690 euros e 3374.99 euros e solteiros são os que referem estar mais propensos à aquisição do novo produto, quisemos ainda saber qual a influência das habilitações literárias de cada um no processo de opção, ou não opção, pela compra do novo produto.

Quadro 35: Relação entre a probabilidade de aquisição do novo produto e habilitações literárias

			A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	Habilitações Literárias
rô de Spearman	A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	Coeficiente de Correlação	1,000	,049
		Sig. (2 extremidades)	.	,601
		N	116	116
Habilitações Literárias		Coeficiente de Correlação	,049	1,000
		Sig. (2 extremidades)	,601	.
		N	116	116

De novo, os dados obtidos não denunciam, como seria expectável, uma correlação positiva alta, pelo que não se depreende que quanto maiores são as habilitações literárias dos respondentes maiores serão as probabilidades de adquirirem o produto.

Partindo destas observações intentamos aprofundar os dados obtidos, com vista à verificação das hipóteses formuladas, através da realização de intervalos de confiança entre algumas das nossas variáveis dependentes e independentes mais expressivas, nomeadamente as que compõem o quarto de grupo de questões do questionário, pois estão diretamente relacionadas com o objetivo geral da presente investigação, e as características sociodemográficas da amostra.

Assim, numa primeira interpretação dos resultados aferimos sobre o rendimento mensal obtido pelos respondentes e a probabilidade de adquirirem o novo produto através da realização do Teste-T. Os respetivos resultados apresentam-se no quadro 36, sendo que o quadro 35 corresponde à apresentação das médias obtidas para as duas variáveis.

Quadro 36: Estatísticas de uma amostra

	N	Média	Desvio Padrão	Erro padrão da média
Rendimento do Agregado familiar mensal líquido	116	2,82	,919	,085
A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	116	2,41	,987	,092

Quadro 37: Teste de uma amostra (rendimento/probabilidade de aquisição)

	Valor de Teste = 1					
	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
					Inferior	Superior
Rendimento do Agregado familiar mensal líquido	21,309	115	,000	1,819	1,65	1,99
A probabilidade de adquirir este potencial novo produto	15,420	115	,000	1,414	1,23	1,60

Partindo de um intervalo de confiança de 95% em relação ao teste *t-Student* ($t = 21,309$, $p = 0,000 \leq p \leq 0,05$) identificamos a não existência de diferenças significativas entre as variáveis pelo que se constata que o rendimento mensal líquido não tem um peso importante na decisão de compra do produto.

Da mesma forma, avalio o comportamento da amostra, por via da comparação das médias, face às informações referidas sobre o produto no enunciado do questionário e as suas habilitações literárias, pois, como já constatei, estas não têm um peso determinante na decisão de compra deste novo modelo de negócio para o setor imobiliário.

Quadro 38: Estatísticas de uma amostra (informações do produto/habilitações literárias)

	N	Média	Desvio Padrão	Erro padrão da média
Dado as informações referidas sobre este novo produto, qual a probabilidade de ser um cliente	116	2,35	,916	,085
Habilitações Literárias	116	2,24	,613	,057

Quadro 39: Teste de uma amostra (informações do produto/habilitações literárias)

	Valor de Teste = 1					
	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença a média	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
					Inferior	Superior
Dado as informações referidas sobre este novo produto, qual a probabilidade de ser um cliente	15,912	115	,000	1,353	1,18	1,52
Habilitações Literárias	21,804	115	,000	1,241	1,13	1,35

O quadro representativo do teste *t-Student* acerca da média das respostas obtidas para as variáveis em causa ($t = 15,912$, $p = 0,000 \leq p \leq 0,05$) demonstra que, mais uma vez não existem diferenças significativas pelo que não se conclui que quanto maiores forem as habilitações literárias, maior será a probabilidade do respondente adquirir o produto.

A partir da realização do mesmo intervalo de confiança para as variáveis “Se necessitasse de um serviço imobiliário e este produto estivesse disponível no mercado, ponderava recorrer ao mesmo” e “idade” afere-se que o teste mostrou diferenças estatisticamente significativas para um intervalo de 95% de confiança, uma vez que a significância associada ao *t-Student* foi inferior a 0,05.

