

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

E-commerce e o seu impacto nas PME's portuguesas

João Henrique Serrador Filipe

Mestrado em Economia da Empresa e da Concorrência

Dissertação realizada sob a orientação do Professor Doutor Professor Vítor Hugo dos Santos Ferreira

Outubro, 2022



E-commerce e o seu impacto nas PME's portuguesas

João Henrique Serrador Filipe

Mestrado em Economia da Empresa e da Concorrência

Dissertação realizada sob a orientação do Professor Doutor Professor Vítor Hugo dos Santos Ferreira

Outubro 2022

“A persistência é o menor caminho do êxito”.

(Charles Chaplin)

AGRADECIMENTOS

Várias foram as pessoas que contribuíram para que este estudo fosse concretizado, as quais tenho de destacar e fazer um reconhecimento:

Cabe-me, em primeiro lugar, agradecer ao Professor Vítor Hugo dos Santos Ferreira, a orientação deste trabalho. A incansável disponibilidade que sempre demonstrou, o seu vasto saber, o espírito crítico, exigência e rigor e as suas valiosas contribuições, que foram decisivas para a concretização desta investigação e para o meu desenvolvimento pessoal.

Aos meus pais e irmãs, agradeço todo o apoio, e pela presença incansável com que sempre me apoiaram ao longo desta caminhada, que desde o primeiro momento me incentivou e não mais me deixou desistir, o meu obrigada!!!

Por fim agradeço também à minha namorada que esteve sempre ao meu lado, pelo encorajamento, pela ajuda e pela disponibilidade manifestada.

RESUMO

O *E-commerce* tem impactado fortemente as empresas e consumidores, este novo meio de comercialização influencia fortemente não só o comportamento, mas também as expectativas dos consumidores, redefinindo assim o mercado e levando à criação de novos modelos de negócio.

Este modelo está a causar mudanças não só ao nível das negociações, mas também ao nível dos relacionamentos entre organizações, contribuindo assim para a reestruturação do mercado. O mesmo permite criar uma expansão de posicionamento tanto no mercado interno como no mercado internacional com custos baixos, face aos custos existentes em lojas físicas. Tanto para a sociedade e empresas é apresentada uma nova forma de obter informações, sejam eles no âmbito académico ou para a realização de compras de bens e serviços, com preços competitivos através do conforto da sua habitação.

Com o *E-commerce* é eliminado os entraves geográficos e temporais, uma vez que este modelo elimina os mesmos. Como tal, o comércio *online* tem vindo a impactar fortemente os hábitos de consumo, levando a que empresas já estabelecidas no mercado ou novas empresas, analisem o seu modelo de negócio e que considerem o seu posicionamento dentro do comércio via *internet*, reestruturando-se e criando um plano para fazer face ao risco de perda de clientes.

Palavras-chave: *Pequenas e Médias Empresas (PME), E-commerce, Comércio Eletrónico (impacto), Internet (negócios), Comércio Tradicional*

Abstract

E-commerce has strongly impacted companies and consumers, this new marketing medium radically influences consumer behavior and expectations, in order to redefine the market and lead to the creation of new business models.

This model is causing changes not only in terms of negotiations, but also in terms of relationships between organizations, thus contributing to the restructuring of the market. The same allows to create an expansion of positioning both in the domestic market and in the international market with low costs, compared to the existing costs in physical stores. Both for society and companies, a new way of obtaining information is presented, whether in the academic field or for the purchase of goods and services, with competitive prices through the comfort of your home.

With E-commerce, geographical and temporal barriers are eliminated since this model eliminates them. As such, commerce has had a strong impact on consumer habits, leading companies already established in the market or new companies to analyze their business model and consider their positioning within commerce internet restructuring and creating a plan to deal with the risk of losing customers.

Keywords: *Small and Medium Enterprises (SMEs), E-commerce, Electronic Commerce (impact), Internet (business), Traditional Commerce*

ÍNDICE

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	1
1. Problema e questões de investigação	2
CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA	3
2. E-commerce	3
2.1. Surgimento do <i>E-commerce</i>	6
2.2. Futuro do <i>E-commerce</i>	6
2.3. Tipos de <i>E-commerce</i>	7
2.4. <i>E-commerce</i> vantagens e desvantagens.....	8
2.5. Conceito e caracterização das PME's	10
2.6. <i>E-commerce</i> nas PME's	12
2.7. Barreiras a entrada das PMEs	13
2.8. Comércio Tradicional vs Comércio Eletrónico	14
2.9. Modelos de <i>E-commerce</i>	14
2.9.1. <i>M-Commerce</i>	15
2.9.2. <i>S-Commerce</i>	15
2.9.3. <i>T-Commerce</i>	16
2.9.4. <i>Dropshipping</i>	17
CAPÍTULO III – METODOLOGIA	18
3. Instrumento de investigação (Questionário)	18
3.1. Público-alvo e amostra	20
3.2. Construção.....	20
3.3. Análise dos Dados	22
CAPÍTULO IV – Análise de dados	23
4. Validação do questionário	23
4.1. Caracterização da amostra.....	23
4.2. Publico alvo.....	25
4.3. Correlação de <i>Spearman</i>	26
4.4. <i>Website</i> próprio vs Importância das empresas possuírem <i>website</i> próprio.....	27
4.5. <i>E-commerce</i> e Comércio tradicional	28
4.6. Benefícios registados após o investimento no <i>E-commerce</i>	31
4.7. Continuidade no comércio tradicional vs Migração para o <i>E-commerce</i>	34

4.8. Síntese análise de dados	36
4.9. Discussão de resultados.....	38
CAPÍTULO V – Conclusão	43
5. Conclusão	43
5.1. Limitações	46
5.2. Trabalhos futuros.....	46
Referências.....	48
Anexos	57

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura das PME's.....	10
Figura 3 - Distribuição das empresas por setor de atividade.....	23
Figura 4 - Distribuição das empresas por idade	24
Figura 5 - Website Próprio	24
Figura 6 - Relação entre empresas e consumidores e suas possíveis relações	25
Figura 7 - Publico alvo.....	25
Figura 8 - Importância de possuir WebSite próprio	28
Figura 9 - Correlação entre possuir website próprio e Importância de possuir o mesmo	28
Figura 10 - Percentagem de vendas via comercio tradicional.....	29
Figura 11 - Percentagem de vendas via E-commerce	29
Figura 12 - Volume de negócio via E-commerce.....	30
Figura 13 - Importância da venda online comparado com outros canais.....	31
Figura 14 - Benefícios registados após o investimento no E-commerce.....	32
Figura 15 - Redução de custos	32
Figura 16 - Diminuição dos gastos gerais com o E-commerce	33
Figura 17- Correlação entre o Aumento das receitas e o Crescimento da empresa	33
Figura 18 - Correlação entre O E-commerce ajudou a impulsionar o negócio e Abertura de novas oportunidades de negócio	34
Figura 19 -Pertente continuar a utilizar o comercio tradicional ou pretende migrar por completo para o E-commerce nos próximos anos?.....	35
Figura 20 - Correlação entre Diminuição de gastos e permanência no comércio tradicional	36
Figura 21 - Benefícios.....	39
Figura 22 - Aumento dos lucros da empresa com a aderência ao E-commerce.....	41
Figura 23 - Percentagem referente ao comercio online no lucro final	42

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

O acelerado desenvolvimento do *E-commerce* que se tem registado nos últimos anos, tem gerado grandes benefícios não só para as empresas como também para os consumidores. Por outro lado, tem causado grandes danos ao nível do comércio tradicional. Apesar do *E-commerce* já ser um conceito antigo, este tem tido uma forte adesão nos últimos anos em Portugal. Como tal, as PME's têm atravessado grandes desafios para se ajustarem a este novo modelo de negócio.

Atualmente, estamos a viver o que se pode chamar de “Era da informação”, ou seja, estamos perante uma “Era” baseada em trocas de informação contínua. É cada vez mais importante para uma PME manter-se no mercado de forma competitiva, promover um desenvolvimento a nível tecnológico, para fazer frente a este novo paradigma. Este modelo de negócio tem vindo cada vez mais a alterar as relações entre os consumidores e, estas alterações têm-se também refletido na forma como as empresas fazem os seus negócios. E como tal, as empresas que foram ágeis a entender estas mudanças, ajustaram as suas atividades para dar suporte as novas exigências do mercado.

Para aderir a este modelo de negócio, é necessário implementar mudanças radicais dentro das empresas, mudanças essas que podem levar à falência muitas empresas e conseqüentemente ao aparecimento de novas. Quando uma empresa adere ao comércio digital, esta passa por mudanças estruturais e culturais que devem ser implementadas estrategicamente para progressivamente passar o comércio tradicional ou físico para um plano secundário, ou até mesmo abandonar progressivamente este tipo de comércio.

Os avanços tecnológicos e o uso intensivo de computadores e da *internet* ajudaram a passar as primeiras barreiras da mudança do comércio tradicional para o moderno. Os dados publicados no *DataReportal* referem que, até à data, 4,66 mil milhões de pessoas no mundo utilizam a *Internet*, correspondendo assim a aproximadamente 59,5% da população global.

As estratégias de *Marketing* destas empresas, também começam a sofrer grandes alterações diante das novas tecnologias digitais que vão sendo desenvolvidas. Assim, qualquer empresa para sobreviver neste novo mercado, deve criar meios antecipadamente, de maneira que deste modo consiga dominar a área do *marketing* digital. Pois, esta tem maior alcance que o sistema tradicional de *marketing*.

Todas estas medidas têm tornado o dia a dia das PME's cada vez mais difíceis, pois, nem sempre é fácil ou viável uma empresa alterar completamente o seu modelo de negócio. Posto isto, a investigação que me proponho realizar, visa identificar qual o impacto do *E-commerce* nas PMEs mostrando assim, se este é ou não rentável para as mesmas. Este trabalho irá ilustrar qual o paradigma das PMEs em Portugal e como o comércio tradicional está-se a comportar face ao comércio *online*.

O presente trabalho está dividido em cinco secções: a primeira secção com o enquadramento teórico sobre a temática do *E-commerce* nas PMEs, a segunda secção com a explicação dos objetivos da tese e das questões de investigação, a terceira secção com uma pequena descrição da metodologia que se irá aplicar, a quarta secção relativa à análise de dados por fim a quinta secção com as conclusões do trabalho.

1. Problema e questões de investigação

Considerando a importância e o impacto das PME's na economia portuguesa, o objetivo principal deste trabalho que desencadeou todo o percurso de investigação, passa por procurar saber qual o impacto que o *E-commerce* tem nos resultados destas empresas.

Após uma pesquisa inicial ficou definido que as questões gerais de investigação seriam:

Q1. Qual o impacto do *E-commerce* nas PME's portuguesas?

Q2. Quais os resultados do *E-commerce* vs Comércio tradicional?

CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA

O crescimento da economia é fundamental para o desenvolvimento económico de um país, segundo o (The World Bank) de 1990 a 2019 a economia mundial passou por alguns altos e baixos, mas registou um crescimento total de 4,1% passando de 7,417% em 1990 para 11,517% em 2019. Este crescimento, consequentemente auxilia os avanços tecnológicos, avanços esses que nos permitem hoje movimentar a economia a partir de qualquer região do mundo. A este avanço tecnológico dá-se o nome de *E-commerce* ou *Eletronic Commerce*.

Até aos anos 70, todas as compras eram realizadas presencialmente, onde era necessário o consumidor deslocar-se até ao local de compra para adquirir qualquer produto. O *E-commerce* é um “espaço” onde o consumidor pode usufruir de serviços ou compras através da utilização de meios eletrónicos. Este sistema, foi inventado por Michael Aldrich em 1979, um inglês funcionário da *Rediffusion Computers*. Com os avanços tecnológicos e com a chegada da *Internet* mais pessoas têm fortalecido este modelo de negócio, pois ao longo dos anos passamos de comercializar pequenos produtos como livros ou CD's, para comercializar obras de arte, carros ou até mesmo casas. Segundo (McCune, 2000) diz que a *internet* alterou todo o modo como é feita a relação das empresas com os consumidores finais, uma vez que, através deste processo não é necessário a existência de intermediários (lojas físicas), pois mediante este sistema, pode ser aplicado o conceito de venda direta ao consumidor final.

2. *E-commerce*

Não é fácil dar uma definição exata ao *E-commerce* pois, este é um modelo de negócio que está em desenvolvimento até aos dias de hoje. Segundo (Albertin A. L., Comércio Eletrónico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação, 1999), “o comércio eletrónico é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio em um ambiente eletrónico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de informação e de comunicação, atendendo aos objetivos de negócio.” Para Zwass (2003), “comércio eletrónico é compartilhar informações sobre negócios, manutenção dos relacionamentos dos negócios e a condução das transações através das redes de telecomunicações.” Como

o *E-commerce* está em contante evolução cada definição acaba exclusivamente por demonstrar uma só perspectiva, neste caso, a perspectiva de cada um dos autores, não tendo em conta toda a variedade de definições que este modelo de negócio possui.

Só foi possível ao *E-commerce* ganhar todo este dinamismo porque em 1991 a *Internet* foi aberta ao comércio. Mas este, não teve um desenvolvimento imediato, pois foram precisos alguns anos para serem desenvolvidos protocolos de segurança dentro desta nova plataforma de comércio, além destes protocolos inicialmente a *Internet* não era um sistema acessível a todos, mas com a popularização da *Internet* e o aumento contrastante de utilizadores, o *E-commerce* ganhou espaço e importância entre as empresas que pretendem alcançar uma diferenciação em relação às demais através deste tipo de inovação, mas também tem ganho força entre os consumidores que procuram preços baixos e maior facilidade em obter qualquer tipo de produto (Tassabehji, 2003) e (Makelainen, 2006).

Apesar da existência de várias definições sobre este modelo de negócio, é de opinião geral que este é uma inovação que tem como objetivo ampliar os canais de venda e atingir assim um maior número de consumidores possível, ultrapassando qualquer barreira, seja ela geográfica ou linguística.

Todos estes pontos muniram as empresas (lado da oferta) de inúmeras vantagens competitivas que têm vindo a explorar constantemente, para Albertin (2000), as empresas estão a cada ano que passa a utilizar cada vez mais esta forma de comércio através da *Internet*, para realizar os seus negócios. As empresas estão a intensificar este modelo de negócio, pois entenderam a importância do mesmo para o seu crescimento no mercado, visto que o *E-commerce* abre novas possibilidades de negócios que até então não seriam possíveis (Diniz, Eduardo Henrique., 1999).

As vantagens deste modelo não se encontram exclusivamente do lado da oferta, mas também do lado da procura. Para Castro (2011), este modelo proporciona uma maior facilidade no processo de compra, proporciona um maior número de escolhas para o consumidor, torna os preços mais baixos e entrega serviços personalizados para cada tipo de consumidor. Ainda, segundo Castro (2011), os consumidores passam a ter uma atualização constante de todo o tipo de novos produtos ou serviços, conseguindo assim todo o tipo de informação para tomar a decisão de compra, como comparar preços, pesquisa de produtos concorrentes, informações sobre as empresas, entre outras.

Já Lourenzani, Pereira Filho e Silva (2001) diz que, os benefícios para o consumidor do processo eletrónico passam pela rapidez nas transações, a facilidade e a eficiência deste modelo de negócio e garante menores custos de venda e distribuição, o que no final irá garantir um preço final do produto mais baixo para o consumidor.

Existem várias formas de classificar este modelo, consoante o tipo de produto ou serviço, setor de atividade que atua, tecnologias utilizadas, tipos de intervenientes nos processos ou até mesmo o montante transacionado. A classificação mais comum passa pelos intervenientes envolvidos, identificando quatro vertentes principais do *E-commerce* (Saraiva C, 2012): *Business-to-Business* (B2B), *Business-to-Consumer* (B2C), *Business-to-Administration* (B2A) e, por último, *Consumer-to-Administration* (C2A).

Portugal, segundo estudos do INE tem vindo a conectar-se cada vez mais à *Internet*, prova disso é o facto de, em 2020, 84,5% dos agregados familiares em Portugal terem ligação à *Internet* em casa e 81,7% utilizam ligação através de banda larga, o que representa mais 3,6% face a 2019. Neste mesmo estudo, é visível que a percentagem de utilizadores de comércio eletrónico em Portugal registou em 2020 o maior aumento de sempre desde 2002, registando um aumento de 7% face a 2019. Neste sentido, inúmeras empresas têm adotado este modelo de negócio e abandonado quase por completo o comércio tradicional, mas nem todas conseguem entrar neste mercado e têm de se adaptar para conseguir fazer frente à concorrência.

Em suma, o *E-commerce* traz várias vantagens não só para as empresas, como também para os consumidores, mas ao mesmo tempo pode ser devastador para as empresas que não conseguem fazer face a este novo modelo de comércio devido aos gastos inerentes a este, portanto neste trabalho pretende-se estudar qual o impacto do *E-commerce* nessas empresas.

