

UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

BRAGA

A transformação digital nas empresas
Um estudo de caso no concelho da Póvoa de Lanhoso

Dissertação de Mestrado apresentada à
Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de mestre em **Comunicação
Digital**.

Ana Lúcia Alves Martins

Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais

DEZEMBRO 2020



CATÓLICA
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS SOCIAIS

BRAGA

A transformação digital nas empresas
Um estudo de caso no concelho da Póvoa de Lanhoso

Dissertação de Mestrado apresentada à
Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de mestre em **Comunicação
Digital**.

Ana Lúcia Alves Martins

Sob a Orientação do Prof. Doutor **Francisco J. Restivo**

Agradecimentos

Para que a realização deste objetivo fosse possível, foram essenciais apoios e incentivos sem os quais não se tornaria uma realidade e a quem estarei eternamente grata.

Ao Professor Doutor Francisco Restivo, pela orientação constante e pelo acompanhamento irreverente durante todo este percurso e por todas as aprendizagens que me proporcionou. Pelo apoio e motivação durante todo o ano, e pela total disponibilidade demonstrada para me ajudar a evoluir e atingir os meus objetivos.

Às verdadeiras e incríveis amigas, pelo apoio constante. Um agradecimento especial às minhas amigas Marisa, Rafaela e Mariana, pelo incentivo ao longo deste difícil ano, e sobretudo pela disponibilidade, companheirismo e ajuda que nunca faltou.

Por último, tendo consciência que sozinha nada disto teria sido possível, à minha família, em especial aos meus pais, pelo amor incondicional e eterno e por me encorajarem diariamente. Um agradecimento também por me terem dado esta oportunidade de me tornar mestre em Comunicação Digital, que sem eles não seria possível.

Resumo

Esta dissertação descreve a investigação que fizemos sobre a forma como as empresas do concelho de Póvoa de Lanhoso estão a enfrentar a chamada Transformação Digital. Estudamos as Empresas 4.0, as empresas num mundo digital em que as transações se fazem maioritariamente na Internet, das relações com os fornecedores até às relações com os clientes, a promoção, o *marketing*, etc.

Para realizar o estudo, e para além de uma revisão cuidadosa da literatura, recorremos a quatro instrumentos específicos:

- um levantamento da presença das empresas na *Internet*, o que fizemos manualmente, e recorrendo a dados fornecidos pela Câmara Municipal de Póvoa de Lanhoso,
- um questionário a um conjunto significativo de habitantes de Póvoa de Lanhoso e de concelhos vizinhos, para se perceber qual a sua perceção.
- um questionário a um conjunto de empresas do concelho, para se perceber o impacto do ponto de vista dos empresários;
- uma entrevista semiestruturada com uma responsável municipal pelo apoio às empresas do concelho, para se entender a forma como estas transformações estão a ser percecionadas pelos próprios empresários, e de que modo o apoio disponibilizado poderá impactar no desenvolvimento da empresa.

Entre o início deste estudo e a sua conclusão ocorreu o surto de CoVid-19, que veio a afetar negativamente a facilidade de contactar com as empresas, mais ocupadas com os reflexos negativos da pandemia, mas por outro lado permitiu avaliar a pertinência das soluções digitais para a própria sobrevivência de muitas das empresas.

O estudo termina com um capítulo de conclusões e de sugestões para trabalhos futuros.

Palavras Chave

Digital; Comunicação; Empresa; 4.0; Transformação digital; Redes sociais

Abstract

This present dissertation best describes the research we have done on how the companies of the Municipality of Póvoa de Lanhoso, are facing the so-called Digital Transformation. We study Companies 4.0, companies in a digital world where transactions are mostly done on the Internet, from supplier relationships to customer relationships, promotion, marketing, etc.

In order to complete the study, and in addition to a careful review of the literature, we used four specific instruments:

- a survey for the presence of companies on the Internet, which we did manually, and using data provided by the Municipality of Póvoa de Lanhoso;
- a questionnaire to a significant number of inhabitants of Póvoa de Lanhoso and neighboring municipalities, in order to understand their perception;
- a questionnaire to a group of companies in the municipality, to understand the impact from the entrepreneurs point of view;
- a semi-structured interview with a municipal officer responsible for supporting companies in the municipality, to better comprehend how these transformations are being perceived by themselves, and how the support provided can impact the company's development.