Quadro 40: Estatísticas de uma amostra (necessidade de serviço imobiliário/idade)

	N	Média	Desvio Padrão	Erro padrão da média
Se necessitasse de um serviço imobiliário e este produto estivesse disponível no mercado, ponderava recorrer ao mesmo	116	2,35	,998	,093
Idade	116	2,54	1,321	,123

Quadro 41: Teste de uma amostra (necessidade de serviço imobiliário/idade)

Valor de Teste = 1					
t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
				Inferior	Superior

Se necessitasse de um serviço imobiliário e este produto estivesse disponível no mercado, ponderava recorrer ao mesmo	14,608	115	,000	1,353	1,17	1,54
Idade	12,578	115	,000	1,543	1,30	1,79

Por via dos valores obtidos afere-se então, que a idade tem um peso considerável na ponderação de aquisição do produto em caso de necessidade de um serviço imobiliário, sendo que, como já sabemos seriam as pessoas com idades compreendidas entre os 24 e os 35 anos aquelas que mais facilmente recorreriam a este novo produto.

Por último realizei um mesmo teste para as variáveis “idade”, escolhida por já ter verificado que tem um peso determinante na aceitação do novo produto, e “perante o preço apresentado, consideraria adquirir este novo produto imobiliário” indo de encontro aos resultados expectáveis em sequência das observações atrás apresentadas.

Quadro 42: Estatísticas de uma amostra Estatísticas de uma amostra (Perante o preço/idade)

	N	Média	Desvio Padrão	Erro padrão da média
Idade	116	2,54	1,321	,123
Perante o preço apresentado, consideraria adquirir este novo produto imobiliário	116	2,10	,981	,091

Quadro 43: Teste de uma amostra (Perante o preço/idade)

	Valor de Teste = 1					
	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
					Inferior	Superior
Idade	12,578	115	,000	1,543	1,30	1,79
Perante o preço apresentado, consideraria adquirir este novo produto imobiliário	12,110	115	,000	1,103	,92	1,28

De facto, os resultados expressos no quadro 42 ($t = 12,578$, $p = 0,000 \leq p \leq 0,05$) voltam a revelar que a variável idade, na sua unidade de resposta mais participada, tem um peso determinante aceitação deste novo produto não indo de encontro às informações geradas anteriormente e que estabelecem que quanto maiores forem as habilitações literárias dos participantes melhor será a aceitação do novo produto e quanto maior for o rendimento mensal líquido melhor o novo produto é aceite.

9. Discussão dos Resultados

Partindo da necessidade de verificar o modo de funcionamento de um novo modelo de negócio para o mercado imobiliário, cujo principal objetivo passa por eliminar os agentes económicos intermediários (agentes e mediadores imobiliários) e criar uma solução direta entre o proprietário e o potencial novo comprador dei ao início a um percurso metodológico que compreendeu uma abordagem à literatura existente, que serviu para o aprofundamento de conhecimentos acerca dos temas que se relacionam diretamente com o objetivo principal, e implementei uma metodologia empírica, de carácter quantitativo e de cariz descritivo, que teve por principal instrumento de recolha de dados um inquérito aplicado a uma amostra de 116 participantes.

O mesmo percurso investigativo impõe que, nesta fase, se faça uma abordagem aos resultados obtidos e já apresentados com vista à sua discussão e ao relacionamento destes com os objetivos/hipóteses previamente formulados.

A partir dos resultados apresentados estamos agora em condições de caracterizar sociodemograficamente a nossa amostra que, tal como se viu, é composta, sobretudo, por indivíduos do sexo masculino embora a diferença registada entre estes respondentes e os do sexo feminino não seja significativa. Desta observação depreende-se que a variável “sexo” não tem um peso determinante nos resultados que foram apresentados ao longo do item “apresentação de resultados”, nem incorre diretamente para a eventual futura compra do novo produto imobiliário estudado.

Ainda no que diz respeito às características independentes da amostra, observa-se que a mesma, embora compreendendo indivíduos de idades variadas, é, maioritariamente composta por participantes que se encontram na faixa etária que vai dos 24 aos 35 anos de idade. São portanto, indivíduos jovens, e jovens adultos, que mostraram ter uma grande apetência pelas novas tecnologias e pelas novas propostas de negócio que destas decorrem.

Os indivíduos jovens são, normalmente, mais afetos à inovação o que se pode explicar pelo facto desta permitir uma individualização da oferta, tal como sustentou Gupta (2008). De lembrar ainda que a inovação possui uma elevada aceitação, pois, tal

como explicava Hammer, (2006), inclui, geralmente, melhorias significativas da forma como o serviço é prestado, tornando-o, por norma, mais rápido e eficiente, e acrescentando-lhe novas funcionalidades adaptadas à conjuntura atual. Este facto contribui para que a população jovem e jovem adulta consiga satisfazer a necessidade inerente a estes grupos sociais, de estarem a par com a moda e as novidades.