2.1. Surgimento do *E-commerce*

O *E-commerce* ganhou o formato que conhecemos hoje, quando neste modelo se implementou a noção de "venda e compra", que só foi possível de acontecer quando a *internet* foi disponibilizada a todos como ferramenta comercial em 1991. Então, desde esse período várias empresas entraram neste mercado e fixaram-se em *websites* para desenvolver atividades comerciais (Catalani, 2006). Este novo conceito, começou a ser desenvolvido com a ajuda das melhores tecnologias disponíveis até a data, como é o caso da *Electronic Funds Transfer* e da *Electronic Data Interchange*, que proporcionavam aos seus utilizadores a possibilidade de realizar transações e partilhar informações de negócios. Mas, só foi possível utilizar este tipo de tecnologia após o final de 1970, que possibilitou que as empresas fizessem trocas de documentações comerciais eletronicamente (Deitel, 2004).

Com a abertura da *internet* ao público, o conceito de *E-commerce* ganhou um novo significado, uma vez que, passou a ser definido como um meio de compra e venda de bens e serviços onde existiam conexões seguras e onde era possível realizar pagamentos eletronicamente (Collins, 2001).

2.2. Futuro do *E-commerce*

Segundo a Forbes, o *E-commerce* encontra-se num contante crescimento, sendo que o Covid-19 veio acelerar ainda mais este modelo de negócio. Pois, segundo dados do Finaria, o número de utilizadores do mesmo em tempos de pandemia alcançou mais de 3,4 Biliões no ano anterior (2020) e espera-se que em 2021, estes números aumentem significativamente, prevendo-se alcançar os 3,8 biliões.

Este forte aumento de novos utilizadores do comércio *online*, gerou então um aumento nas receitas de 2,43 triliões de dólares em 2020. Como tal, a maioria das plataformas de comércio *online* registaram um grande aumento de tráfego comparativamente com o ano anterior. Prevê-se assim, que em 2021 as receitas globais desta tipologia de comércio, chegarão aos 2,7 triliões de dólares e com perspetiva de subida para 3,4 triliões de dólares em 2025 (Gabriela Arbex, 2021).

Como tal, o comércio tradicional deverá levar em consideração todos estes resultados e previsões, devendo então adaptar o seu negócio às plataformas *online*, uma vez que, caso não o façam, poderão desde modo perder inúmeros clientes, que procuram realizar as suas compras no conforto das suas casas (Schiavini, 2019).

Mesmo que, cada vez mais as pessoas optem pelo comércio *online*, como mostram as pesquisas realizadas pela Forbes e a Finaria, isto não quer dizer que o comércio tradicional irá ter um fim, pois cada consumidor faz as suas escolhas consoante as suas necessidades e praticidade. Então, o futuro do *E-commerce* passará por oferecer uma experiência multicanal ou omnicanal aos seus clientes (Schiavini, 2019). Desta forma, o comércio tradicional e o comércio *online* ficarão sempre ligados, providenciando uma experiência personalizada aos seus clientes, independentemente das opções destes (Arbex, 2021).

Em suma, constatamos que o *E-commerce* terá pela frente um futuro próspero, com uma tendência de um crescimento acelerado de ano para ano, devido aos rápidos avanços tecnológicos e de infraestruturas que estamos a presenciar.

2.3. Tipos de *E-commerce*

Para se caracterizar o *E-commerce*, é necessário também identificar quais os tipos de comércio eletrónico existentes, B2B ou *business-to-business*, B2C ou *business-to-consumer*, C2C ou *consumer-to-consumer*, C2B ou *consumer-to-business*, *interbusiness e-commerce* e *non-business e-commerce*. Segundo Turban, Lee, King & Chung (1999), os tipos de transações mais famosos são, B2C e B2B.

Segundo Laudon & Traver (2014), o comércio B2B consiste numa parte do comércio eletrónico que para ajudar as organizações na compra e venda de bens ou serviços utiliza a *internet*. Já o World Trade Organizations (2013, p. 13), afirma que o comércio B2B é “qualquer transação efetuada entre organizações em que, pelo menos uma das seguintes atividades seja realizada por meios eletrónicos, sendo estas: produção, distribuição, comercialização, venda ou entrega”

Para Albertin (2004), o comércio B2C é caracterizado por uma transação realizada entre uma organização e o seu consumidor final com a utilização da *internet*. O *World*

Trade Organizations (2013, p. 13), diz que “*e-commerce* B2C implica negócios de venda ao público em geral, geralmente através de catálogos que fazem uso de software de carrinho de compras.”

Jones & Leonard (2010) e Schneider (2010), consideram que o tipo de comércio C2C é caracterizado por uma transação de bens ou serviços entre consumidores, tendo a possibilidade de estabelecer um intermediário para ajudar no processo de compra e venda por parte do consumidor. Alguns exemplos deste tipo de intermediários podem ser, plataformas digitais como a *Aliexpress* ou *Amazon*. Para Zhang, Xu & Chen (2009), o sucesso desta tipologia de *E-commerce*, passa pela segurança que estas plataformas intermediárias dão aos seus consumidores, visto que é necessário a existência de uma confiança mútua entre consumidores.

Por fim, a tipologia C2B ara Turban et al. (2012) e Ferreira (2009), é caracterizada pela venda de bens ou serviços por parte de particulares com o auxílio da *internet*, de organizações ou até mesmo a outros particulares, que procuram fornecedores para licitem nos seus bens ou serviços.

2.4. *E-commerce* vantagens e desvantagens

O *E-commerce* além de ser uma vantagem competitiva para as empresas que atuam no mesmo, este também proporciona a essas empresas várias outras vantagens. Primeiramente, diminui o tempo necessário para realizar uma transação e possibilita que qualquer informação esteja disponível globalmente. Este modelo de negócio, diminui ainda as distâncias e faz com que os custos de operação sejam reduzidos. Este meio proporciona rápidas trocas de informação quer sejam sobre as empresas ou sobre produtos, permite o acesso a um mercado global e conseqüentemente aumenta as opções de compra dos consumidores e também a fonte de obtenção de bens ou serviços. Por fim, este cria uma conexão mais próxima com os consumidores, uma vez que faz com que as informações sobre os produtos e preços estejam constantemente atualizadas (Gunasekaran, 2002).

Segundos Albertin (2010), este novo canal de vendas cria uma maior conectividade entre consumidores, empresas e fornecedores, criando deste modo novas

oportunidades de negócios que até então eram impossíveis, ainda possibilita a customização dos produtos ou serviços vendidos pela empresa, levando assim a uma redução significativa no tempo de resposta por parte dos consumidores. Criar uma loja virtual é também menos dispendioso e mais rápido comparativamente com uma loja tradicional, sendo também mais fácil de manter uma loja virtual, uma vez que a mesma pode estar em constante funcionamento, 24 horas por dia, 7 dias por semana Reedy & Schullo (2007). A comodidade proporcionada pelo *E-commerce* aos seus utilizadores, é uma das suas maiores vantagens face ao comércio tradicional, visto que, é possível realizar qualquer tipo de pesquisa ou compra sem a necessidade de se deslocarem presencialmente à loja (Ferreira & Pitwak, 2009).

Por outro lado, também é possível identificar algumas desvantagens deste tipo de comércio. Uma das maiores desvantagens e desafios é a segurança, visto que, para realizar qualquer compra *online*, grande parte das vezes o cliente necessita de providenciar vários dados pessoais como, números dos cartões, provocando um sentimento de receio por parte dos clientes (Ferreira & Pitwak, 2009). Outra dificuldade, passa pelas condições de entrega que por vezes podem não ser as mais adequadas, ou até mesmo as dificuldades para realizar os pagamentos, pois nem todas as pessoas têm cartões para realizar o pagamento *online*. O medo do produto não chegar ou, não chegar em boas condições, também por vezes é um entrave para alguns clientes como também as dificuldades no acesso à *internet* em alguns lugares do mundo acabam por dificultar este modelo de negócio (Turban, et all, 1999); (Trepper, 2000); (Afuah & Tucci, 2001).

Para reforçar estas vantagens e desvantagens a comissão europeia (2015) destacou alguns motivos para os clientes realizarem as suas compras *online* (Anexo I), sendo os principais:

- Fácil acesso as lojas a qualquer altura do dia, visto que estas estão sempre em funcionamento;
- Preços mais baratos comparativamente com o comércio tradicional;
- Rápido acesso a informações ou críticas sobre qualquer tipo de produtos;
- Maior variedade e possibilidades de escolhas;
- Muitas empresas vendem exclusivamente através do *E-commerce*;
- O local de entrega do produto pode ser escolhido pelo cliente, aumentando assim a comunidade por parte dos clientes;

Já as principais desvantagens (Anexo II) mencionadas pela comissão europeia mesmo considerando as vantagens anteriores, são:

- Custo inerentes as devoluções de produtos;
- Maior dificuldade em conseguir reembolsos ou resolver outro tipo de problemas;
- Elevado tempo para o recebimento de alguns produtos;
- A confiança nos vendedores e neste mercado;
- Formas de pagamento podem por vezes não ser de fácil acesso para todos os clientes.

2.5. Conceito e caracterização das PME's

Segundo as recomendações da comissão europeia de 2003 as PME's são caracterizadas por micro, pequenas e médias empresas (PME), empresas que empregam menos de 250 pessoas e o seu volume de negócios anual não ultrapassa os 50 milhões de euros ou o seu balanço total anual não excede 43 milhões de euros (Recomendações da Comissão Europeia, 2003, Definição de micro, pequenas e médias empresas, adotada pela comissão, Artigo 2).

Figura 1 - Estrutura das PME's

	Número de trabalhadores	Volume de Negócio	Total dos Ativos
Microempresa	1 a 9	<=2 000 000 €	<=2 000 000 €
Pequena Empresa	10 a 49	2 000 001 € a 10 000 000 €	<= 10 000 000 €
Média Empresa	50 a 249	10 000 001 € a 50 000 000 €	<= 43 000 000 €
PME = (Mic + Peq + Méd)	1 a 249	<= 50 000 000 €	<= 43 000 000 €

Fonte – elaboração própria

De acordo com o Pordata, em Portugal em 2019 atuavam 1 335 006 empresas sendo 1 333 649 PME's, o que representa 99,9% do tecido empresarial português, sendo neste mesmo ano 96% microempresas, 3,3% pequenas empresas e 0.5 médias empresas. Estas empresas empregam 3 344 792 indivíduos e representam um volume de negócios de 248 445 milhões de euros.

As PME's têm uma forte importância para o crescimento de qualquer economia no mundo, uma vez que, além de fomentarem o crescimento económico, esta também tem

um forte impacto na criação de empregos numa economia (Behr, et all, 2013) e (Han, et all, 2014). Como tal, e devido à sua importância, nos países industrializados, as PME's controlam quase a totalidade da economia desses países, visto que correspondem a mais de 90% das empresas existentes e criam dois terços da força de trabalho dos mesmos (Baas, T. e M. Schrooten, 2006).

Segundo Van Praag e Versloot (2007), a promoção das PME's na União Europeia é fulcral para o dinamismo e aumento da competitividade, devido à relação positiva existente entre o empreendedorismo e o crescimento económico.

Num estudo efetuado por Russo (2006), foram detetadas algumas particularidades das PME's em relação às grandes empresas:

- Por norma, nestas empresas os acionistas, os sócios e os gestores são a mesma pessoa;
- Normalmente estas empresas não são cotadas na Bolsa;
- Em comparação com as grandes empresas as PME's não têm acesso a novas tecnologias devido aos poucos recursos que estas possuem;
- Estas empresas devido à sua dimensão e ao seu fraco poder económico, estão limitadas perante o setor bancário como também em relação a fornecedores ou clientes;
- Este tipo de organizações é dependente em grande parte da intervenção do seu proprietário;
- Fraca internacionalização destas empresas, operando normalmente a nível local ou até nacional, observando-se que na maior parte dos casos a escolha da sua localização está dependente do local de residência do seu proprietário.

2.6. *E-commerce* nas PME's

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

Para alcançar as vantagens competitivas que o *E-commerce* oferece, as empresas precisam de saber identificar os fatores críticos de sucesso (FCS). Para Dubelaar et al. (2005), os fatores críticos de sucesso são pontos chave onde as coisas têm de correr bem para que o negócio prospere. Estas empresas só conseguirão alcançar este sucesso, complementando o conhecimento que uma organização tem de um negócio específico com a perceção necessária das novas oportunidades providenciadas por este modelo de negócio (Norton, 2000).

Contudo, a implementação deste modelo de negócio caminha lado a lado com a gestão da mudança (Kalakota & Robinson, 1999) citado por Dubelaar et al., (2005), mudanças essas que nem sempre são suportáveis pelas PME's, pois e segundo Grandon e Pearson (2004) mesmo o *E-commerce* fornecendo inúmeras vantagens para as empresas, a sua implementação por parte das PME's continua a ser limitada. Estas limitações descritas por vários autores, como Drew (2003) que descreveu que são vários os fatores que afastam as PME's deste modelo de negócio, como o medo de arriscar num novo mercado, refletindo assim uma aversão à mudança, poucos recursos para mudar a sua estrutura de negócio e também a falta de conhecimento técnico dos mesmos.

A título de conclusão, é perceptível a importância de as empresas serem capazes de identificar os FCS do negócio onde operam, uma vez que, uma boa identificação destes fatores, aumenta a hipótese da empresa ser bem sucedida no mercado, pois estes auxiliam as empresas a focar as suas forças nas áreas que são entendidas como fulcrais para o sucesso das mesmas.

Em suma, estes fatores críticos de sucesso são condições ou variáveis que quando devidamente sustentadas e gerenciadas podem, deste modo provocar um forte impacto

positivo no sucesso das PME's, sucesso esse que iremos estudar ao longo desta dissertação.

2.7. Barreiras a entrada das PMEs

São várias as barreiras que podemos enumerar quando abordamos os entraves à entrada das PME's no E-commerce. Segundo Van Toorn et al. (2006) dividiu estas barreiras em barreiras externas, barreiras internas, barreiras setoriais, interfaces B2B incompatíveis, diferenças culturais, barreiras comerciais internacionais, diferenças organizacionais e falta de padrões.

Segundo os autores Stockdale e Standing (2004), os obstáculos à entrada no mercado eletrónico refletem-se através:

- Fraca Compreensão do ambiente - Segundo Stockdale e Standing (2003), as PME's por vezes não são capazes de identificar os benefícios da *internet* e como esta pode interagir com outros métodos de negociação. Stockdale e Standing (2004) afirmam que é fulcral que as estas empresas compreendam que a *internet* é um meio que se devidamente utilizado complementa e potencia o negócio.
- Integração da cadeia de abastecimento – Para Korchak e Rodman (2001), muitas vezes as PME's não acreditam que este modelo de negócio, pode ajudar na interligação entre estas empresas e grandes empresas dentro de uma cadeia de abastecimento.
- Ambiente da indústria – Dentro destas empresas muitas vezes, existe pouco incentivo à mudança, dificultando assim a transição para o mercado eletrónico (Stockdale, R, & Standing, C, 2004).
- Fraca Identificação de benefícios – Para Korchak e Rodman (2001), devido à falta de incentivos a inovação e a falta de perceção das vantagens do modelo eletrónico, faz com que para se arriscar neste mercado estas empresas têm de ter benefícios imediatos como forma de incentivo para a existência de mudanças dentro da empresa.
- Negociação global – Por vezes as PME's enfrentam entraves como a legislação, diferenças culturais e até mesmo linguísticas, que não sendo intransponíveis, é fundamental a sua compreensão (Stockdale, R, & Standing, C, 2004).

2.8. Comércio Tradicional vs Comércio Eletrônico

O comércio eletrônico caracteriza-se por vendas de bens ou serviços com o auxílio da *internet*, já o comércio tradicional é caracterizado por ter obrigatoriamente como ponto de venda uma loja física. No *E-commerce* com o recurso à *internet* os vendedores têm a capacidade de criar plataformas digitais, onde estes vendem os seus bens e serviços. Assim, os clientes conseguem ter uma experiência de compra mais especializada, uma vez que compram ou pagam estas mesmas compras da forma que melhor atende suas necessidades (Bornia, A. C.; Donadel, C. M.; A., Lorandi J., 2006).

Parente (2000), ainda nos diz que o mercado tradicional visa todas as atividades referentes às vendas de produtos das indústrias para os consumidores. Sendo deste modo, um mercado muito importante para a estrutura e processo distributivo do mercado moderno (Hillmann, 2013).

O mercado tradicional é um tipo de mercado que tem algumas limitações face ao mercado eletrônico, uma vez que a sua área de atuação está condicionada territorialmente, não impedindo que outras pessoas de outra área geográfica se desloquem até ele, já o mercado eletrônico são empresas globais, passando esta barreira da territorialidade, sem a necessidade do consumidor se deslocar a um determinado local para realizar as suas compras. Então, através da interação deste mercado é possível interligar produtores e consumidores de todo o mundo (Mistry & Dhavale, 2011).

Segundo Canetta, Cheikhrouhou e Glardon (2013), estas interligações não só do consumidor final e do produtor, como também de vários elementos da cadeia de produção (compra de bens ou serviços), faz com que o preço destes mesmos produtos seja mais baixo.

2.9. Modelos de *E-commerce*

Com a popularização do *E-commerce*, o aumento da procura e da concorrência, levou as organizações a optarem por alguns modelos de *E-commerce*, com o objetivo de melhorar a sua eficiência e conseqüentemente a sua capacidade concorrencial (Oliveira et al., 2002).