Between the beginning of this study and its conclusion, the CoVid-19 outbreak occurred, which came to negatively affect the ease of contacting companies, which are more occupied with the negative effects of the pandemic, but on the other hand, it allowed us to assess the relevance of digital solutions for the very prevalence of many of the companies.

The study ends with a chapter of suggestions and future work.

Keywords

Digital; Communication; Company; 4.0; Digital transformation; Social networks

Índice

Introdução	1
Capítulo I - Município da Póvoa de Lanhoso	4
1. O concelho da Póvoa de Lanhoso	4
2. A transformação digital no concelho da Póvoa de Lanhoso	7
Capítulo II – Comunicações Digitais e Empresas	10
1. Evolução das comunicações digitais	10
1.1. Da web 1.0 à web 4.0	11
1.2. O desenvolvimento das redes sociais	12
1.3. Oportunidades e riscos das redes sociais	14
2. Marketing Digital	15
2.1. Impacto do marketing digital nas empresas	15
2.2. Estratégias implementadas pelas empresas	16
2.3. Os sistemas de recomendação	18
3. Pandemia Covid-19	19
3.1. Impacto do Covid-19 nas organizações	20
Capítulo III – Enquadramento Metodológico	22
1. Objetivo do estudo e hipóteses	22
2. Plano de estudo	22
3. Recolha de Dados	23
3.1. Técnica de Recolha de Dados	23
3.2. Seleção de Amostra	25
3.3. Caracterização da Amostra	26
3.4. Desenvolvimento dos Instrumentos	26
3.4.1. Estrutura dos inquéritos por questionário	27
3.4.2. Desenvolvimento das escalas de medida	28
3.5. Procedimento	28
Capítulo IV – Discussão de Resultados	30
1. O impacto da transformação digital nas empresas de Póvoa de Lanhoso	30
2. A perceção da transformação digital na população de Póvoa de Lanhoso	37
3. Entrevista com a responsável municipal pelo desenvolvimento empresarial	45
Capítulo V – Conclusões	50
1. Conclusões acerca dos resultados obtidos	50
2. Limitações metodológicas	52

Referências Bibliográficas	53
Apêndices	58
Apêndice A: Pordata – Município da Póvoa de Lanhoso em números	58
Apêndice B: Contacto realizado por <i>email</i> e <i>Facebook</i> com a população	60
Apêndice C: Contacto realizado por <i>email</i> e <i>Facebook</i> com as empresas	61
Apêndice D: Levantamento das empresas do concelho da Póvoa de Lanhoso	62
Apêndice E: Guião da entrevista semiestruturada	63

Índice de Figuras

Figura 1. Densidade Populacional, por freguesia, no concelho da Póvoa de Lanhoso	5
Figura 2. Distribuição geográfica das áreas empresariais	7
Figura 3. A evolução da comunicação.....	10
Figura 4. A evolução da web	11
Figura 5. Evolução cronológica das redes sociais	13

Índice de Tabelas

Tabela 2. Distribuição de frequência modal: importância da presença da empresa no digital... 31	31
Tabela 3. Distribuição de frequência modal: consciência dos benefícios da utilização de redes sociais e site	32
Tabela 4. Distribuição de frequência modal: Possibilidade de melhorar o atendimento ao cliente através do comércio eletrónico	33
Tabela 5. Distribuição de frequência modal: Desempenho da empresa comparativamente às empresas concorrentes	34
Tabela 6. Distribuição de frequência modal: vantagem da presença digital	34
Tabela 7. Distribuição de frequência modal: aumento do volume de vendas	35
Tabela 8. Distribuição de frequência modal: aumento do número de clientes	35
Tabela 9. Distribuição geográfica da amostra	37
Tabela 9. Importância da presença das empresas no online	39
Tabela 10. Vantagem de conhecer uma empresa através do online, sem precisar de sair de casa	40
Tabela 11. Experiência de compra online no concelho da Póvoa do Lanhoso.....	42
Tabela 12. Utilização do digital para a realização de compras no concelho, face à situação do covid-19	43
Tabela 13. Vantagem de a indústria da Póvoa de Lanhoso estar presente online, no contexto da pandemia.....	44