Importa ainda acrescentar o facto de que a inovação proporciona o aparecimento de novos modelos de negócio (Orkdahl e Holmen, 2013) e que, portanto, os indivíduos que têm entre 24 e 35 anos podem ser considerados como elementos a ter em conta, em particular as suas preferências, quando se considera a criação de um novo modelo de negócio.

Para além disso também se observou que uma maioria significativa dos participantes é solteiro e foi possível estabelecer um paralelo relacional entre o estado civil e a adesão às novas tecnologias, nomeadamente ao facto de se poderem adquirir produtos através da Internet, fazendo o pagamento dos mesmos por via eletrónica sem que fosse necessária qualquer intervenção humana. Verifica-se dadas as respostas obtidas ao longo do questionário, que os indivíduos solteiros são mais propensos à realização de transações por meio das novas tecnologias, facto que se pode explicar não só pela maior afinidade com os produtos digitais que decorre da idade e das novas gerações terem “nascido” a lidar” com o digital, mas também com o sentido de liberdade que decorre do próprio estado civil. Ou seja, enquanto solteiros, os indivíduos sentem de forma diferente o peso das responsabilidades financeiras, sendo que, em caso de erros ou falhas, não têm que partilhar a responsabilidade da perda com outro. Por estes motivos estarão mais dispostos a experimentar produtos novos e meios de interação com agentes comerciais diferentes, que sejam capazes de lhes oferece comodidade, rapidez e qualidade.

Outra observação sociodemográfica que considere interessante foi a que surgiu a partir da leitura dos dados relativos às habilitações literárias dos respondentes. De facto, e tal como já referimos, foi possível estabelecer um paralelo efetivo entre o grau de educação académica dos participantes e a sua relação com as novas tecnologias e os produtos tecnológicos e essa relação é marcada pela aceitação e pela preferência das novas tecnologias por parte das pessoas com habilitações iguais ou superiores ao grau de licenciatura.

Ainda no que concerne às características sociodemográficas dos respondentes verifica-se que a maioria deles vive em agregados familiares pequenos, decorrentes do facto de ainda serem adultos e adultos jovens e viverem, provavelmente, com os pais, ou se já casados, ainda não terem filhos. Esta observação, no entanto, não demonstrou ter uma relação direta com a preferência, ou não, pelas novas tecnologias.

Já no que diz respeito ao rendimento mensal líquido dos agregados, que, como se verifica é maioritariamente composto por dois grupos iguais em termos de valores auferidos, sendo que estes valores oscilam entre 590.00 e 1689.99 euros e os 1690.00 e 3374.99 euros, foi possível aferir que existe uma relação evidente entre o rendimento e as novas tecnologias, mas não entre este e o facto dos participantes se mostrarem dispostos a comprar o nosso novo produto imobiliário.

Da análise efetuada ao comportamento da amostra relativamente à procura de novos produtos e serviços também surgiram resultados que merecem alguma atenção, nomeadamente o facto de se ter verificado que uma grande percentagem dos participantes tem por hábito procurar com elevada frequência novos produtos e serviços e, também ter referido que faz essa procura, muitas vezes, de forma autónoma, sem se mostrar dependente da ajuda de terceiros. Esta evidente procura constante de novos produtos e serviços está na base da criação de novos modelos de negócio (Richardson, 2008) e é também o fator determinante para que as empresas simplifiquem a sua estrutura empresarial (Osterwalder e Pigneur, 2008).

No mesmo sentido dos resultados que até agora analisamos estava também os que resultaram da análise à questão “Aproveito oportunidade de descobrir produtos/serviços novos e diferentes” sendo que aqui também se observou que a maioria dos nossos respondentes procura novos produtos com muita frequência que que está sempre a demandar evolução dos mercados, a promover o conceito de competitividade entre as empresas e a incentivar as organizações a reverem as suas estratégias de negócio (Zott e Amit, 2011).

Numa das questões que se considera fulcral para os objetivos propostos (considero que um negócio online permite um produto/serviço à medida das suas necessidades) constata-se que a maioria dos respondentes não só está familiarizado com o conceito de negócio *online*, como também considera que os mesmos estão mais ajustados às suas

necessidades, sendo mais convincentes na sua utilização e proporcionando mais liberdade e mobilidade.

Por via destas aferições entende-se que os novos modelos de negócio têm, no mundo das tecnologias, um campo exponencial para o seu desenvolvimento (Clayton Christensen, 1997), sendo que, por enquanto, e face aos resultados, estes novos modelos de negócio *online* não podem ainda excluir a necessidade de confirmação escrita dos negócios efetuados.