São vários os tipos de *E-commerce* e modelos disponíveis para entrar neste mercado, para tal, é fundamental que cada indivíduo saiba classificar em que formato de negócio pretende investir. Alguns exemplos de modelos de comércio *online* são:

- *M-Commerce*;
- *S-Commerce*;
- *T-Commerce*;
- *Dropshipping*.

2.9.1. M-Commerce

Com a globalização e difusão da *internet* o ambiente de negócios tem vindo a sofrer inúmeras alterações, sendo uma delas a crescente procura por mobilidade, permitindo assim ter acesso a qualquer recurso, informação ou serviços em qualquer lugar (Steendern, 2002).

Através destas mudanças, surge então o *mobile commerce* ou mais conhecido como *M-Commerce*. Este conceito é utilizado então quando para a realização de transações económicas é feita a utilização de dispositivos móveis, sendo este uma variante do *E-commerce* que para Seybold (2000) este conceito é o ato de realizar negociações via *internet*.

Assim o *M-commerce* pode ser considerado como um subconjunto de todas as negociações *online*, tanto na área B2C e B2B. Este tipo de comércio engloba, todo o tipo de dispositivos de computação móvel utilizados para a realização de qualquer transação eletrónica, podendo as mesmas ser realizadas em qualquer lugar (Lyytinen K, 2001).

2.9.2. S-Commerce

Segundo Turban et al. (2010), *S-commerce*, é um modelo de negócio realizado através das redes sociais, como por exemplo, *Instagram*, *Facebook*, entre outros. Este modelo pode ser designado como um subgrupo do *E-commerce* que recorrer ao *social media* para a realização de compras ou vendas de produtos, inteiramente com recurso a serviços *online* (Turban, et al, 2010).

Este modelo de negócio utiliza o ponto chave de uma rede social, mas especificamente o relacionamento entre pessoas. Como tal, várias empresas estão a recorrer cada vez mais a este tipo de negócio, para captar assim mais clientes ou divulgar os seus produtos (Mendes, 2013).

O *S-commerce*, funciona através da publicação de experiências, avaliações e feedback dos produtos. Assim através destas informações as empresas passam a conhecer melhor o seu publico alvo, levando a um aumento e compreensão das preferências dos clientes em relação a qualquer marca, produto ou serviço (Turban, et al, 2010)

2.9.3. *T-Commerce*

São vários os estímulos ao comércio eletrónico, sendo um deles o *T-Commerce*, por outra palavras este é um novo subgrupo do *E-commerce* (Kim, Lee, & Leemand, 2004).

Esta nova fonte de negócio, é uma ótima ferramenta para as empresas que desejam aumentar o seu volume de negócio, pois considerando a número de horas que as pessoas passam em frente a uma TV, temos então um grande número de consumidores que podem comprar qualquer produto a qualquer hora.

Segundo Ghisi (2010), o *T-commerce* é baseado em 3 características:

- Apresentação;
- Forma de pagamento;
- Conteúdo associativo.

Para além destas 3 características apresenta ainda 4 modelo para o *T-commerce*:

- **Canal de vendas:** Canal que oferecer inúmeros produtos ou serviços;
- **Relacionados à Programação:** Aplicações que podem aparecer em programas televisivos;
- **Publicidade interativa:** Esta cria interatividade com os consumidores através de aplicações específicas;
- **Outras iniciativas:** Utilização o *T-commerce* para outros fins.

Em suma, a grande vantagem deste modelo é a capacidade de o telespectador um produto que esteja a ser publicitado através de uma propaganda televisiva.

2.9.4. *Dropshipping*

Segundo Cheong, Goh e Song (2015), o *dropshipping* ocorre quando o vendedor *online* não possui qualquer tipo de *stocks*, isto é, o vendedor quando recebe o pedido de compra, reencaminha este pedido diretamente aos fornecedores que por sua vez, irão preparar e enviar o produto ao consumidor final. Para Zajac e Łódzki (2014), esta metodologia acaba por ser mais lucrativa na maioria das vezes, uma vez que o vendedor *online* terceiriza o processo de *stocks* e distribuição dos produtos, deixando deste modo de ter este custo.

Netessine et al. (2001), afirma que este modelo é completamente diferente do modelo utilizado no mercado tradicional, onde o comerciante armazena os *stocks*, onde algumas vezes este acaba por não ser dono do mesmo. No *dropshipping* esta política de *stocks* e armazenamento é totalmente suportado pelo fornecedor.

Este modelo só é possível devido a dois fatores, ao facto do consumidor que utiliza o *E-commerce* não consegue saber de onde o seu produto está a ser enviado e devido ao facto de este não esperar uma entrega imediata do produto. Então com a junção destes dois fatores, foi possível desenvolver este modelo de forma eficiente e com custos reduzidos. A adoção deste modelo traz inúmeras vantagens, uma vez que os comerciantes eliminam todos os custos referentes aos *stocks* e ajudam novos empreendedores que pretendam entrar no mercado, pois não necessitam de um capital próprio para iniciar um negócio *online* (Rabinovich et al, 2008). Para Cheong et al (2015), o *dropshipping* pode ser benéfico tanto para o comerciante como para o fornecedor, visto que através deste modelo ambos podem concentrar os seus esforços nas suas atividades principais.

Nenhum modelo ou sistema é infalível, então não se poderia esperar o mesmo do *dropshipping*, pois mesmo trazendo tantas vantagens também pode ter algumas desvantagens. Rao et al. (2011), afirma que em alguns casos a qualidade do produto pode ser um problema, uma vez que a qualidade do produto está fora do alcance do comerciante, pois o produto nunca passa por este mesmo. A rapidez no processamento do pedido também pode acabar por ser um problema, visto que o comerciante está completamente dependente de terceiros para processar o pedido.

CAPÍTULO III – METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste trabalho, foi utilizada uma abordagem quantitativa, sendo esta caracterizada pela utilização de técnicas estatísticas e onde os seus resultados podem ser quantificáveis, isto é, os resultados provenientes desta abordagem são apresentados em números (Moresi, 2003). Para este estudo a abordagem quantitativa foi então do tipo *Survey*.

A pesquisa do tipo *Survey* é um dos tipos de pesquisa descritos por Bryman, (1989):

“... a pesquisa de *Survey* implica a recolha de dados (...) num número de unidades e geralmente numa única conjuntura de tempo, com uma visão para recolher sistematicamente um conjunto de dados quantificáveis no que diz respeito a um número de variáveis que são então examinadas para discernir padrões de associação. ...” (Bryman, 1989, p. 104). Para Babbie (1999), a investigação por questionário examina uma amostra da população.

Alguns aspetos, que serão em seguida abordados, caracterizam um *Survey* como um mecanismo de recolha e análise de dado. Então neste trabalho o instrumento de recolha de dados será a elaboração de um inquérito por questionário. A obtenção de dados será realizada pela aplicação de um questionário a PME's que utilização o *E-commerce* como meio de comercialização.

3. Instrumento de investigação (Questionário)

A recolha de dados para estudo pode ser realizada de inúmeras formas, sendo que a escolha do método deve ter em consideração a função das variáveis e a sua operacionalização e também a estratégia de análise estatística a considerar, uma vez que, estes mesmos dados podem ser recolhidos de inúmeras formas junto da população em estudo, assim sendo, cabe ao investigador filtrar o tipo de ferramenta a utilizar para alcançar os resultados que pretende, mediante os seus objetivos como também as questões a de investigação e hipóteses formuladas (Fortin, 1999).

Os principais métodos de estudo são através de questionários, observação e entrevistas. O questionário é "técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc." (Gil, 2006, p. 128).

Como tal, e após esta breve explicação o método que melhor se encaixa nesta tese é o questionário, que deve ter em consideração inúmeras regras e procedimentos, de modo a não comprometer as respostas, que serão utilizadas para esclarecer o problema que está a ser estudado na presente tese. "A escolha das questões está condicionada a inúmeros fatores, tais como: a natureza da informação desejada, o nível sociocultural dos interrogados, etc." (Gil, 2006, p. 133). Algumas vantagens da realização deste método (Gil, 2006):

- Anonimato das respostas;
- A população escolhida pode escolher qual o momento oportuno para responderam ao questionário;
- Não influenciar os inquiridos, uma vez que não estão em contacto direto com os entrevistadores.

Desvantagens:

- O questionário pode não ser devidamente preenchido;
- Os resultados podem por vezes ser muito críticos em relação a objetividade, uma vez que podem existir interpretações diferentes para cada sujeito pesquisado;

A opção por este método prende-se ao facto de existir uma maior liberdade na resposta, é um método rápido e de fácil entendimento e garante o anonimato das respostas.

Na elaboração do questionário podemos optar por diferentes tipos de questões a aplicar, podendo estas ser abertas, fechadas ou dependentes. Para o desenvolvimento do estudo em questão optou-se pela utilização de questões fechadas, pois estas são as questões que melhor se enquadram para alcançar os resultados pretendidos. "A escolha das questões está condicionada a inúmeros fatores, tais como: a natureza da informação desejada, o nível sociocultural dos interrogados, etc." (Gil, 2006, p. 133).

3.1. Público-alvo e amostra

A obtenção de dados foi realizada através da divulgação de um questionário, dirigido a PME's que utilizam o mercado de *E-commerce* para realizar as suas trocas comerciais, sendo utilizada uma amostra por conveniência e não probabilística, pois esta é realizada quando não existe critérios a ser considerados para integrara a amostra. Visto que era quase impossível testar todas as PME's em Portugal, pois grande parte das empresas português são inseridas neste segmento, escolheu-se uma amostra "constituída por um conjunto de sujeitos retirados de uma população, consistindo em a amostragem num conjunto de operações que permitem escolher um grupo de sujeitos ou qualquer outro elemento representativo da população estudada" (Freixo, 2010, p. 182).

A amostra deste trabalho incide então sobre um grupo de pequenas e médias empresas portuguesas. Optou-se por estudar nesta tese o mercado português por existir uma maior facilidade em recolher dados e, também, devido ao facto de ser um país pouco explorado a nível de investigação académica nesta área, devido a sua pequena dimensão face a outros países.

3.2. Construção

Foi elaborado um questionário através da plataforma *Google Forms* com 17 questões de escolha múltipla. No mesmo foram utilizadas escalas nominais e escalas ordinais, em determinados casos número ímpar de opções e noutros com número par, para evitar assim a grande tendência para opção de uma resposta central. (Hill, M & Hill, A, 2008).

Este questionário foi contruído de acordo com a questão central deste trabalho, e procura dar respostas de investigação formuladas, passando-se de seguida para o tratamento dos dados obtidos, dados esses que irão permitir chegar a uma conclusão final sobre o tema desta tese. Segundo Saunders et al. (2009) é fundamental a utilização de termos de fácil compreensão por parte dos inquiridos para que sejam de fácil resposta. Este questionário foi realizado unicamente através de questões fechadas, pois esta metodologia de questões permite uma maior facilidade de aplicação de análises estatísticas para análise das respostas (Hill, M & Hill, A, 2008).

O questionário será partilhado com a população-alvo via email, pois segundo (Ilieva, Baron, & M. Healey, 2002) este método permite uma recolha de dados rápida e com um custo reduzido, indo assim de encontro com a opinião de partilhada por Wright (2005), que diz que este método permite o rápido acesso a diferentes indivíduos de distâncias distintas e permite também ter acesso a indivíduos de difícil acesso.

O questionário foi desenvolvido tendo como base o questionário realizado por Martins e Oliveira (2009). Este encontra-se dividido em 2 partes, sendo a primeira com questões básicas sobre a empresa e a segunda parte com questões viradas para o tema central. Inicialmente são questionadas perguntas como, idade e setor em que atuam. A segunda parte é composta por perguntas como:

- A sua empresa tem *Website* próprio?;
- Quem é o seu público alvo?;
- O orçamento disponibilizado para o E-commerce corresponde a que percentagem do volume de negócio?;
- Qual a percentagem de vendas da empresa através do comércio tradicional?;
- Qual a percentagem de vendas da empresa através do *E-commerce*?;
- O comercial *online* veio ajudar a empresa a impulsionar o seu negócio?;
- Qual é aproximadamente o volume de negócio através do comércio tradicional;
- Qual é aproximadamente o volume de negócio através do *E-commerce*;
- Qual a importância da venda *online* comparado com outros canais utilizados?;
- Qual foi aproximadamente o aumento dos lucros da empresa com a adesão a este modelo de negócio?;
- No lucro final da empresa qual é aproximadamente a percentagem referente ao comércio *online*?;
- Classifique, na sua opinião, a importância das empresas possuírem Website Próprio;
- Quais foram os benefícios registados após o investimento no *E-commerce*?;
- Pretende continuar a utilizar o comércio tradicional ou pretende migrar por completo para o *E-commerce* nos próximos anos?;
- A empresa diminuiu os gastos gerais com o *E-commerce*?

Para garantir a qualidade do inquerido será realizada uma análise semântica, isto é, verificar os erros de interpretação e realizar uma recolha de informação para que seja feita uma melhoria no questionário (Ricarte, 2003). Segundo Saunders et al. (2009) antes de colocar o questionário em circulação deve ser feito um pré teste ao mesmo, com um grupo de indivíduos entre 5 e 10 pessoas. Este pré teste tem como principal objetivo melhorar o questionário (Neuman, 2003).

3.3. Análise dos Dados

Segundo Fortin (1999) um estudo não se limita unicamente a colheita e registo dos dados, interessa-se também pela análise dos mesmos e conseqüentemente a sua interpretação e resultados. É indispensável para a realização de qualquer estudo a utilização de instrumentos fidedignos e que transpareçam confiança para a recolha dos resultados e suas conclusões.

O tratamento e análise de dados será realizada após a recolha dos dados e com os mesmos serão interpretados e analisados. Esta interpretação tem como finalidade a procura do sentido mais amplo das respostas, através da realização de uma comparação dos resultados obtidos com os conhecimentos adquiridos no mestrado em questão (Gil, 2006).

Para analisar os dados provenientes do questionário irá ser utilizado o programa estatístico para ciências sociais – SPSS (Statistical Program for Social Science), onde se irá realizar as técnicas adequadas a cada uma das questões que se pretendem analisar.

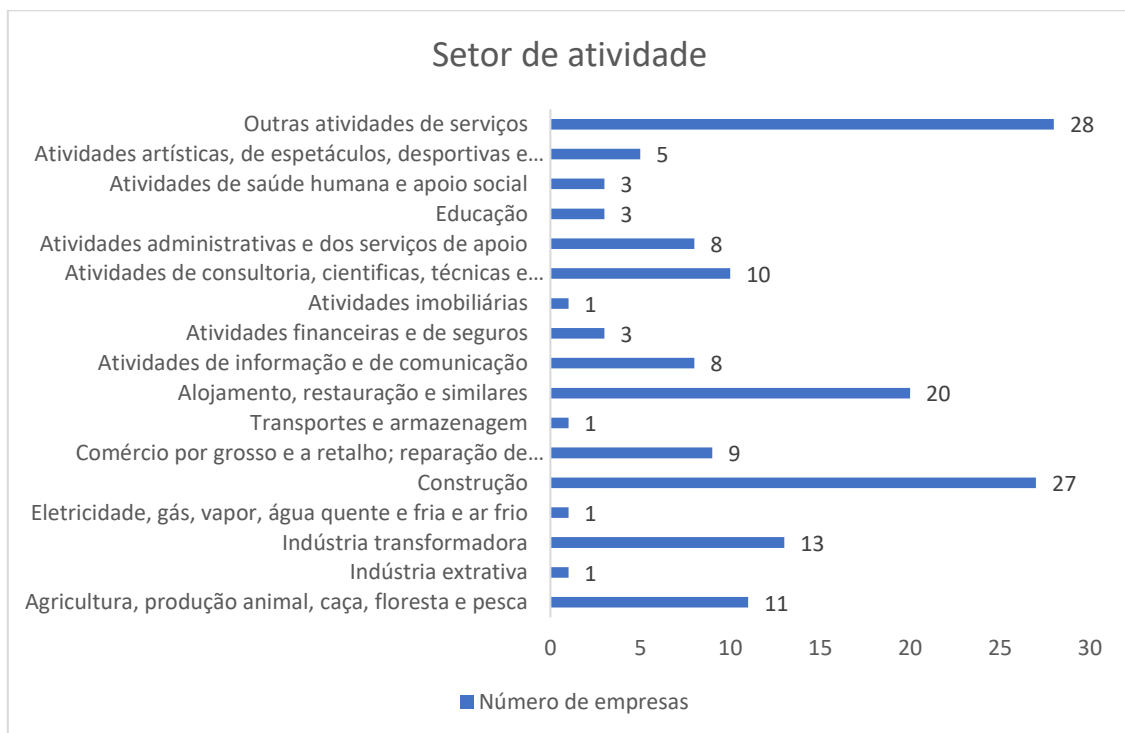
CAPÍTULO IV – Análise de dados

4. Validação do questionário

4.1. Caracterização da amostra

A amostra deste estudo é constituída por 152 inquiridos, de forma a fazer uma caracterização geral da amostra serão apresentados e analisados os resultados obtidos através das respostas ao questionário.