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Distribuição etária da população da Póvoa de Lanhoso.....	5
Gráfico 2. Setor de atividade das empresas do concelho da Póvoa de Lanhoso	6
Gráfico 3. Volume de negócios dos setores da Póvoa de Lanhoso	8
Gráfico 4. Métrica de Publicidade CPM	17
Gráfico 5. Análise comparativa da infeção por Covid-19, SARS e H1N1.....	19
Gráfico 6. Número de casos de infeção por Covid-19 em Portugal.....	20
Gráfico 7. Utilização de plataformas e ferramentas digitais	30
Gráfico 8. Plataformas digitais e redes sociais utilizadas pelas empresas.....	31
Gráfico 9. Utilização de redes sociais por parte da amostra.....	38
Gráfico 10. Perceção da presença digital no Concelho	40
Gráfico 11. Possibilidade de compra online no concelho	41
Gráfico 12. Compras online em empresas pertencentes ao concelho.....	42

Índice de Apêndices

Apêndice A: Pordata – Município da Póvoa de Lanhoso em números.....	57
Apêndice B: Contacto realizado por email e Facebook com a população.....	59
Apêndice C: Contacto realizado por email e Facebook com as empresas.....	60
Apêndice D: Levantamento das empresas do concelho da Póvoa de Lanhoso.....	61
Apêndice E: Guião da entrevista semiestruturada.....	62

Introdução

A sociedade que atualmente conhecemos é resultado de um conjunto de sucessivas transformações. Na sociedade atual, as empresas desempenham um papel relevante no modo de vida e no bem-estar das populações, criando e distribuindo riqueza.

Ultrapassada a questão da energia, com a máquina a vapor e a eletricidade, a organização das unidades de produção com novos paradigmas, desde a produção em série até às fábricas inteligentes, hoje as empresas dialogam sistematicamente com o mercado, procurando alinhar a sua produção com as preferências dos seus clientes.

Estas interações entre produtores e consumidores estão na base da atual transformação digital, de um modelo em que cada vez menos se produz à espera de clientes, mas, pelo contrário, se produz à medida de cada cliente específico, seja no fabrico de automóveis, seja no vestuário e moda.

As comunicações e a *Internet* desempenham assim um papel fundamental nesta grande transformação.

Realmente, a transformação digital tem vindo a ser discutida como uma das mais importantes tendências das organizações modernas (Heilig, Schwarze, & Voß, 2017). Segundo estes autores, a era digital é uma realidade que se encontra atualmente bem presente no quotidiano das organizações, e que constitui a base para a criação de novos modelos de negócio. A *Internet* transformou o modo como uma empresa se relaciona com os seus clientes, levando ao aparecimento de novas formas de interação e de comunicação com o seu público-alvo.

No mercado global e aberto à inovação, a transformação digital permitiu que as empresas reduzissem os seus custos em determinados serviços, entrassem mais rapidamente no mercado através do digital, se tornassem mais competitivas e, mais importante, satisfizessem os seus clientes. Deste modo, as novas tecnologias da informação e da comunicação têm tido um importante papel no desenvolvimento do *marketing* direto e estão preparadas para identificar as necessidades dos consumidores e antecipá-las, uma vez que estes têm a opção de aceder a informação digital sobre os bens e serviços (Freeman & Soete, 2008). Segundo Marques (2013), no *marketing* digital é necessário planear, tal como acontece num negócio. No entanto, devido à velocidade com que tudo acontece nos negócios, o ideal é planear com rapidez e sempre com abertura para ajustar o que for necessário. É desta forma que o autor sugere que deve ser realizado um plano de *marketing*

digital através de 4 questões: 1) quais são os objetivos; 2) quem deseja alcançar; 3) como pode atingi-los; e por último 4) como o pode medir.

Por esta via, é oferecido um conjunto de oportunidades que as empresas que se encontrarem preparadas podem aproveitar como vantagem para conseguir clientes. Neste contexto, as redes sociais têm-se mostrado particularmente relevantes na forma como estão a revolucionar as estratégias de comunicação nas empresas e, conseqüentemente, nos seus produtos, que naturalmente, tem trazido vantagens ao nível do consumidor. Nos últimos anos, as redes sociais têm-se tornado cada vez mais populares, com centenas de milhões de utilizadores em todo o mundo (Eley & Tilley, 2009). É inegável como este fenómeno, que tem vindo a crescer a uma velocidade exponencial (Deloitte Portugal, 2010), impactou a vida das empresas.