Apesar das observações que temos vindo a registar importa referir que os resultados obtidos dão conta da importância da presença humana na realização de negócios, não só por causa do fator confiança mas também porque a nossa amostra revelou que prefere esclarecer dúvidas de forma telefónica ou presencial. Daqui depreende-se que as novas tecnologias e os modelos de negócio que delas decorrem se mostram muito úteis mas que, um negócio que envolve importantes transações financeiras não dispensa, possivelmente numa fase mais avançada, um relacionamento pessoal entre o comprador e o vendedor.

Para além disso regista-se que existe ainda algum grau de insegurança face á colocação de dados pessoais na Internet pelo que se supõe que os novos modelos de negócio a implementar por via digital devem apostar no reforço da segurança através de encriptações e sistemas de senhas cada vez mais apurados.

No âmbito da segurança acerca de compras realizadas através da Internet este foi, de resto, o único ponto menos positivo apontado pelos respondentes que, de uma forma geral, se mostram convencidos de que é seguro realizar compras *online* (Osterwalder e Pigneur, 2010; e Teece, 2010).

Chegando à discussão dos resultados obtidos no quarto grupo de questões colocadas no nosso instrumento de investigação e que diziam diretamente respeito ao novo modelo de negócio imobiliário que pretendíamos estudar ao nível da componente de aceitação de mercado. A primeira observação que decorre dos resultados descritivos é a de que o novo produto foi, de uma forma geral, muito bem aceite por parte dos participantes sendo que grande maioria dos mesmos referiu estar disposto a comprar e recorrer ao mesmo em caso de necessidade. Da mesma forma sublinha-se que o elemento preço parece ter tido uma importância significativa na medida em que para a questão relacionada com este fator as respostas obtidas foram muito positivas.

Nas respostas registadas a todas as quatro questões deste grupo o número de participantes que afirmou não estar disposta a comprar ou experimentar o produto são muito residuais.

Os testes de confirmação de resultados realizados confirmam que, de facto, o novo produto tem uma boa viabilidade de sucesso e que este não será melhor aceite pela população jovem e jovem adulta, com salários compreendidos entre 590.00 e 1689.99 euros e os 1690.00 e 3374.99 euros. Recorde-se que não se registou a existência de uma relação efetiva entre o rendimento mensal líquido dos respondentes e a probabilidades destes adquirirem o novo produto imobiliário. Também não se registou a existência de uma relação de força entre a probabilidade de aquisição do produto e o estado civil dos participantes não tendo os solteiros demonstrado mais apetência para o comprar, e sublinha-se que quanto maior o grau de habilitações literárias não é maior a adesão dos respondentes às questões que aferiam acerca da possibilidade de compra.

Em face dos resultados obtidos estamos perante um produto imobiliário inovador que constitui um grande incremento para a captação, criação e entrega de valor, e pode vir a constituir um argumento de motivação para as organizações investirem em novas oportunidades de negócio com a intenção de se diferenciarem a nível competitivo (Orkdahl e Holmen, 2013).

10. Conclusões

A base teórica fundamental do trabalho que agora concluímos tem por alicerce a Inovação e a ideia, fundamentada em Gupta (2008) de que esta é concebida pela observação de algum fenómeno ou pelo facto de existirem conhecimentos prévios que fundamentem a alteração de modelos de negócio existentes, podendo mesmo ser interpretada como a cisão entre o que já existe e a introdução de alterações que decorrem das demandas de mercado e das necessidades dos clientes, cada vez mais afetos ao conforto, à segurança e à qualidade dos produtos.

Foi com base nestes conceitos que empreendi um novo modelo de negócio para o setor imobiliário e com base nos mesmos que agora vimos concluir pela aplicabilidade e viabilidade do modelo construído.

De um ponto de vista inicial tive por ponto de partida a própria experiência profissional que se desenvolve, precisamente, na área do imobiliário e nos conhecimentos que, por esta via, fui obtendo ao longo dos anos. É, de resto, fundamentado nesta experiência de trabalho afirmo que a inovação do produto desenvolvido e estudado sob ponto de vista empírico na presente investigação. Inovação no sentido da não existência atual de um produto similar.

Tal como Gupta (2008) afirmava, a inovação começa com uma ideia embrionária que terá que ter uma coesa e sólida gestão de ideias sucessivas para gerar sucesso. Nesta fase final do processo de investigação estamos em condições de concluir que o novo produto está em linha de consistência com as palavras de Gupta (2008) na medida em que se caracteriza pela coesão e pela sólida gestão de ideias sendo também cimentado pela força dos resultados que obtive a partir da presente investigação e que se traduzem numa clara aceitação do mesmo por parte dos participantes da amostra.