Figura 2 - Distribuição das empresas por setor de atividade



Fonte – elaboração própria

Foi questionado a todos os participantes, qual o seu setor de atividade, segundo a análise da figura 3 conclui-se que, a amostra é composta maioritariamente (28) por outros setores de atividade, por empresas que atuam no setor da construção (27) e por empresas do setor Alojamento, restauração e similares (20).

Relativamente à idade das empresas inquiridas (figura 4), 97 posicionam-se no intervalo dos 11 ou mais anos respetivamente, seguida do intervalo entre 1 a 5 anos com 28 empresas e 6 a 10 anos com 27 empresas.

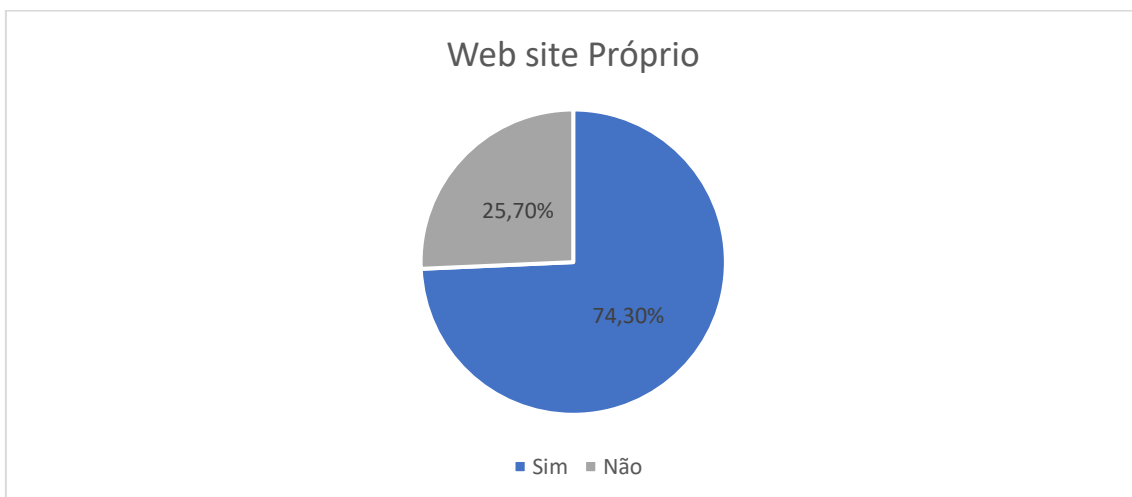
Figura 3 - Distribuição das empresas por idade



Fonte – elaboração própria

De maneira a perceber o impacto do *E-commerce* nas PME's, foi também questionado se estas possuíam *website* próprio para a realização da sua atividade comercial (figura 5). Como se pode verificar através da figura 4, 74,3% das empresas inquiridas responderam que sim e 25,7% responderam que não, o que nos demonstra que as empresas estão cada vez mais presentes no mundo digital.

Figura 4 - Website Próprio

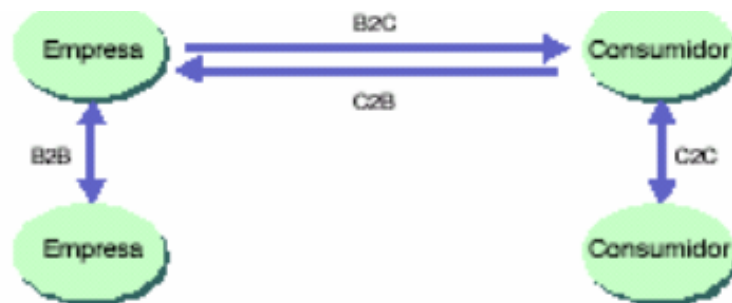


Fonte – elaboração própria

4.2. Público alvo

Empresas e consumidores interagem entre si, dentro do *e-commerce* de diferentes maneiras. Estas podem ser classificadas das seguintes maneiras, (B2B) *business to business*, (B2C) *business to consumer*, (C2C) *consumer to consumer* e (C2B) *consumer-to-business*, tal como descrito no tópico 2.3 e na figura 6.

Figura 5 - Relação entre empresas e consumidores e suas possíveis relações

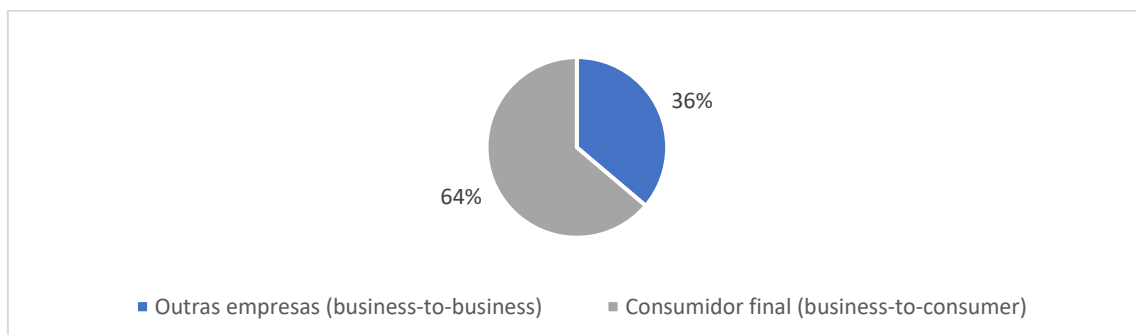


Fonte – SocInfo. Livro Verde, 2000.

Uma vez que este trabalho inside sobre as empresas, foi questionado qual o público alvo das empresas, podendo a resposta ser B2B (*business to business*) ou B2C (*business to consumer*).

Através da figura 7, conclui-se que, a modalidade que estrutura o modelo de *e-commerce* destas empresas é essencialmente B2B (*business to business*) (64%), pois das 152 empresas inquiridas apenas 36% mencionou que o seu modelo era estruturado em B2C (*business to consumer*).

Figura 6 - Público alvo



Fonte – elaboração própria

4.3. Correlação de Spearman

Segundo Dancey e Reidy (2006) para a obtenção de dados estatísticos podem ser utilizadas duas técnicas estatísticas, sendo uma, o Coeficiente de Correlação de *Pearson* ou o Coeficiente de Correlação de *Spearman*.

Ferreira (2006) diz que a associação linear entre duas variáveis X e Y é medida através da seguinte fórmula:

$$r_{X,Y} = \frac{n \cdot \sum X_i \cdot Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{[n \cdot \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2] \cdot [n \cdot \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}}$$

Este teste é uma medida de associação não paramétrica que varia entre -1 e 1, o que não exige à partida nenhum pressuposto sobre a forma da distribuição das variáveis (Maroco, 2010). Onde existe uma forte correlação positiva quando = +1, correlação nula ou sem correlação quando = 0 e uma forte correlação negativa quando = -1.

Dancey e Reidy (2006) realçam que o r de *Pearson* e ρ (rô) de *Spearman* ou r_s são idênticos, mas uma correlação de *Pearson* deve ser usada quando os dados satisfazem os testes paramétricos, já uma correlação de *Spearman*, não.

Ferreira (2006) refere que uma correlação de *Spearman* mede a “associação ou correlação entre as variáveis X e Y usando um coeficiente não paramétrico, baseado nos números de ordem (“rank”) dos pares (X,Y) das observações em cada uma das variáveis.” (p.36).

É calculado da seguinte forma:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

“Onde d_i é a diferença entre os números de ordem das observações x_i e y_i , isto é, $d_i = n^\circ$ de ordem de $x_i - n^\circ$ ordem de y_i . O coeficiente de correlação r_s é dimensional e situa-se no intervalo $-1 \leq r_s \leq 1$.” (Ferreira, 2006, p. 36).

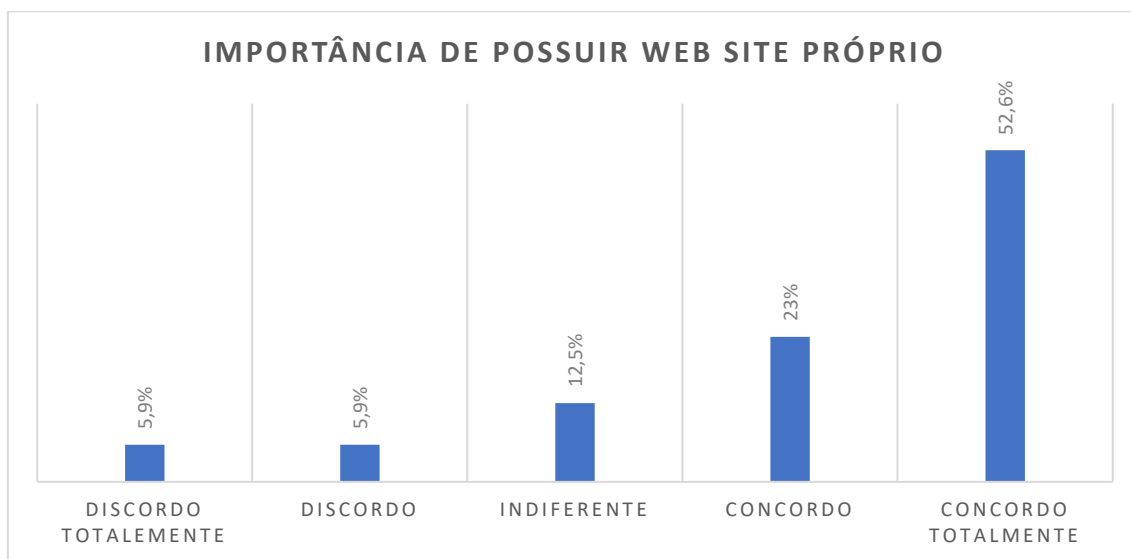
Para tentar perceber a relação que se estabelece entre as variáveis do estudo, recorremos à medida de coeficiente de correlação de *Spearman*, de forma a medir o grau de associação entre as variáveis que compõem o modelo apresentado. Para Field (2009), o R ó de *Spearman* é uma medida que permite avaliar o grau de relação entre duas variáveis. Este teste é uma medida de associação não paramétrica que varia entre -1 e 1, o que não exige à partida nenhum pressuposto sobre a forma da distribuição das variáveis (Maroco, 2010)

Com os resultados obtidos pode-se verificar no anexo III, uma relação significativa em quase todas as variáveis. Podemos ainda observar que quando foi questionado às empresas “Quais foram os benefícios registados após o investimento no *E-commerce*?”, as variáveis crescimento da empresa e aumento das receitas são quase perfeitas, uma vez que, o seu valor ($,895^{**}$) é muito próximo de 1, sendo ** a correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades). As variáveis crescimento da empresa e capacidade de fazer frente à concorrência, bem como as variáveis aumento das receitas e capacidade de fazer frente à concorrência, também estas são quase perfeitas, tendo um resultado de $,837^{**}$ e $,838^{**}$.

4.4. Website próprio vs Importância das empresas possuírem *website* próprio

Como mencionado na caracterização da amostra, foi questionado às empresas se possuíam ou não *website* próprio, em que a maioria respondeu que sim (74,30%). À posteriori foi questionado, através de uma escala de *Likert* em que, 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente), qual a importância de possuir o referido *website*. Mais de metade das empresas (52,6%) concorda totalmente com a importância de uma empresa possuir *website* próprio (figura 8).

Figura 7 - Importância de possuir WebSite próprio



Fonte – elaboração própria

Estas duas questões permitem-nos criar uma correlação entre elas (figura 9), onde é possível ver que das 113 (74,3%) empresas que responderam possuir *website* próprio, 73 (48%) concorda totalmente com a importância do mesmo para o crescimento do seu negócio e 1 (0,7%) discorda totalmente. Já das 39 (25,7%) empresas que responderam que não possuem *website* próprio, 17 (11,2%) concordam totalmente ou simplesmente concordam com a importância de as empresas terem o seu próprio *website* e 8 (5,3%) discordam totalmente.

Figura 8 - Correlação entre possuir website próprio e Importância de possuir o mesmo

			16 - Classifique, na sua opinião, a importância das empresas possuírem Website Próprio					Total
			Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	
4- A sua empresa tem Web site Próprio?	Sim	Contagem	1	4	10	25	73	113
		% do Total	0,7%	2,6%	6,6%	16,4%	48,0%	74,3%
	Não	Contagem	8	5	9	10	7	39
		% do Total	5,3%	3,3%	5,9%	6,6%	4,6%	25,7%
Total		Contagem	9	9	19	35	80	152
		% do Total	5,9%	5,9%	12,5%	23,0%	52,6%	100,0%

Fonte – elaboração própria

4.5. E-commerce e Comércio tradicional

Mediante as respostas obtidas neste questionário, foi possível fazer uma comparação entre o comércio tradicional e o comércio via *E-commerce*. Segundo a análise da figura 10, foi possível concluir que o comércio tradicional tem maior impacto no setor da construção,

pois das 27 empresas deste setor, 12 mencionaram que a percentagem de vendas da empresa através do comércio tradicional é de 81% a 100%, seguindo-se do setor Alojamento, restauração e similares com 11 respostas e do setor Outras atividades e serviços igualmente com 11 respostas.

Figura 9 - Percentagem de vendas via comercio tradicional

		0% a 20%	21% a 40%	41% a 60%	61% a 80%	81% a 100%	Total
2 - Setor que a empresa está inserida	Agricultura, produção animal, caça, floresta e	2	0	0	0	9	11
	Indústria extrativa	0	0	0	1	0	1
	Indústria transformadora	1	0	0	5	7	13
	Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	0	0	0	1	0	1
	Construção	8	2	2	3	12	27
	Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	5	0	0	3	1	9
	Transportes e armazenagem	1	0	0	0	0	1
	Alojamento, restauração e similares	5	2	1	1	11	20
	Atividades de informação e de comunicação	4	0	0	2	2	8
	Atividades financeiras e de seguros	0	0	0	1	2	3
	Atividades imobiliárias	1	0	0	0	0	1
	Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	3	0	0	2	5	10
	Atividades administrativas e dos serviços de apoio	3	1	0	0	4	8
	Educação	2	0	1	0	0	3
	Atividades de saúde humana e apoio social	2	0	0	1	0	3
	Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	1	1	1	0	2	5
	Outras atividades de serviços	6	2	3	6	11	28
Total		44	8	8	26	66	152

Fonte – elaboração própria

Na figura 11, podemos observar que das 152 empresas que participaram no questionário, somente 7 tem uma percentagem de vendas via *E-commerce* entre 81% e 100%, sendo que a maioria (76%) encontra-se dentro dos 0% a 20% de vendas.

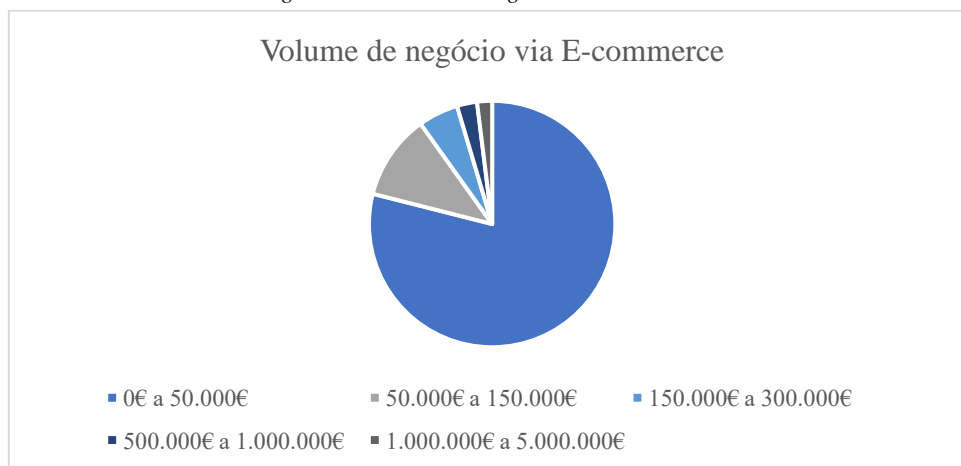
Figura 10 - Percentagem de vendas via E-commerce

		0% a 20%	21% a 40%	41% a 60%	61% a 80%	81% a 100%	Total
2 - Setor que a empresa está inserida	Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	11	0	0	0	0	11
	Indústria extrativa	0	1	0	0	0	1
	Indústria transformadora	13	0	0	0	0	13
	Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	1	0	0	0	0	1
	Construção	20	4	3	0	0	27
	Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	7	1	0	0	1	9
	Transportes e armazenagem	1	0	0	0	0	1
	Alojamento, restauração e similares	14	1	2	1	2	20
	Atividades de informação e de comunicação	7	0	0	1	0	8
	Atividades financeiras e de seguros	3	0	0	0	0	3
	Atividades imobiliárias	1	0	0	0	0	1
	Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	7	2	0	1	0	10
	Atividades administrativas e dos serviços de apoio	4	3	0	0	1	8
	Educação	3	0	0	0	0	3
	Atividades de saúde humana e apoio social	3	0	0	0	0	3
	Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	3	2	0	0	0	5
	Outras atividades de serviços	18	1	4	2	3	28
Total		116	15	9	5	7	152

Fonte – elaboração própria

Esta informação pode ser corroborada com as respostas obtidas na figura 12, uma vez que o volume de negócio através do *E-commerce* é maioritariamente entre 0€ e 50.000€, demonstrando assim que, este ainda é um modelo com impacto reduzido na PME's portuguesas.