Segundo Freeman & Soete (2008), as tecnologias da informação e comunicações possibilitam, quase por definição, a crescente comercialização das atividades de serviços, particularmente daquelas que têm sido mais limitadas pela proximidade geográfica, ou cronológica da produção e do consumo. Os autores defendem também que o facto de as tecnologias da informação apresentarem uma dimensão de armazenamento espacial ou temporal, tornará possível a separação entre a produção e o consumo em menor número dessas atividades, aumentando assim sua possível comercialização.

Deste modo, torna-se essencial para as empresas saberem quais são as novas ferramentas que estão disponíveis na *internet* e saber utilizá-las a seu favor. Exemplo disso são as redes sociais digitais que, segundo Torres (2009), se caracterizam como sendo *sites* na *internet* que permitem a criação e a partilha de informações e conteúdos pelas pessoas e para as pessoas, nas quais o consumidor é ao mesmo tempo produtor e consumidor da informação.

O pesquisador Manuel Castells (1999) define “redes sociais” como conjunto de nós interconectados, como estruturas abertas que são capazes de “expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação.

O presente estudo pretende analisar o impacto e os benefícios da transformação digital, nomeadamente das redes sociais, da criação de *sites* e do comércio *online*, nas empresas do setor transformador pertencentes ao concelho da Póvoa de Lanhoso. Considera-se então que esta seja uma problemática que pode ser alvo de análise, uma vez que se encontra ainda em aberto na atualidade.

Pretende-se perceber de que forma as empresas reagiram ou estão a reagir às mudanças provocadas pelas transformações digitais, assim como analisar as possíveis estratégias que estão a ser utilizadas, nomeadamente através da criação de *sites* e presença nas redes sociais e, entender de que forma as estratégias implementadas impactaram no sucesso do negócio. Existem várias questões que podem ser levantadas com a utilização do digital como ferramenta de marketing para as organizações. Por estas razões, e apesar de ser um tema atual, considerou-se que não foi ainda muito explorado e por isso pretende-se procurar perceber de que forma a nova era digital impactou as empresas. A área da indústria transformadora é bastante forte no concelho da Póvoa de Lanhoso, pelo que, será esta área industrial o principal objeto deste estudo.

Assim, o estudo será organizado em quatro capítulos: o primeiro será uma caracterização do concelho de Póvoa de Lanhoso do ponto de vista demográfico e empresarial e uma justificação do interesse do seu estudo; no segundo, é feita uma revisão de literatura nomeadamente acerca das comunicações digitais no domínio das empresas; no capítulo três será descrito o enquadramento metodológico e recolha de dados do estudo, onde constarão os objetivos, as hipóteses, o plano de estudo, a técnica utilizada, as unidades de análise, a caracterização da amostra, os instrumentos utilizados e o procedimento; por último, na discussão dos resultados serão apresentados e sustentados os resultados obtidos no estudo.

Capítulo I - Município da Póvoa de Lanhoso

Este capítulo tem como objetivo caracterizar o principal objeto de análise do presente estudo - o Município da Póvoa de Lanhoso. O capítulo encontra-se dividido em três partes: em primeiro lugar, será feita uma breve apresentação do concelho como forma de contextualização, seguida de um tópico acerca do interesse do concelho como objeto de estudo no contexto da transição digital; por fim, pretende-se realizar uma comparação com outros municípios com o intuito de analisar eventuais potencialidades e fraquezas do concelho comparativamente a outros.

1. O concelho da Póvoa de Lanhoso

A Póvoa de Lanhoso é uma vila que se encontra localizada na região Norte do país e subregião do Ave, no distrito de Braga e é limitada a norte pelo município de Amares, a este pelo município de Vieira do Minho, a sul pelo município de Fafe e pelo de Guimarães e, a oeste pelo município de Braga. Foi fundada como município no ano de 1292 e, atualmente, encontra-se dividida em 27 freguesias e ocupa uma área de 134,70 km² (Pordata, 2018).