Ao dar início a este processo de investigação tomei como objetivo geral da mesma a necessidade de perceber o efetivo funcionamento do modelo de negócio, a aceitação do público-alvo e se os intermediários imobiliários têm um papel determinante numa transação imobiliária, estando agora em situação de poder dar resposta ao mesmo objetivo.

Assim temos que para além do funcionamento do modelo de negócio explicado no item “Análise do Modelo de Negócio segundo o Business Model Canvas”, concluímos pela boa aceitação do público-alvo, que ficou identificado como sendo os jovens e jovens adultos com grau académico de licenciatura ou mais e conclui-se também pela necessidade da não eliminação total dos intermediários imobiliários numa transação imobiliária, na medida em que os resultados obtidos deixaram clara a necessidade da componente humana nas transações efetuadas através das novas tecnologias.

Em relação aos objetivos específicos determinados à partida temo que não ficou clara a resposta para o primeiro objetivo que, recordemos, se prendia com a necessidade de verificar se o público-alvo considera a relação de fidelização e retenção com uma mediadora ou agente imobiliário importante. Tal falta ficou-se a dever, no entendimento, a uma lacuna na execução do questionário, que não deixou explicitas questões que ajudassem a determinar estes dados. Ainda assim, e pelo facto de termos concluído pela

importância da presença humana na realização de transações imobiliárias estamos em crer que o público-alvo valoriza o elemento humano sendo que, como referiu gostar de experimentar novos modelos de negócio, possamos aferir, não valorizar a questão da fidelização.

Quanto ao segundo objetivo: O público-alvo considera que as mediadoras têm um papel fundamental para obter comprador para o imóvel, também, e pelos mesmos motivos não ficou devidamente fundamentado.

Relativamente ao objetivo que visava aferir se o novo modelo de negócio é válido para o sector imobiliário em Portugal pode-se concluir que sim, dado que no nosso país, e de acordo com dados divulgados pelo Instituto Nacional de Estatística (2011), existe um elevado número de indivíduos jovens e jovens adultos, sendo que estes compreendiam em 2011 (ano da realização dos últimos censos nacionais) cerca de 40% da população nacional. Sendo certo que o país atravessou uma grave crise económica e que, na sequência da mesma, num grande número de jovens e jovens adultos emigrou, é também de realçar que estes mesmos jovens começam agora a regressar ao nosso país, com alguma estabilidade financeira o que pode beneficiar o conjunto do público-alvo que se identificou a partir da presente investigação.

Para o objetivo que firmava que o Público-alvo considera a fidelização e a solução tradicional de negociação imobiliária importante, a conclusão aferida é negativa. De facto, após a observação de resultados obtidos, conclui-se que o público-alvo, prefere inovação e soluções de mercado seguras mas cómodas em detrimento da solução tradicional que o mercado imobiliário oferece.

Por fim concluiu-se que, para o objetivo o Público-alvo considera a solução proposta pelo novo modelo de negócio como um elemento integrante às suas necessidades imobiliárias, a resposta é totalmente afirmativa e que o novo modelo de negócio compreende todas as características consideradas importantes pela amostra. Sublinha-se também que, de uma forma bastante esmagadora, o público-alvo referiu estar disposto a comprar e utilizar a solução imobiliária proposta pelo potencial novo serviço.

Face a estas conclusões e suportados nos resultados obtidos, já apresentados e discutidos, consideramos que a resposta para a pergunta de investigação se traduz num

sim, ou seja, o novo modelo de negócio tem aplicabilidade no setor imobiliário em Portugal e poderá vir a revelar-se num negócio de sucesso.

O presente trabalho de investigação foi uma empreitada que, para além de ter servido o propósito inicial de análise e exploração empírica do novo modelo de negócio somou algumas contribuições que julgamos relevantes, tanto a nível teórico quanto empírico. Ao nível das contribuições para o conhecimento teórico, ajuizamos ter alcançado, de forma sucinta, fundamentação para a importância da Inovação no seio da área do imobiliário, que, como vimos é extremamente competitiva e está sujeita a pressões e mutações de mercado constante. Verificou-se também que a Inovação deve ser levada a cabo de forma ponderada e deve ser executada por meio dos Novos Modelos de negócio.

Já no que diz respeito às contribuições para o conhecimento empírico, e ainda que não se possa considerar como uma descoberta, no sentido pleno da palavra, regista-se a importância da construção dos questionários, da ponderação das questões que ali se colocam, e da ligação das mesmas aos objetivos gerais e específicos previamente delineados. De facto, e tal como observamos, os dados obtidos a partir das respostas ao questionário são a matéria base para a fundamentação ou contradição desses objetivos.