Figura 11 - Volume de negócio via E-commerce

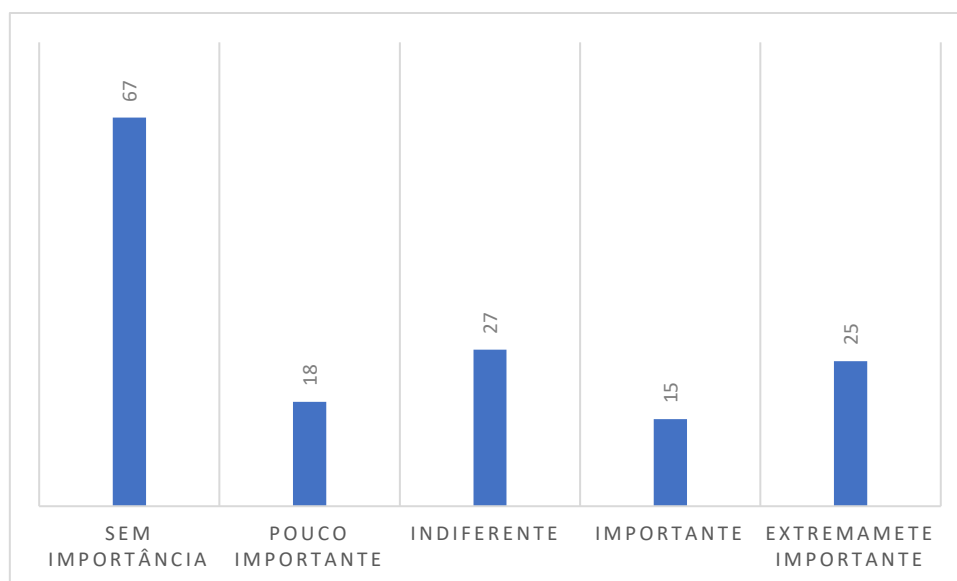


Fonte – elaboração própria

Estes dados levam-nos a concluir que, mesmo as empresas sabendo dos benefícios do *E-commerce*, em Portugal esta ainda não é uma realidade para as PME's. A baixa percentagem de volume de negócio via *E-commerce*, pode ser explicada devido a algumas desvantagens deste tipo de comércio face ao tradicional, desvantagens essas explicadas no capítulo 2.4 e também no (Anexo II) onde, são mencionadas as desvantagens expressas pela comissão europeia. Logo, e como referido anteriormente este modelo pode ser devastador para as empresas que não conseguem fazer face aos gastos inerentes ao mesmo.

Foi ainda questionado às empresas, qual a importância do comércio *online* face aos restantes canais de comercialização utilizados (figura13), onde mais uma vez das 152 empresas, 67 responderam que face aos outros canais o comércio *online* ainda não tem importância, podendo estas estar inseridas no mesmo ainda unicamente pela visibilidade que este lhe proporciona, pois segundo Cunha (2007) este modelo ajuda compradores e fornecedores a aumentar a sua visibilidade no mercado.

Figura 12 - Importância da venda online comparado com outros canais



Fonte – elaboração própria

Em suma, pode-se afirmar que o comércio tradicional ainda domina a economia das PME's portuguesas, mas mesmo a uma velocidade lenta o *E-commerce* começa a fazer parte do dia-a-dia das empresas tornando-se assim numa ferramenta de viabilização do negócio.

4.6. Benefícios registados após o investimento no *E-commerce*

Denota-se que o impacto do *E-commerce* se verifica a cinco níveis conforme se observa na figura 14. Verifica-se que os aspetos mais valorizados que foram referidos pelos respondentes estão relacionados com a “Abertura de novas oportunidades de negócio” (média 2,84), “Capacidade de fazer frente à concorrência” (média 2,66) e “Crescimento da empresa” (média 2,61).

Os aspetos menos valorizados pelos inquiridos, com médias mais baixas destacam-se o “Aumento das receitas”, com (média 2,52) e “Redução de custos”, com uma (média 2,18). Pode-se ainda reforçar, que todos os cinco benefícios têm uma média muito semelhante que se situa entre (2,18 e 2,84), mostrando assim que os inquiridos não fazem grande distinção entre estes cinco benefícios.

Figura 13 - Benefícios registados após o investimento no E-commerce

	Redução de custos	Crescimento da empresa	Aumento das receitas	Capacidade de fazer frente a concorrência	Abertura de novas oportunidade de negócio
Média	2,18	2,61	2,51	2,66	2,84
Desvio Padrão	1,502	1,442	1,487	1,505	1,542

Fonte – elaboração própria

Para completar a informação apresentada na figura 14, apresentam-se os resultados detalhados do item com maior número de respostas e o item com menor número de respostas (figura 15). Em relação ao item com maior número de respostas, destaca-se a redução de custos, 53,3% (n=81), referiram discordar totalmente com o benefício “Redução de custos”, enquanto 9,9% (n=15) referiram concordar com este mesmo benefício.

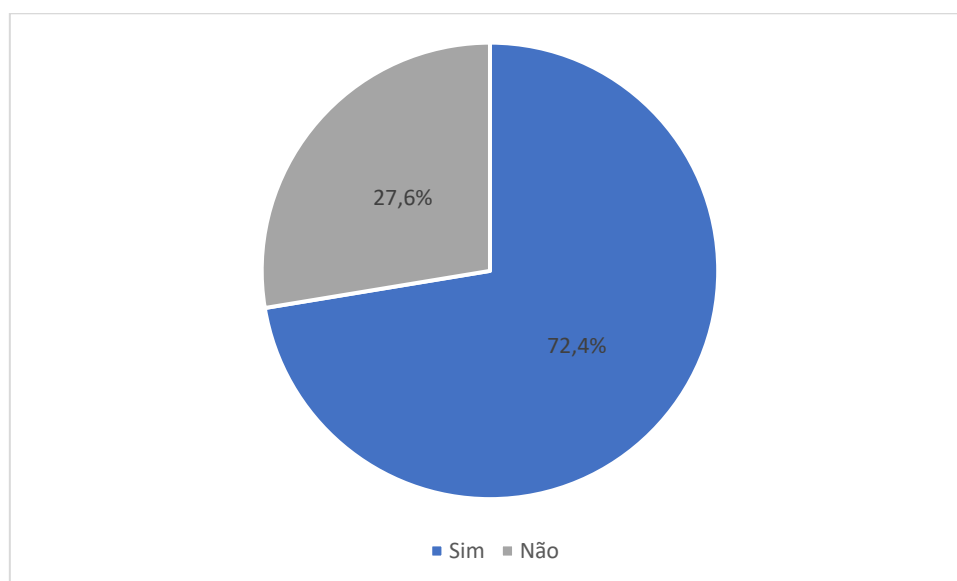
Figura 14 - Redução de custos

	Frequência (n)	Porcentagem (%)	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Discordo Totalmente	81	53,3	53,3	53,3
Discordo	19	12,5	12,5	65,8
Indiferente	16	10,5	10,5	76,3
Concordo	15	9,9	9,9	86,2
Concordo Totalmente	21	13,8	13,8	100,0
Total	152	100,0	100,0	

Fonte – elaboração própria

De seguida, foi questionado às empresas se com a adesão a este modelo de negócio os seus gastos gerais diminuiriam (figura 16), em que 72,4% responderam que não e 27,6% responderam que sim. Estes resultados, demonstram assim que este modelo não está a ter o impacto esperado nas empresas, podendo dever-se ao facto de as mesmas não estarem a conseguir identificar os fatores críticos de sucesso (FCS), pois como já referido estes, são condições ou variáveis que quando devidamente sustentadas e gerenciadas podem, deste modo provocar um forte impacto positivo no sucesso das PME's.

Figura 15 - Diminuição dos gastos gerais com o E-commerce



Fonte – elaboração própria

De maneira a justificar a conclusão do ponto anterior, podemos analisar a questão referente aos benefícios registados após o investimento no *E-commerce*, onde é possível criar uma correção entre o crescimento da empresa e o aumento das receitas (figura 17). Aqui é claramente visível que só 14,5% das empresas, concordam totalmente que este modelo teve bastante importância no aumento das receitas e consequentemente no crescimento das empresas. Por outro lado, quase metade das empresas 47,4%, discordam e discordam totalmente deste aumento de receitas e crescimento da empresa.

Figura 16- Correlação entre o Aumento das receitas e o Crescimento da empresa

			Crescimento da empresa					Total
			Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	
Aumento das receitas	Discordo Totalmente	Contagem	49	3	5	0	0	57
		% do Total	32,2%	2,0%	3,3%	0,0%	0,0%	37,5%
	Discordo	Contagem	1	19	7	1	1	29
		% do Total	0,7%	12,5%	4,6%	0,7%	0,7%	19,1%
	Indiferente	Contagem	1	0	17	2	1	21
		% do Total	0,7%	0,0%	11,2%	1,3%	0,7%	13,8%
	Concordo	Contagem	0	1	4	14	3	22
		% do Total	0,0%	0,7%	2,6%	9,2%	2,0%	14,5%
	Concordo Totalmente	Contagem	0	0	1	5	17	23
		% do Total	0,0%	0,0%	0,7%	3,3%	11,2%	15,1%
Total		Contagem	51	23	34	22	22	152
		% do Total	33,6%	15,1%	22,4%	14,5%	14,5%	100,0%

Fonte – elaboração própria

Como referido no tópic anterior, foi possível concluir que o comércio tradicional impera dentro das PME's portuguesas, mostrando uma vez mais que o comércio *online* está ainda numa fase de desenvolvimento dentro destas empresas. Este é um processo que por vezes pode ser lento, pois não basta criar um *site* e começar a vender, é preciso toda uma reestruturação da empresa para começar a operar neste mercado, uma vez que, sem a mesma as empresas podem ir à falência prematuramente, devido à fraca capacidade de fazer face aos obstáculos intrínsecos a este modelo de negócio.

Mesmo sendo um processo lento e ainda pouco disseminado dentro das pequenas e médias empresas, este é um processo que quando bem aplicado tem os seus frutos. Frutos esses que, são visíveis na correlação criada entre as questões “O comércio *online* veio ajudar a empresa a impulsionar o seu negócio?” e “Quais foram os benefícios registados após o investimento no *E-commerce*?” (figura 18). Na tabela que se segue, é mostrado que a maioria das empresas concorda que o comércio *online* ajudou a empresa a impulsionar o seu negócio (53,3%) e 31,6% destas empresas concorda ou concorda totalmente que tiverem acesso a novas oportunidades de negócio com o investimento no comércio digital. Nesta tabela, podemos ainda observar que com um número bastante expressivo 46,7% das 152 empresas, respondeu que não, o comércio *online* não ajudou a impulsionar o seu negócio e nem criou novas oportunidades de negócio.

Figura 17 - Correlação entre O *E-commerce* ajudou a impulsionar o negócio e Abertura de novas oportunidades de negócio

			Abertura de novas oportunidade de negócio					Total
			Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	
10 - O comercial online veio ajudar a empresa a impulsionar o seu negócio?	Sim	Contagem	8	8	17	20	28	81
		% do Total	5,3%	5,3%	11,2%	13,2%	18,4%	53,3%
	Não	Contagem	38	15	9	4	5	71
		% do Total	25,0%	9,9%	5,9%	2,6%	3,3%	46,7%
Total		Contagem	46	23	26	24	33	152
		% do Total	30,3%	15,1%	17,1%	15,8%	21,7%	100,0%

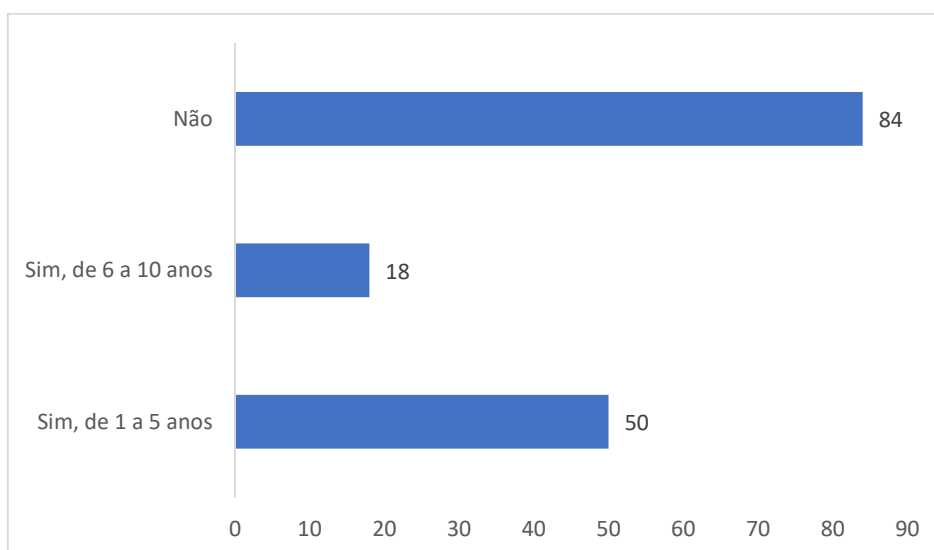
Fonte – elaboração própria

4.7. Continuidade no comércio tradicional vs Migração para o *E-commerce*

As últimas questões do questionário incidiram sobre o tema da continuidade do comércio tradicional ou a migração por completo para o comércio *online* (figura 19). Nesta questão denotamos que, a maioria das empresas inquiridas (84 empresas) não pretendem deixar o comércio tradicional para migrar por completo para o comércio *online*. Após a análise

realizada os resultados obtidos já eram esperados, pois como descrito anteriormente, não foram observados melhores resultados no comércio *online* face ao tradicional.

Figura 18 -Pertence continuar a utilizar o comercio tradicional ou pretende migrar por completo para o E-commerce nos próximos anos?



Fonte – elaboração própria

Através das questões “Pretende continuar a utilizar o comércio tradicional ou pretende migrar por completo para o *E-commerce* nos próximos anos?” e “A empresa diminuiu os gastos gerais com o *E-commerce*?” é possível criar uma correlação entre eles, pois uma empresa que registre uma grande diminuição nos seus gastos tende a querer continuar neste modelo ou até mesmo migrar por completo para o mesmo.

Segundo a análise da figura 20, é de reforçar que 110 empresas não registaram qualquer diminuição nos gastos gerais o que levou a que 70 dessas 110 empresas indicasse que não pretende deixar o comércio tradicional para migrar para o comércio *online*, sendo esta a resposta com maior percentagem (46,1%). Pode ser visível ainda que, destas 110 empresas, existem 40 que mesmo não tendo registado diminuições nos gastos gerais, pretendem migrar para o *E-commerce* num espaço de tempo de 1 a 5 anos (28 empresas) ou 6 a 10 anos (12 empresas).

Estes resultados demonstram que, as empresas mesmo que não obtenham os resultados esperados neste momento, este é um modelo de negócio com fortes capacidades de crescimento no futuro, pois com um bom planeamento e uma boa

estruturação, o *E-commerce* no futuro pode vir a tornar-se num canal muito importante para fazer face à concorrência.

Figura 19 - Correlação entre Diminuição de gastos e permanência no comércio tradicional

		19 - A empresa diminuiu os gastos gerais com o E-commerce?			
		Sim	Não	Total	
18 - Pertence continuar a utilizar o comércio tradicional ou pretende migrar por completo para o E-commerce nos próximos anos?	Sim, de 1 a 5 anos	Contagem	22	28	50
		% do Total	14,5%	18,4%	32,9%
	Sim, de 6 a 10 anos	Contagem	6	12	18
		% do Total	3,9%	7,9%	11,8%
	Não	Contagem	14	70	84
		% do Total	9,2%	46,1%	55,3%
Total		Contagem	42	110	152
		% do Total	27,6%	72,4%	100,0%

Fonte – elaboração própria

4.8. Síntese análise de dados

As primeiras questões de investigação deste questionário têm como objetivo recolher informações básicas das empresas, mantendo sempre o anonimato das mesmas. Estas informações permitirão identificar qual a idade e setor de atividade.

Segundo a figura 3, e de acordo com as respostas dadas pelas 152 empresas que participaram no inquérito, constatamos que o setor onde o *E-commerce* tem maior impacto é “outros setores de atividade” (18,4%), seguindo-se o “setor da construção” (17,8%). O resultado obtido no setor da construção, deve-se ao facto de ser um setor em crescimento em Portugal e também ao crescimento do comércio de materiais de construção, que de acordo com o estudo “Evolução dos Negócios no Comércio de Materiais de Construção – estimativas para 2020 e previsões para 2021 e 2022, realizado por Manuel Carlos Nogueira, em 2021 estima-se que este subsector cresceu de 1% a 1,9% e que em 2022 cresça de 1,2% a 2,7%.

Já na figura 4, denota-se que a maioria das empresas está entre os 11 ou mais anos (63,8%) e a minoria da totalidade das empresas inquiridas está entre os 6 e 10 anos (17,8%).