Também no âmbito das contribuições para o conhecimento empírico ficou estabelecido, segundo a nossa opinião, a importância da auscultação da população com vista à implementação, ou não, de um novo modelo de negócio. Resultados inconclusivos ou negativos podem ajudar a melhorar novos produtos e ideias antes mesmo destes serem disponibilizados ao público-alvo, evitando-se assim contrariedades e custos desnecessários.

Da presente investigação ressaltam também sugestões para trabalhos futuros, nomeadamente o refinamento e a melhoria de algumas das questões do inquérito, e a colocação de novas questões direcionadas para o mercado imobiliário. Para além disso julgamos também interessante o aprofundamento deste estudo com base nos dados populacionais do INE, sendo que estes poderiam ser cruzados com os resultados aqui obtidos para que se pode fazer uma avaliação mais completa ao mercado português.

Referências bibliográficas

Amit, R. e C. Zott (2001), “Value creation in E-Business”, *Strategic Management Journal*, Vol. 22, pp. 493-520.

ATP (20. 12). “A inovação como fator de competitividade em Portugal”, *Boletim Mensal de Economia Portuguesa*, N.º 11, pp. 19-25.

Bearden, w.; Netemeyer, Richard G.; Haws, Kelly L (2010), *Handbook of Marketing Scales: Multi-Item Measures for Marketing and Consumer Behavior Research*. Sage, London.

Chesbrough (2009), “Business Model Innovation: Opportunities and Barriers”, *Long Range Planning*, Vol. 43, pp. 354-363.

Chesbrough, H. e R. Rosenbloom (2002), “The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation’s technology spin-off companies”, *Industrial and Corporate Change*, Vol. 11 (3), pp. 529–555.

Christensen, Clayton M. (1997), *The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business School.

Christensen and M. Raynor (2003), *The Innovator’s Solution*. Harvard Business School Press, Cambridge.

Prahalad, C. K. and R. Bettis (1995), “The dominant logic: retrospective and extension”, *Strategic Management Journal*, Vol. 16(1), pp. 5-14.

Dahlander e Gannb (2010), “How open is innovation?” *Jornal Elsevier*, Vol. 39, pp.699–709.

Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010), “Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal”, *Long Range Planning*, Vol. 43(2–3), pp. 370–382.

Faria Pinto, Hélder. (2007), *Inovação estratégica na indústria têxtil e do vestuário nacional: estudo de caso*; Tese de Mestrado, Universidade Minho – Guimarães.

Fortin, M. (1999), *O Processo de Investigação*, Lisboa: Lusociência.

Fortin, M. (2009), *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*, Loures: Lusodidacta.

Hammer, R. L. (2006), “Strategic Innovation; the engine that propels business”, *Strategic Business Innovation*. Vol 12, pp. 31-42.

Hill, Manuela M.; Hill, Andrew (2009), *Investigação por questionário*, Lisboa: Edições Sílabo.

Instituto Nacional de estatística (2011), “Censos 2011”, <http://mapas.ine.pt/map.phtml>. Acedido em 9 setembro 2017,

Jesus, António (2013), “Barreiras à inovação”, <https://www.portalgestao.com/artigos/item/2713barreiras%c3%a0inova%c3%a7%c3%a3o.html> Acesso Acedido em 28 de abril de 2017.

Johnson, W. M., Christensen, C. e Kagermann, H. (2008), “Reinventing your business model”, *Harvard Business Review magazine*, Vol. 86, pp. 50-59.

Johnson; Christensen (2013), *Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches*. SAGE Publications.

Lessard-Hébert, M. (1996). *Pesquisa em Educação*, Lisboa: Instituto Piaget.

Levy PS, Lemeshow S (1980), *Sampling for Health Professionals*, Belmont, Lifetime Learning Publications.

Lwanga, S.K.; Lemeshow, S. (1991), *Sample size determination in health studies: a practical manual*. Geneva, World Health Organization.

Kaplan, R. S.; Norton, D. P. (1996), *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press; 1st edition.

Kaplan, R. S.; Norton, D. P. (2004), “Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes”, [http://www.amazon.com/StrategyMapsConvertingIntangibleTangible/dp/1591391342/ref=sr_1_1?ie=UTF8&qid=1319889308&sr=8-1Strategy Maps](http://www.amazon.com/StrategyMapsConvertingIntangibleTangible/dp/1591391342/ref=sr_1_1?ie=UTF8&qid=1319889308&sr=8-1Strategy+Maps):. Harvard Business Press; 1st edition.

Marconi, M., & Lakatos, E. (2003), *Fundamentos de metodologia científica*, São Paulo: Atlas.

OCDE (2005), *Manual de Oslo: Diretrizes para a Recolha e Interpretação de Dados sobre a Inovação* (3ª Ed.). Paris 2005

Osterwalder, A. (2004), *The Business Model Ontology*. Modderman Druckwerk.

Osterwalder; Alexander e Yves, Pigneur (2010), *Business model Generation*, Modderman Druckwerk.

Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves et. al. (2010), *Criar Modelos de Negócio.Alfragide*. Lisboa: Dom Quixote.

Pinto Alves, Ricardo (2012), *O processo de inovação do modelo de negócio de uma empresa incumbente*; Tese de Mestrado. Faculdade Economia da Universidade do Porto.

Polit, d. f.; Hungler, b. p. (1995), *Fundamentos de pesquisa em enfermagem*. 3. ed., Porto Alegre: Artes Médicas.

Polkinghorne, Donald E. (1991), "Narrative and Self concept", *Journal of Narrative and Life History*, Vol.1(2 & 3), pp. 135-153.

Porter, M. (2001), "Strategy and the Internet", - *Harvard Business Review*, March, pp.62-78.

Quivy, R. & Campenhoudt, L.V. (2003), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Editora Gradiva.

Sampieri, Roberto Hernández; Collado, Carlos Fernández; Lucio, Pilar Baptista (2006), *Metodologia de pesquisa*.3. ed. São Paulo: McGraw-Hill.

Serapioni, Mauro (2000), "Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa social em saúde: algumas estratégias para a integração", *Ciência & Saúde Coletiva*, Vol. 5(1), pp. 187-192.

Silva, Maria J. (2010), *A inteligência emocional como fator determinante nas relações interpessoais*. Lisboa: Dissertação de Mestrado em Gestão apresentada à Universidade Aberta de Lisboa, p.42.

Teece, David J. (2010), "Business Models, Business Strategy and Innovation", *Long Range Planning*, Vol.4, pp. 172e194.

Tuckman, Bruce (2000), *Manual de investigação em educação*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Zott, C. e Amit, R. (2007), "Business Model Design and the Performance of Entrepreneurial Firms". *Organization Science*, Vol. 18, pp. 181-199.

Anexos

Anexo 1 - Formulário do Questionários

Novos Modelos de Negócio & Inovação

No âmbito do meu projeto de Mestrado Gestão Comercial na Faculdade de Economia do Porto procuro analisar o comportamento e as perceções dos consumidores relativamente à aquisição de um novo produto inovador disponível na forma digital.

Informo ainda que as respostas são anónimas e que serão apenas analisadas como finalidade de investigação.

Grato pela atenção prestada,
Gonçalo Telles

*Required

Selecione qual é o seu sexo? *

Feminino

Masculino

Indique qual é a sua idade? *

18 a 24 anos

25 a 34 anos

35 a 44 anos

44 a 54 anos

55 a 64 anos

65 ou mais

Indique o seu estado civil? *

Solteiro (a)

Casado (a) s

Outro

Quais são as suas Habilitações Literárias? *

Não têm grau de Licenciatura

Têm grau de Licenciatura

Têm mais que o grau de Licenciatura

Indique o número de Pessoas no seu agregado familiar? *

Pretendo saber qual o rendimento do agregado familiar mensal líquido? *

Até 589.99€

Entre 590.00 e 1689.99€

Entre 1690.00€ e 3374.99€

Entre 3375.00€ e 6719.99€

6720.00€ ou mais

Inovação

No presente tópico pretendo tomar conhecimento relativamente à sua procura de novos produtos & serviços, se recorre ao feedback de familiares e conhecidos e se estes influenciam o seu poder de decisão, pretendo ainda conhecer a sua fidelização com as

marcas e se considera que as novas funcionalidades/tecnologias potencializam comodidade e mais tempo útil na sua vida.

Para as seguintes questões, escolha a alternativa que considera mais correta *

Nunca

Raramente

Muitas vezes

Sempre

Procuro frequentemente novos produtos ou serviços?

Considero-me autónomo na descoberta de novas tecnologias/funcionalidades sem ajuda de outrem?

Decido comprar novos produtos/serviços sem depender do feedback de amigos, familiares e conhecidos?

Aproveito a oportunidade de descobrir produtos/serviços novos e diferentes?

Antes de adquirir um produto e/ou serviço, prefere consultar um amigo que já tenha tido uma experiência com a nova marca?

Considero que um negócio online permite um produto/serviço à medida das suas necessidades?

Considero que os produtos/serviços que utilizam tecnologias mais recentes são muitos mais convenientes na utilização?

Concordo que a tecnologia proporciona mais liberdade e mobilidade?