A segunda metade do inquérito, dá então resposta ao tema central em estudo, pois são perguntas relacionadas com o desempenho deste mesmo modelo de negócio nas PME's. Esta segunda metade inicia-se com a questão “A sua empresa tem *Website* Próprio?” e ao longo do mesmo é apurada a relevância das empresas possuírem mesmo, como mostra nas figuras 5 e 8.

Através dos resultados, obtidos nota-se a forte importância de possuir um *Website* próprio para a realização de trocas comerciais, pois segundo a figura 5 mais de metade das empresas que responderam ao questionário possuem uma página própria (74,3%) e (52,6%) demonstram concordar totalmente com a importância no mesmo nos seus negócios, figura 8.

De seguida, foram abordados temas como qual o público-alvo e qual o orçamento disponibilizado para o *E-commerce*. A questão referente ao público-alvo permitiu distinguir se as transações são realizadas maioritariamente na perspetiva business-to-business, isto é, B2B é uma prática de comércio de uma empresa, que vende e comercializa bens ou serviços para outras empresas ou seja, existem trocas estabelecidas entre o fabricante e o vendedor (Nemat, R, 2011), ou numa perspetiva *business-to-consumer* (B2C), neste tipo de E-commerce as transações são realizadas entre as empresas e o consumidor final ou seja, estas empresas vendem ou prestam serviços aos consumidores finais (Anacom, 2004). Através dos resultados gerados na figura 7 constatamos uma grande discrepância entre estes dois tipos de *E-commerce*, pois mais de metade das empresas praticam um tipo de comércio B2C (64%).

Após a análise das respostas obtidas nas questões anteriores, foi analisada a correlação de *Spearman* para a medir correlação entre as variáveis pertinentes para o estudo em questão. Como pode ser denotado no anexo III, estamos perante uma relação significativa em quase todas as variáveis, sendo que algumas delas são quase perfeitas como é o caso da questão “Quais foram os benefícios registados após o investimento no E-commerce?”, onde as variáveis crescimento da empresa e aumento das receitas são quase perfeitas, uma vez que, o seu valor (,895**) é muito próximo de 1.

Neste inquérito, foi também abordado questões referentes à percentagem de vendas da empresa através do comércio tradicional (Figura 10) e a percentagem de vendas da empresa através do *E-commerce* (Figura 11), pois a resposta a estas duas questões permitiu realizar uma análise de comércio tradicional vs comércio *online*. Segundo a informação obtida constata-se que o comércio tradicional ainda predomina dentro das PME's portuguesas, visto que 36,7% regista um volume de negócio dentro deste modelo superior ou igual a 81%.

Outra questão muito importante para a conclusão final deste trabalho é a questão referente à figura 13, onde através da sua análise pode-se afirmar que o comércio tradicional ainda domina a economia das PME's portuguesas.

Por fim, foram abordados temas referentes aos benefícios registados após o investimento no *E-commerce* e referente á permanência no comércio tradicional. Onde se concluiu que a maioria das empresas discorda com os benefícios apresentados no questionário e não pretende deixar o comércio tradicional e migrar para o *E-commerce* por completo.

4.9. Discussão de resultados

O *E-commerce*, trouxe consigo muitos desafios para as empresas, a realidade criada pelo *E-commerce* levou à descoberta de um canal de comercialização novo. A conciliação entre o comércio tradicional e o comércio *online* tornou-se essencial. Perceber através deste trabalho em que medida as pequenas e médias empresas estão a adotar este modelo e qual o impacto do mesmo. Através destas grandes dúvidas foram formuladas questões com o objetivo de obter respostas fidedignas de acordo com o presente estudo.

Neste capítulo, pretende-se dar resposta às questões de investigação formuladas e através delas conhecer as perceções dos respondentes em relação ao *E-commerce*.

- (Q1) Qual o impacto do *E-commerce* nas PME's portuguesas?

A análise dos resultados obtidos, permitiu concluir que, no que diz respeito ao comércio *online* ainda existe uma grande discrepância de resultados, pois ainda não é uma realidade para muitas das PME's portuguesas. Esta realidade, pode ser visível na figura 10 e 11, onde das 152 empresas inquiridas, 66 tem um volume de negócio através do comércio tradicional de 81% a 100%, e destas 152 apenas 36 tem um volume de negócio via *E-commerce* superior a 20%.

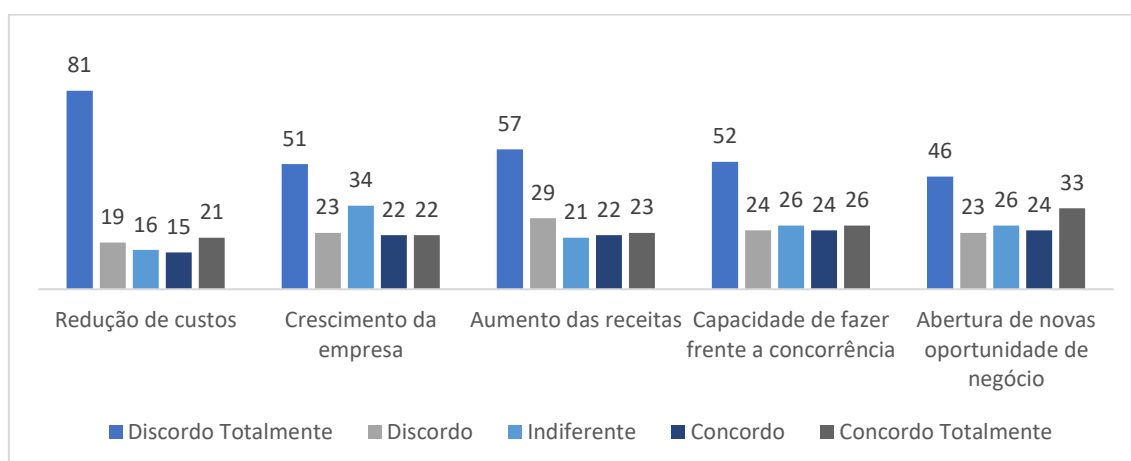
Estes resultados reforçam assim que, o *E-commerce* não está a ter um grande impacto ao nível das vendas das pequenas e médias empresas portuguesas.

Outro t3pico que refora a ideia de que o *E-commerce* ainda tem um impacto pouco expressivo nestas empresas 3 a import3ncia dada pelos inquiridos a este canal comparado com outros. Atrav3s da figura 13, conclu3mos que a maioria afirma que estes canais n3o t3m qualquer import3ncia comparados com outros j3 utilizados.

Em rela33o aos benef3cios percebidos pelas empresas relativamente ao investimento no com3rcio *online*, verificamos que os mesmos t3m m3dias muito semelhantes, entre 2,28 e 2,84, revelando que estes benef3cios n3o t3m grande relev3ncia nas empresas aqui presentes.

Podemos assim reforar estes resultados, atrav3s da an3lise da figura 21, pois as op33es que obtiveram maior n3mero de respostas foram “discordo totalmente” (287 respostas) e “Discordo” (118 respostas).

Figura 20 - Benef3cios



Fonte – elabora33o pr3pria

Analisando a figura 17, conclu3mos que o *E-commerce* n3o est3 a aumentar as receitas nem a aumentar o crescimento das empresas, pois 47,4% discordam e discordam totalmente que o com3rcio *online* tem vindo a impulsionar estas duas 3reas.

Por outro lado, 3 poss3vel destacar, que mesmo que, este modelo de neg3cio ainda seja pouco vi3vel para estas empresas, algumas obtiveram resultados positivos com a utiliza33o deste canal, uma vez que se obteve 125 respostas onde as empresas concordaram totalmente com estes benef3cios e 107 respostas que concordam.

As empresas que conseguiram enveredar por este meio corretamente, puderam perceber que, este canal quando bem utilizado 3 muito lucrativo, podendo esta afirma33o

ser corroborada com as respostas obtidas na questão “Pretende continuar a utilizar o comércio tradicional ou pretende migrar por completo para o *E-commerce* nos próximos anos?”, ainda que, 84 das empresas tenham respondido que não pretendem aderir a este modelo de imediato, 68 destas referiram que pretendem fazer esta migração num espaço de tempo entre 1 a 10 anos, mostrando assim que este é um canal viável não para todas, mas para algumas empresas.

Em suma, podemos afirmar uma vez mais que, o comércio tradicional ainda predomina dentro da economia das PME’s portuguesas, sendo que esta predominância face ao comércio *online* pode dever-se não só ao facto de não conseguirem obter resultados através do mesmo, mas também devido à sua má ou errada utilização.

- (Q2) Quais os resultados do *E-commerce* vs Comércio tradicional?

No que concerne à análise do *E-commerce* vs Comércio tradicional, procurou-se perceber quais as abordagens de uma empresa em relação a estes dois canais de negociação. Deste modo, conclui-se que através da análise da figura 10 que as PME’s portuguesas realizam as suas transações maioritariamente através do comércio tradicional, uma vez que, das 152 empresas inquiridas, 92 empresas (61%) têm uma percentagem de vendas entre 61% e 100%, por sua vez, apenas 52 empresas (34%) tem uma percentagem de vendas inferior a 50%.

Estes resultados demonstram uma vez mais que, o comércio tradicional ainda tem muito impacto nestas empresas, sendo deste modo a sua principal fonte de rendimento.

Na figura 11, percebemos uma vez mais o pouco impacto do *E-commerce*, visto que, quando analisamos a percentagem de vendas via comércio *online*, concluímos que a maioria das empresas 76% (116 empresas) tem uma percentagem entre 0% e 20%, sendo esta uma percentagem extremamente baixa face ao canal mostrado anteriormente.

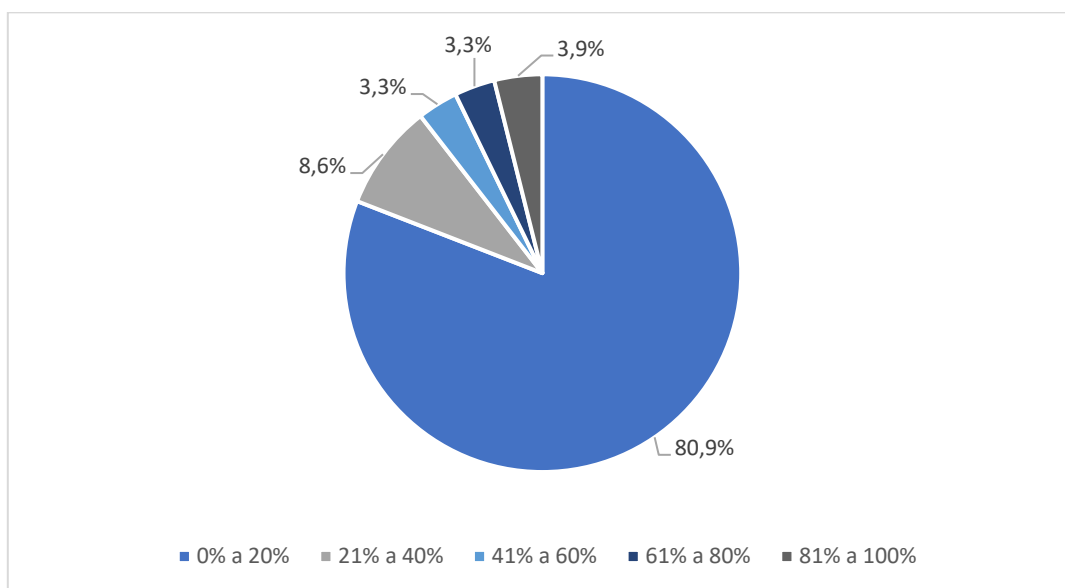
Outra figura que corrobora estes resultados, é a figura 12, pois mostra-nos as respostas obtidas à pergunta “Qual é aproximadamente o volume de negócio através do *E-commerce*?”. Esta pergunta foi importante para se perceber se o *E-commerce* movimenta muito dinheiro dentro das empresas, concluindo-se que não, pois 120 empresas (78,9%) apenas movimentam entre 0€ e 50.000€, sendo estes valores

extremamente baixos, visto que uma PME pode ter um volume de negócio inferior ou igual a 50.000.000€.

Ao analisar a figura 13 pôde-se perceber, que o comércio *online* não tem qualquer importância face a outros canais de vendas, pois a maioria das empresas 56% (85 empresas) responderam “Sem importância” ou “Pouco importante”. A pouca relevância dada a este modelo de negócio é explicada através dos resultados já descritos anteriormente.

Para completar estes resultados, foi ainda questionado a todas as empresas “Qual foi aproximadamente o aumento dos lucros da empresa com a adesão a este modelo de negócio?”, chegando-se à conclusão (figura 22) que o aumento nos lucros das empresas foi irrelevante, pois 80,9% (123 empresas) apenas registaram um aumento de 0% a 20%, sendo estes valores muito baixos para conseguir suportar uma empresa, pois nenhuma destas conseguiria continuar o seu negócio caso dependesse exclusivamente deste canal de vendas. Neste gráfico pode-se ainda verificar que, 3,9% (6 empresas) tiveram um aumento bastante acentuado com a adesão a este modelo. Mesmo este valor sendo muito baixo (3,9%), indica-nos que este modelo se for bem aplicado e no negócio adequado pode ser bastante vantajoso para as empresas.

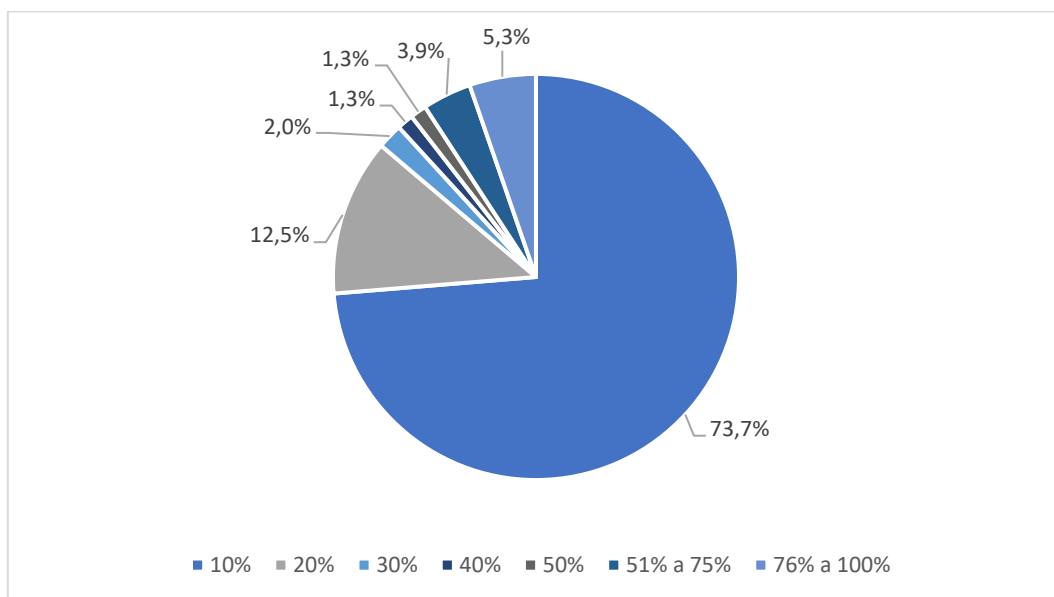
Figura 21 - Aumento dos lucros da empresa com a aderência ao E-commerce



Fonte – elaboração própria

Finalmente, questionou-se acerca da percentagem referente ao comércio *online* no lucro final da empresa, onde mais uma vez, segundo a figura 23, deparamo-nos com um resultado extremamente baixo em relação ao *E-commerce*, uma vez que, 73,7% (112 empresas) no seu lucro final no máximo 10% é referente a este modelo, sendo 90% referente ao comércio tradicional, mostrando assim uma vez mais que, o comércio tradicional impera dentro destas pequenas e médias empresas. Aqui, também é visível tal como na figura anterior que, 5,3% (8 empresas) tiveram uma percentagem no seu lucro final referente ao comércio *online* entre 76% e 100%, e 6 empresas (3,9%) registaram valores entre 51% e 75%, sendo estes mais de metade do lucro destas empresas. Os resultados obtidos, expressam novamente que é possível bons resultados utilizando este método.

Figura 22 - Percentagem referente ao comercio online no lucro final



Fonte – elaboração própria

CAPÍTULO V – Conclusão

5. Conclusão

A concretização deste estudo baseou-se na originalidade da temática “Impacto do E-commerce nas PME’s portuguesas” num momento de profundas mudanças e transformação destas empresas, motivada pela atual globalização e difusão da *internet*. Por meio do surgimento da *Internet*, o comércio eletrónico pôde ampliar os seus horizontes para que as empresas e clientes pudessem cada vez mais integrar-se neste novo canal de transações comerciais.

Apesar da existência de várias definições sobre este modelo de negócio, é de opinião geral que este é uma inovação que tem como objetivo ampliar os canais de venda e atingir assim um maior número de consumidores possível, ultrapassando qualquer barreira, seja ela geográfica ou linguística.

No presente estudo, procurou-se investigar qual o impacto deste modelo de negócio dentro das pequenas e médias empresas de Portugal, sendo o motivo para se ter escolhido esta amostra o facto de que em Portugal a economia é movimentada maioritariamente por este tipo de empresas.