As linhas de apoio tecnológicas são pouco úteis pois não explicam o que realmente pretendo?

Considero perfeitamente viável realizar transações online devido a fornecer elevados índices de comodidade e segurança e não estar limitado a horário de funcionamento?

Qualquer transação realizada eletronicamente deverá ser confirmada posteriormente com algo escrito?

Considero que a presença humana é importante para realizar negócios?

Concordo que as novas tecnologias facilitam a ocorrência de espionagem de pessoas por parte dos Governos e das empresas?

Procuro frequentemente novos produtos ou serviços?

Considero-me autónomo na descoberta de novas tecnologias/funcionalidades sem ajuda de outrem?

Decido comprar novos produtos/serviços sem depender do feedback de amigos, familiares e conhecidos?

Aproveito a oportunidade de descobrir produtos/serviços novos e diferentes?

Antes de adquirir um produto e/ou serviço, prefere consultar um amigo que já tenha tido uma experiência com a nova marca?

Considero que um negócio online permite um produto/serviço à medida das suas necessidades?

Considero que os produtos/serviços que utilizam tecnologias mais recentes são muitos mais convenientes na utilização?

Concordo que a tecnologia proporciona mais liberdade e mobilidade?

As linhas de apoio tecnológicas são pouco úteis pois não explicam o que realmente pretendo?

Considero perfeitamente viável realizar transações online devido a fornecer elevados índices de comodidade e segurança e não estar limitado a horário de funcionamento?

Qualquer transação realizada eletronicamente deverá ser confirmada posteriormente com algo escrito?

Considero que a presença humana é importante para realizar negócios?

Concordo que as novas tecnologias facilitam a ocorrência de espionagem de pessoas por parte dos Governos e das empresas?

Compras Online & Segurança: *

Totalmente Inseguro

Inseguro

Seguro

Totalmente Seguro

Sinto-me seguro com as instruções online que são propostas pelo site de compras?

Não é seguro facultar o número do cartão de crédito ou débito através de um computador

Considero seguro realizar uma compra online

Sinto-me seguro com as instruções online que são propostas pelo site de compras?

Não é seguro facultar o número do cartão de crédito ou débito através de um computador

Considero seguro realizar uma compra online

Compra Online vs Compra Presencial

Quando efetua uma compra qual é a alternativa que têm preferência? *

Compra Online

Compra Presencial

Indiferente

Em caso de dúvida relativamente ao novo produto/serviço, ao recorrer ao serviço de apoio cliente, usaria que modalidade? *

Linha de Apoio Telefónico / Apoio Online

Apoio Presencial (local físico, ex. loja)

O que considera mais importante num serviço/produto? *

Funcionalidade combinada com Comodidade

As características, status e aparência

Quando está a realizar uma transação/negócio, prefere que tipo de intervenção? *

Humana

Digital /online

Indiferente

Novo Modelo de Negócio no Sector Imobiliário

Imagine que está perante um novo modelo de negócio no mercado imobiliário que visa eliminar agentes económicos intermediários (agentes e mediadores imobiliários) e criar uma solução direta entre o proprietário e o potencial novo comprador.

Este Novo Modelo permite a colaboração entre as áreas financeiras, jurídicas e operacionais. Proporcionará comodidade e segurança; eficiência & eficácia, descida substancial do preço médio do mercado pois não detém o incremento do valor da comissão combinada com a agilização & neutralização dos processos operacionais e transacionais.

> Neste Modelo não há lugar a comissões, o valor médio de comissão em Portugal é 5% sobre o valor do imóvel, num imóvel de 100.000€ a comissão será de 5.000.00€.

> Neste Modelo terá apenas um valor fixo de 250.00€, quer venda ou não o seu imóvel!

Escolha a alternativa que considere mais acertada à sua decisão *

Definitivamente usaria o produto

Provavelmente usaria o produto

Poderia usar o produto

Provavelmente não usaria o produto

Definitivamente não usaria o produto

A probabilidade de adquirir este potencial novo produto?

Dado as informações referidas sobre este novo produto, qual a probabilidade de ser um cliente?

Se necessitasse de um serviço imobiliário e este produto estivesse disponível no mercado, ponderava recorrer ao mesmo?

Perante o preço apresentado, consideraria adquirir este novo produto imobiliário?

A probabilidade de adquirir este potencial novo produto?

Dado as informações referidas sobre este novo produto, qual a probabilidade de ser um cliente?

Se necessitasse de um serviço imobiliário e este produto estivesse disponível no mercado, ponderava recorrer ao mesmo?

Perante o preço apresentado, consideraria adquirir este novo produto imobiliário?

Grato pela sua resposta.