Perante esta nova realidade cada vez mais enraizada nos consumidores, mostrou-se muito importante a realização de um estudo mais aprofundado relativamente a esta temática, o seu conceito, as suas tipologias, vantagens e desvantagens e principalmente o seu impacto nas PME’s. Neste estudo, verificou-se que mesmo perante todas as vantagens possíveis de alcançar através deste modelo, é fundamental para as empresas ter alguns cuidados para que as suas desvantagens não se sobreponham a todas as vantagens.

São inúmeros os efeitos organizacionais provenientes do *E-commerce*. A utilização deste modelo leva as organizações a adotar outra postura no mercado e consequentemente a algumas alterações estruturais, indo ao encontro do estudo realizado por Drew (2003) que descreveu que são vários os fatores que afastam as PME’s deste modelo de negócio, como o medo de arriscar num novo mercado, refletindo assim uma aversão à mudança, poucos recursos para mudar a sua estrutura de negócio e também a falta de conhecimento técnico dos mesmos. No comércio *online*, as vendas passam a ser realizadas remotamente em vez de presencialmente, levando assim a uma logística e

gastos completamente diferente da que é utilizada através do comércio tradicional, mudanças essas que por vezes podem não fazer sentido para algumas empresas.

Conclui-se assim que, mesmo estando na era da globalização e estando-se a viver uma época onde os consumidores cada vez mais utilizam a *internet*, o *E-commerce* ainda não é um facto diferenciador e impactante dentro das PME's portuguesas. Como já referido, este é um modelo que leva a algumas alterações e gastos que podem por vezes ser muito elevados, mas este não é o único fator que pode levar ao insucesso do sistema, além dos gastos, este também necessita de um *know-how* diferenciado, que muitas das vezes essas empresas podem não possuir, levando a um fracasso prematuro deste canal de vendas. Contudo, a implementação deste modelo de negócio caminha lado a lado com a gestão da mudança (Kalakota & Robinson, 1999) citado por Dubelaar et al., (2005), mudanças essas que nem sempre são suportáveis pelas PME's, pois e segundo Grandon e Pearson (2004).

São inúmeros os efeitos positivos que o comércio *online* pode trazer a estas empresas. Como redução de custos, crescimento da empresa, aumento das receitas, capacidade de fazer frente à concorrência e abertura de novas oportunidades de negócio, mas, segundo este estudo concluímos que nenhum destes benefícios tem grande impacto, pois a maior parte das empresas inquiridas, discordaram totalmente da existência destes benefícios. Como foi demonstrado por Degeratu e Rangaswamy (2000) em estudos anteriores, que o *E-commerce* iria aumentar a competitividade das empresas não se verificou.

Segundo um outro estudo de Testa e Luciano (2008), o comércio *online* tem contribuído para que as empresas possam vir a ganhar mais espaço no mercado atual, em que, mais uma vez, com a análise deste estudo não se concluiu.

Esta discordância leva a que, a maioria das empresas não pretenda deixar o comércio tradicional para migrar para o comércio *online*, pois não veem que este as possa ajudar a ter melhores resultados. Relativamente a este tema, denotamos que esta fraca visão de futuro não é unanime, pois segundo este estudo, 44,7% das empresas pretende migrar para o *E-commerce* num espaço de tempo de 1 a 10 anos. Mostrando assim que, quase metade das empresas mesmo não tendo benefícios imediatos, veem um futuro promissor para este canal de vendas.

É notório que o *E-commerce*, esta nova modalidade de transações realizada à distância, ainda necessita de tempo para crescer dentro das PME's, pois com os resultados obtidos percebemos que o comércio tradicional ainda é o mais rentável e o mais utilizado dentro das mesmas.

Percebemos ainda que, é muito importante que as empresas percecionem se o seu negócio faz ou não sentido neste tipo de mercado, pois nem todas as empresas se vão adaptar a ele e conseqüentemente não irão ter os resultados esperados. Além disso, é fulcral que estas empresas estejam cientes que este é um modelo que irá trazer mais gastos e provocar alterações estruturais na organização.

Como a mudança para o *E-commerce* não é uma obrigação e sim uma opção para as empresas, podemos concluir que este modelo ainda tem muito para crescer dentro das pequenas e médias empresas portuguesas, pois o seu impacto neste momento ainda é insignificante, não querendo deste modo dizer que não seja rentável a longo prazo, pois além das vendas este modelo ajuda a posicionar as marcas no mercado, visto que, através do mesmo é possível alcançar inúmeras pessoas, divulgando assim o nome da empresa.

Em suma, podemos concluir que ainda nos falta um longo caminho a percorrer no que toca ao enriquecimento de infraestruturas para um crescimento do comércio eletrónico mais eficiente. Assim, encaramos como necessário a criação de um maior incentivo ao investimento neste modelo de negócio, incentivos esses que permitam às empresas investir em segurança não só nas suas organizações, mas também no seu *know-how*.

5.1. Limitações

Não obstante a pesquisa se referir a um estudo quantitativo, alguns aspetos referentes às suas limitações são importantes de ser colocados.

Este estudo apresenta algumas limitações que deverão ser tidas em consideração em investigações futuras. A principal limitação passa pelo facto de que neste trabalho foi realizada uma análise descritiva e não uma análise estatística mais avançada. Assim, a amostra poderia ser melhorada na sua representatividade se tivéssemos tido a possibilidade de conhecer aprofundadamente as empresas inquiridas.

Outra limitação está relacionada com a falta de estudos com mesmo objetivo deste estudo no mercado nacional, o que limitou fortemente em termos de revisão de literatura e de comparação de resultados com outros estudos realizados.

Outra ainda, e talvez a mais pertinente, prendeu-se com os dados obtidos, sendo que o verdadeiro problema não é a fraca relevância dos dados, mas sim pelo facto de se tratar de um tema bastante sensível em que as empresas por vezes podem não se sentir confortáveis em falar dos seus resultados.

Alem destas limitações, existem outras, dependendo do interesse do investigador e da temática em estudo, levando outros analistas na busca do conhecimento e esclarecimentos de inquietações. Deste modo, exemplificam-se algumas sugestões para investigações futuras.

5.2. Trabalhos futuros

Visto que, estamos perante um tema relacionado com as tecnologias, estas tendem a ficar desatualizadas ao longo dos anos, pois assistimos diariamente a novas tecnologias em constante crescimento. Assim, como trabalhos futuros com ênfase neste tema, sugerem-se os seguintes:

- Analisar de uma maneira mais intensiva a importância do comércio eletrónico como um fator de desenvolvimento empresarial;
- Analisar de uma maneira mais intensiva todas as alterações necessárias nas organizações para fazer frente a este modelo;

- Outra vertente do estudo poderá ser relacionada com casos práticos nas organizações, com a finalidade de medir todas as vantagens do *E-commerce* nas organizações.
- Será ainda importante estudar as consequências da migração por completo para este modelo que as empresas terão de enfrentar.
- Voltar a fazer o estudo do impacto do *E-commerce* nas PME's portuguesas passados 5 a 10 anos para perceber se o comércio tradicional ainda tem um papel predominante nas mesmas.

Referências

- Afuah, A., & Tucci, C. (2001). *Internet business models and strategies*. New York: McGraw-Hill.
- Albertin, A. L. (1999). *Comércio Eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação*. São Paulo: Atlas 15 p.
- Albertin, A. L. (2000). *Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação*. 2. ed. São Paulo : Atlas.
- Albertin, A. L. (2010). *Comercio Eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação*. 6. Ed. São Paulo: Atlas.
- Albertin, J. L. (2004). *Comércio eletrônico: modelo, aspetos e contribuições de sua aplicação*, 5ª Ed. São Paulo: Atlas.
- Alexandrini, F. e. (2000). *Perfil empresarial na prática do e-commerce: comercialização eletrônica*.
- Anacom. (2004). *O Comércio Electrónico em Portugal, O Quadro Legal e o Negócio*.
- Arbex, G. (2021). E-commerce global pode movimentar US\$ 3,4 trilhões em 2025. 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-tech/2021/01/e-commerce-globalpode-movimentar-us-34-tri-em-2025-retailtechs-americanas-brf-muito-mais/> Acesso em: Acesso em: 07/.
- Baas, T. e M. Schrooten. (2006). “*Relationship Banking and SMEs: A Theoretical Analysis*”, *Small Business Economics*, 27(2-3), pp. 127-137.
- Babbie, E. (1999). *Métodos de Pesquisas de Survey*. Belo Horizonte: UFMG.
- Barriers to e-commerce in developing countries*. (s.d.). Obtido de <http://repository.londonmet.ac.uk/88/>. Data de acesso: 6 de Novembro 2021.
- Behr, et all. (2013). “*Financial constraints of private firms and bank lending behavior*”, *Journal of Banking & Finance*, 37(9), pp. 3472-3485.
- Bland, J. M., & Altman, D. G. (1997). *British Medical Journal*. p. 314-572. 1997.
- Bornia, A. C.; Donadel, C. M.; A., Lorandi J. (2006). *A logística do comércio eletrônico do B2C (business to consumer)*. 29º Encontro Nacional de Engenharia da Produção. Salvador, 2006.

- Bryman, A. (1989). *Research Methods and Organization Studies*. Great Britain: Routledge.
- Canetta, L.; Cheikhrouhou N.; Glardon R. (2013). *Modelling hybrid demand (ecommerce ‘+’ traditional) evolution: a scenario planning approach*. *International Journal Production Economics*, v. 143, n. 1, p. 95-108.
- Castro, W. C. (2011). *E-commerce: vantagens para consumidores e para as empresas. 2011*. Disponível em: <http://www.oficinadanet.com.br/artigo/e-commerce/e-commerce--vantagenspara-consumidores-e-para-as-empresas>.
- Catalani, L. E. (2006). *E-Commerce*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.
- Cheong, T. S., & GOH, M. (2015). *Effect of Inventory Information Discrepancy in a Drop- Shipping Supply Chain*. *Decision Sciences*, v.46, n.1, p. 193-213, 2015.
- Collins, J. C. (2001). *Empresas feitas para vencer: por que apenas algumas empresas brilham*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- Comissão Europeia. (2015). *Trends in European eCommerce in the EU 2015*. Disponível em: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/downloadscoreboard-reports>.
- Cunha, M. (2007). *Infra-estruturas de suporte ao comércio electrónico entre empresas: mercados electrónicos*. *Tékhné - Revista de estudos politécnicos*, Vol V, nº 8. Portugal.
- Dancey. C. P.; Reidy, J. (2006). *Estatística sem matemática para psicologia*. Porto Alegre: Artmed.
- DataReportal dados referentes ao número de utilizadores de Internet no mundo. (s.d.). <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>.
- Degeratu, A. & A. Rangaswamy. (2000). "Consumer choice behaviour in online and regular stores: The effects of brand name, price, and other search attributes." *International Journal of Research in Marketing* 17: 55-78.
- Deitel. (2004). *E-business e e-commerce para administradores*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2004.
- Diniz, Eduardo Henrique. (1999). *Comércio Eletrônico: Fazendo Negócios por meio da Internet*. *RAC*, v. 3, n. 1, Jan./Abr. 1999, p. 71-86.

- Drew, S. (2003). *Strategic uses of e-commerce by SMEs in the East of England*, *European Management Journal*, Vol. 21, pp. 79-88.
- Dubelaar, C., Sohal, A., & Savic, V. (2005). *Benefits, impediments and critical success factors in B2C E-business adoption*. *Technovation*, 25(11), 1251-1262. doi: 10.1016/j.technovation.2004.08.004.
- E-commerce adoption support and advice for UK SMEs. (s.d.). <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14626000410551573/full/html?fullSc=1>. Data de acesso: 6 de Novembro 2021.
- Ferreira & Pitwak. (2009). *A Evolução do Retalho de Artigos Desportivos On-line no Século XXI – Projecto Sport Zone On-line (Dissertação de Mestrado não editada, Programa de Mestrado em Gestão)*. ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa.
- Ferreira, A. M. (2006). *Métodos estatísticos e delineamento experimental: testes não paramétricos*. Recuperado em: 10 maio, 2014, de http://docentes.esa.ipcb.pt/mede/apontamentos/testes_ao_parametricos.pdf.
- Field, A. P. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. London, England: SAGE.
- Figueiredo, N.M. (2004). *Método e Metodologia na Pesquisa Científica*. Difusão Editora. [file:///C:/Users/joaof/Downloads/20IUTICFam%C3%ADlias2020_retif20200114%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/joaof/Downloads/20IUTICFam%C3%ADlias2020_retif20200114%20(1).pdf). Data de acesso: 6 de Novembro 2021. (s.d.).
- Fortin, M. F. (1999). *O processo de investigação: Da concepção à realização*. Lusociência - Edições técnicas e científicas.
- Freixo. (2010). *Metodologia Científica: Fundamentos, Métodos e Técnicas (2º ed.)*. (p. 182).
- Freixo, M. (2010). *Metodologia Científica: Fundamentos, Métodos e Técnicas (2ª ed.)*. Em M.
- Gabriela Arbex. (2021). *FORBES*, 27 de janeiro de 2021. Obtido de <https://forbes.com.br/forbes-tech/2021/01/e-commerce-global-pode-movimentar-us-34-tri-em-2025-retailtechs-americanas-brf-muito-mais/>.

- Ghisi, B. C.; Lopes, G. F.; Siqueira, F.. (2010). *Conceptual Models for T-Commerce in Brazil. Anais do Workshop on Interactive Digital TV in Emergent Countries At EuroITV. Emergent iDTV. pp.22-27, 2010.*
- Gil, A. C. (2006). *Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas.*
- Grandon, E. E., & Pearson, J. M. (2004). *Electronic commerce adoption: an empirical study of small and medium US businesses. Information & Management, 42(1), 197-216. doi: 10.1016/j.im.2003.12.010.*
- Gunasekaran, A. M. (2002). *Ecommerce and its impact on operations management. International Journal of Production Economics, 75(1-2), 185-197, doi: 10.1016/S0925-5273(01)00191-8.*
- Han, et all. (2014). “*The use and impacts of bank support on UK small and medium-sized enterprises*”, *International Small Business Journal, 32(1), pp. 61-80.*
- Hill, M & Hill, A. (2008). *Investigação por Questionário. Lisboa: Silabo.*
- Hillmann, R. (2013). *Administração de vendas, varejo e serviços; Curitiba; InterSaberes; 2013.*
- Ilieva, Baron, & M. Healey. (2002). *Online surveys in marketing research: pros and cons. International Journal of Market Research., 44(1), 361–376.*
- Jones, K., and Leonard, L. N. K. (2010). *Consumer-to-Consumer e-Commerce: Research in Information Systems Journals. Journal of Internet Commerce v.9 (3- 4), pp 186–207.*
- Kalakota, R., & Robinson, M. (1999). *E-Business: roadmap for success: Addison-Wesley.*
- Kim, Lee, & Leemand. (2004). *Architecture of authentication mechanism for emerging t-commerce environments. the 5th Pacific Rim conference on Advances in Multimedia Information Processing - Volume Part I. 3331, pp. 540- 547. Berlin: Sprin.*
- Korchak, R., & Rodman, R. (2001). *eBusiness adoption among US small manufacturers and the role of manufacturing extension. Economic Development Review, 17(3), 20. Obtido de <https://search.proquest.com/scholarly-journals/ebusiness-adoption-among-u-s-smallmanufacture>*

- Krus, D. J., & Helmstadter, G. C. (1993). *The problem of negative reliabilities. Educational and Psychological Measurement. v. 53, p. 643-650. 1993.*
- Laudon, K. and Traver, C. (2014). *E-commerce 2014, 10ª Ed. New York: Pearson.*
- Lourenzani, Pereira Filho e Silva. (2001). *Utilização de comércio eletrônico na comercialização de hortícolas: um estudo de caso, TCC (Graduação) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto-SP, 2001.*
- Lyytinen K. (2001). *M-commerce - mobile commerce: a new frontier for e-business. Proceedings of the 34th Hawaii International Conference on System Sciences, Honolulu, U.S, Vol.9, 2001.*
- Makelainen, S. (2006). *From B2B to B2C e-commerce. 15 p. Masters — University of Helsinki, Helsinki, 2006.*
- Maroco, J. (2010). *Análise Estatística com utilização do SPSS. Lisboa: Edições Silabo.*
- Martins, M. & Oliveira, T. (2009). “*Determinants of e-Commerce Adoption by Small Firms in Portugal*”, *Proceedings of the European Conference on Information Management & Evaluation, pp. 328-338.*
- McCune, J. Y. (2000). *HSM Management. v. 4, n. 19, mar./abr. 2000.*
- Mendes, L. Z. (2013). *E-COMMERCE: origem, desenvolvimento e perspectivas. 2013. Monografia (Bacharelado em Ciências Econômicas). Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2013. Obtido de <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/78391/000899483.pdf?sequence=1>>.*
- Michael Aldrich. (s.d.). *Invents Online Shopping. Obtido de <https://periodicos.uninove.br/iptec/article/viewFile/9361/4128>*
- Mistry, J., & Dhavale, D. (2011). *Application of balanced scorecard in e-commerce environment. Journal of Knowledge Globalization, v. 4, n. 2, p. 91-113, 2011.*
- Moresi, E. (2003). *Metodologia de Pesquisa. Brasília: Universidade Católica de Brasília.*
- Nemat, R. (2011). *Taking a look at different types of e-commerce. Cairo: Al-Azhar.*

- Netessine, S.; Rudi, N. (2001). *Supply chain structures on the internet: marketing operations coordination under drop-shipping*. University of Pennsylvania Working Paper, 2001.
- Neuman, L. (2003). *“Social research methods”*, Pearson Education Inc, USA.
- Norton, J. (2000). *The e-business imperative. The journal of policy, regulation and strategy for telecommunications, information and media*, 2(5), 449 - 454.
- Oliveira et al. (2002). *A eficiência da distribuição através da prática do cross docking*. ENEGEP-Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2002.
- Packages, and Web Survey Services. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10(3). (s.d.).
- Parente, Juracy. (2000). *Varejo no Brasil*. São Paulo. Atlas, 2000.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. (2008). *Análise de Dados para Ciências Sociais - A complementaridade do SPSS*. Edições Sílabo.
- Pitwak, A. C., Ferreira, C. L. (2009). *A utilização do E-commerce como diferencial das organizações para a conquista de mercado. (Trabalho de conclusão de licenciatura, Faculdade de Telêmaco Borba, Brasil)*.
- Pordata. (2021). *Pequenas e Médias empresas: total*. Obtido de <https://www.pordata.pt/Portugal/Pequenas+e+m%C3%A9dias+empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2927>.
- Pordata. (s.d.). *número de empresas em Portugal*. Obtido de <https://www.pordata.pt/Portugal/Empresas+total-2854>.
- Programa Sociedade da Informação disponível na Internet,. (s.d.). Obtido de www.socinfo.org.br
- Rabinovich et al. (2008). *Physical distribution service performance and Internet retailer margins: The dropshipping context*. *Journal of Operations Management*, v. 26, n. 6, p. 767-780, 2008.
- Rao, S., Griffis, S. E., & Goldsby, T. J. (2011). *Failure to deliver? Linking online order fulfillment glitches with future purchase behavior*. *Journal of Operations Management*, 29, 692–703, 2011.

- Recomendação da Comissão das Comunidades Europeias relativa à definição de micro, pequenas e médias empresa. (s.d.). Obtido de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/ALL/?uri=CELEX%3A32003H0361>.
- Recomendações da Comissão Europeia. (2003). *Definição de micro, pequenas e médias empresas adotada pela comissão, Artigo 2*). Obtido de <https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao-Certificacao/Certificacao-PME/Recomendacao-da-Comissao-2003-361-CE.pdf.aspx>
- Reedy, J., Schullo, S. (2007). *Marketing eletrônico: integrando recursos eletrônicos no processo de marketing*. Cengage Learning.
- Ricarte, I. L. (2003). *Análise Semântica*. Obtido de <http://www.dca.fee.unicamp.br/cursos/EA876/apostila/HTML/node71.html>
- Russo, J. (2006). *"Balanced Scorecard para PME"*, Lousã: LIDEL - Edições Técnicas.
- Saraiva C. (2012). *Determinantes do Comportamento de Compra Online*. Dissertação de Mestrado em Publicidade e Marketing, Instituto Politécnico de Lisboa, Escola Superior de Comunicação Social.
- Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009). *"Research methods for business students"*, 5 ed, Pearson Education Ltd., England.
- Schiavini, R. (2019). *O futuro do ecommerce: 10 tendências para os próximos anos*. 2019. Obtido de <https://www.smarthint.co/futuro-do-ecommerce/>
- Schneider, G. (2010). *Eletronic Commerce, 9ª Ed. Pennsylvania: Course Technology*.
- Seybold, P.; Marshak, R. T. (2000). *Clientes.com*. São Paulo: Makron Books, 2000.
- Sociedade da Informação e do Conhecimento - Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Famílias. (s.d.). Obtido de https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=465024825&att_display=n&att_download=y
- Steendern, M. (2002). *"Business applications of WAP"*, *The Electronic Library*, Vol. 20 No. 3, pp. 215-23, 2002.

- Stockdale, R., & Standing, C. (2004). *Benefits and barriers of electronic marketplace participation: an SME perspective*. *Journal of Enterprise Information Management*. Obtido de <https://doi.org/10.1108/17410390410548715>.
- Stockdale, R., & Standing, C. (2003). *Increasing the adoption of electronic commerce by SMEs: reflections from an empirical study*. Obtido de <https://ro.ecu.edu.au/ecuworks/3109>.
- Streiner, D. L. (2003). *Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter*. *Journal of Personality Assessment*. v. 80, p. 217-222. 2003.
- Tassabehji, R. (2003). *Applying e-Commerce in Business*. 1st ed. ed. London: SAGE Publications Limited, 2003.
- Testa, Maurício Gregianin; LUCIANO, Edimara Mezzomo. (2008). *Vantagens e Características das lojas físico-virtuais: o caso da Colombo Virtual Shop*. *REAd –Edição 59 v. 14, n. 1.*.
- The World Bank. (2020). *Economy & Growth*. Obtido de <https://data.worldbank.org/topic/economy-and-growth?end=2019&locations=1W&start=2000>
- Trepper, C. (2000). *Estratégias de e-commerce*. Campus.
- Turban, E., King, D., Lee, J., Liang, T. P. & Turban, D. (2012). *Electronic commerce 2012. A managerial and social networks perspective (7th ed.)*. Boston: Person Education, Inc.
- Turban, et al. (2010). *Social commerce: an e-commerce perspective*. *EUA, 2010*.
- Turban, et all. (1999). *Electronic commerce: a managerial perspective*. Prentice-Hall, Inc.
- van Praag, M. C., & Versloot, P. H. (2007). “*What Is the Value of Entrepreneurship?, A Review of Recent Research*.” *Small Business Economics*.
- Van Toorn, et all. (2006). *The Barriers to the Adoption of E-commerce by Micro Business, Small Businesses and Medium Enterprises*. In *Sixth International Conference on Knowledge, Culture, and Change in Organisations* (pp. 11 - 14).

- World Bank. (2020). *World Population*. Obtido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?end=2020&start=2000&view=chart>. Data de acesso: 9 de Novembro 2021.
- World Trade Organization. (2013). *E-commerce in developing countries: Opportunities and challenges for small and medium-sized enterprises*. Obtido de https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/ecom_brochure_e.pdf
- Wright, K. B. (2005). *Researching Internet-Based Populations: Advantages and Disadvantages of Online Survey Research, Online Questionnaire Authoring Software*.
- Zajac, Dagmara; Lódzki, Uniwersytet. (2014). *Dropshipping as Logistics Business Model of e-Commerce*. *Logistyka*. p. 5069-5074, 2014.
- Zhang, C., Chen, J. and Xu, Y. (2009). *The Role of Mutual Trust in Building Members' Loyalty to a C2C Platform Provider*. *International Journal of Electronic Commerce* v.14, pp 147-171.

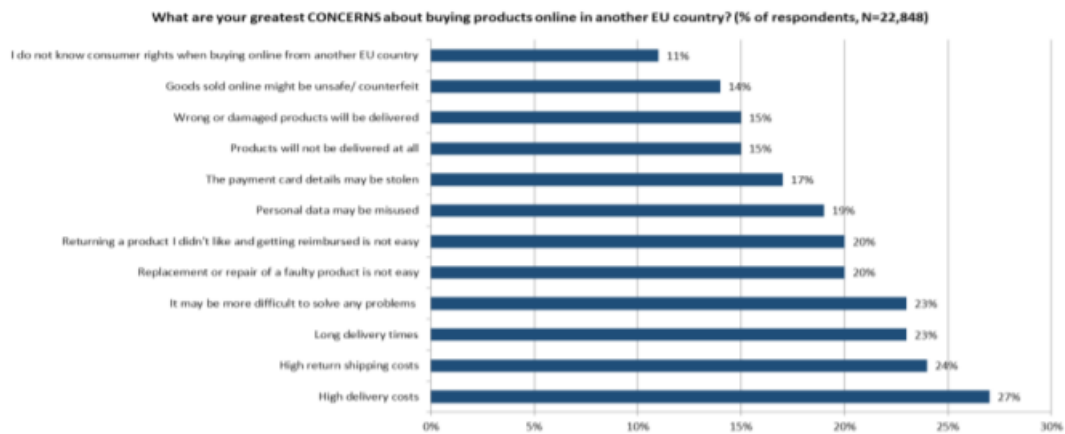
Anexos

Anexo I - Vantagens da utilização do e-commerce. Fonte: Comissão Europeia (2015).



Source: European Commission, Consumer survey identifying the main cross-border obstacles to the DSM and where they matter most, forthcoming 2015

Anexo II - Desvantagens da utilização do e-commerce. Fonte: Comissão Europeia (2015).



Source: European Commission, Consumer survey identifying the main cross-border obstacles to the DSM and where they matter most, forthcoming 2015

Anexo III – Correlações

Ítem	2 - Setor que a empresa está inserida	4 - A sua empresa tem Web site próprio?	7 - O orçamento E-commerce corresponde a que percentagem do volume de negócios?	9 - Qual a percentagem de vendas da empresa através do E-commerce?	10 - O comercial online veio ajudar a empresa a impulsionar o seu negócio?	12 - Qual é aproximadamente o volume de negócio através do E-commerce?	13 - Qual a importância da venda online comparado com outros canais utilizados?	14 - Qual foi aproximadamente o aumento dos lucros da empresa com a aderência a este modelo de negócio?	16 - Classifique, na sua opinião, a importância das empresas possuírem Website Próprio	19 - A empresa diminuiu os gastos gerais com o E-commerce?	17 - Redução de custos da empresa	17 - Crescimento da empresa	17 - Capacidade de fazer frente a concorrência	17 - Abertura de novas oportunidades de negócio
n	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
2 - Setor que a empresa está inserida	1,000													
4 - A sua empresa tem Web site próprio?	-1,63**	1,000												
7 - O orçamento disponibilizado para o E-commerce corresponde a que percentagem do volume de negócios?	1,97**	-0,069	1,000											
9 - Qual a percentagem de vendas da empresa através do E-commerce?	2,11**	-2,94**	3,93**	1,000										
10 - O comercial online veio ajudar a empresa a impulsionar o seu negócio?	-1,65**	3,26**	-3,07**	-4,53**	1,000									
12 - Qual é aproximadamente o volume de negócio através do E-commerce?	0,156	-3,01**	2,73**	5,88**	-4,07**	1,000								
13 - Qual a importância da venda online comparado com outros canais utilizados?	2,82**	-2,96**	4,80**	6,11**	-6,23**	5,30**	1,000							
14 - Qual foi aproximadamente o aumento dos lucros da empresa com a aderência a este modelo de negócio?	2,14**	-2,15**	3,48**	6,00**	-3,28**	4,55**	4,96**	1,000						
16 - Classifique, na sua opinião, a importância das empresas possuírem Website Próprio	0,117	-4,81**	1,63**	3,38**	-4,48**	2,94**	4,50**	3,13**	1,000					
19 - A empresa diminuiu os gastos gerais com o E-commerce?	-1,68**	0,127	-0,155	-2,44**	3,43**	-3,02**	-3,35**	-0,157	-0,139	1,000				
17 - Redução de custos	3,09**	-3,24**	3,03**	3,73**	-3,82**	3,67**	4,89**	3,16**	-4,23**	1,000				
17 - Crescimento da empresa	3,28**	-4,49**	4,27**	5,75**	-6,33**	5,20**	7,33**	5,33**	-3,92**	1,000				
17 - Capacidade de fazer frente a concorrência	3,27**	-4,06**	4,66**	5,60**	-6,18**	5,24**	7,39**	5,32**	-3,55**	1,000				
17 - Abertura de novas oportunidades de negócio	3,88**	-4,18**	3,87**	5,22**	-5,29**	3,79**	6,44**	4,12**	-4,04**	1,000				
2 - Setor que a empresa está inserida	1,93**	-3,84**	3,81**	5,59**	-5,60**	4,03**	6,28**	4,15**	-2,99**	1,000				
4 - A sua empresa tem Web site próprio?	-1,63**	1,000												
7 - O orçamento disponibilizado para o E-commerce corresponde a que percentagem do volume de negócios?	1,97**	-0,069	1,000											
9 - Qual a percentagem de vendas da empresa através do E-commerce?	2,11**	-2,94**	3,93**	1,000										
10 - O comercial online veio ajudar a empresa a impulsionar o seu negócio?	-1,65**	3,26**	-3,07**	-4,53**	1,000									
12 - Qual é aproximadamente o volume de negócio através do E-commerce?	0,156	-3,01**	2,73**	5,88**	-4,07**	1,000								
13 - Qual a importância da venda online comparado com outros canais utilizados?	2,82**	-2,96**	4,80**	6,11**	-6,23**	5,30**	1,000							
14 - Qual foi aproximadamente o aumento dos lucros da empresa com a aderência a este modelo de negócio?	2,14**	-2,15**	3,48**	6,00**	-3,28**	4,55**	4,96**	1,000						
16 - Classifique, na sua opinião, a importância das empresas possuírem Website Próprio	0,117	-4,81**	1,63**	3,38**	-4,48**	2,94**	4,50**	3,13**	1,000					
19 - A empresa diminuiu os gastos gerais com o E-commerce?	-1,68**	0,127	-0,155	-2,44**	3,43**	-3,02**	-3,35**	-0,157	-0,139	1,000				
17 - Redução de custos	3,09**	-3,24**	3,03**	3,73**	-3,82**	3,67**	4,89**	3,16**	-4,23**	1,000				
17 - Crescimento da empresa	3,28**	-4,49**	4,27**	5,75**	-6,33**	5,20**	7,33**	5,33**	-3,92**	1,000				
17 - Capacidade de fazer frente a concorrência	3,27**	-4,06**	4,66**	5,60**	-6,18**	5,24**	7,39**	5,32**	-3,55**	1,000				
17 - Abertura de novas oportunidades de negócio	3,88**	-4,18**	3,87**	5,22**	-5,29**	3,79**	6,44**	4,12**	-4,04**	1,000				

Anexo IV – Formulário

Idade da empresa *

- 1 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- 11 ou mais

Setor que a empresa está inserida *

- Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca
- Indústria extrativa
- Indústria transformadora
- Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio
- Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição.
- Construção
- Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos
- Transportes e armazenagem
- Alojamento, restauração e similares
- Atividades de informação e de comunicação
- Atividades financeiras e de seguros
- Atividades imobiliárias
- Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares
- Atividades administrativas e dos serviços de apoio
- Administração Pública e defesa; segurança social obrigatória
- Educação
- Atividades de saúde humana e apoio social
- Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas
- Outras atividades de serviços
- Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico
- Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais

A sua empresa tem Web site Próprio? *

- Sim
- Não

Quem é o seu público alvo? *

- Outras empresas (business-to-business)
- Consumidor final (business-to-consumer)

O orçamento disponibilizado para o E-commerce corresponde a que percentagem do volume de negócios? *

- 0% a 10%
- 11% a 20%
- 21% a 30%
- 31% a 40%
- 41% a 50%
- 51% a 60%
- 61% a 70%
- 71% a 80%
- 81% a 90%
- 91% a 100%

Qual a percentagem de vendas da empresa através do comercio tradicional? *

- 0% a 20%
- 21% a 40%
- 41% a 60%
- 61% a 80%
- 81% a 100%

Qual a percentagem de vendas da empresa através do E-commerce? *

- 0% a 20%
- 21% a 40%
- 41% a 60%
- 61% a 80%
- 81% a 100%

O comercial online veio ajudar a empresa a impulsionar o seu negócio? *

- Sim
- Não

Qual é aproximadamente o volume de negócio através do comercio tradicional? *

- < 2 000 000€
- 2 000 001€ a 7 000 000€
- 7 000 001€ a 50 000 000€

Qual é aproximadamente o volume de negócio através do E-commerce *

- 0€ a 50.000€
- 50.001€ a 150.000€
- 150.001€ a 300.000€
- 300.001€ a 500.000€
- 500.001€ a 1.000.000€
- 1.000.001€ a 5.000.000€
- 5.000.001€ a 50.000.000€

Qual a importância da venda online comparado com outros canais utilizados? *

- 1 2 3 4 5
- Pouco Importante Extremamente Importante

Qual foi aproximadamente o aumento dos lucros da empresa com a adesão a este modelo de negócio? *

- 0% a 20%
- 21% a 40%
- 41% a 60%
- 61% a 80%
- 81% a 100%

No lucro final da empresa qual é aproximadamente a percentagem referente ao comércio online? *

- 10%
- 20%
- 30%
- 40%
- 50%
- 51% a 75%
- 76% a 100%

Classifique, na sua opinião, a importância das empresas possuírem Website Próprio *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

Quais foram os benefícios registados após o investimentos no E-commerce? *
(Sendo 1 - Discordo Totalmente e 5 - Extremamente Importante)

	1	2	3	4	5
Redução de custos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Crescimento da empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aumento das receitas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de fazer frente a concorrência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abertura de novas oportunidade de negócio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pertente continuar a utilizar o comercio tradicional ou pretende migrar por completo para o E-commerce nos próximos anos? *

- Sim, de 1 a 5 anos
- Sim, de 6 a 10 anos
- Não

A empresa diminuiu os gastos gerais com o E-commerce? *

- Sim
- Não