O concelho de Póvoa de Lanhoso tem cerca de 21 455 habitantes e densidade populacional de 159 habitantes por km². Segundo dados obtidos pela Pordata (Apêndice A), a densidade populacional do concelho sofreu uma diminuição entre os anos de 2010 e 2018, sendo que em 2010 esta era de 165 habitantes por km², tendo descido em 2018 para 159 e mantendo-se até atualmente. A figura seguinte demonstra a densidade populacional por freguesia, em 1991, num estudo realizado por Pacheco e Lopes (2007). Através do mapa, é possível concluir que a maioria das freguesias apresentavam uma densidade populacional entre os 100 e os 300 habitantes/km² e apenas duas rondavam os 400 a 500 habitantes/km².

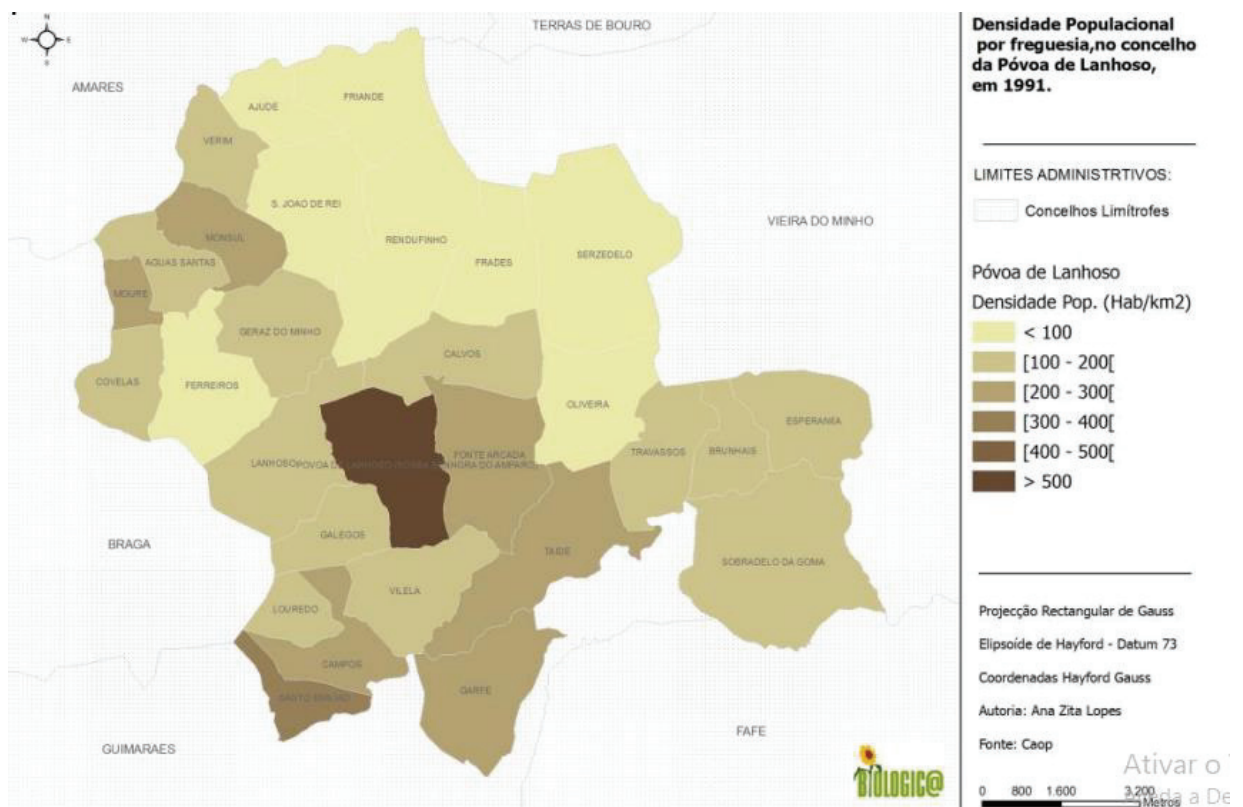


Figura 1. Densidade Populacional, por freguesia, no concelho da Póvoa de Lanhoso

(Pacheco & Lopes, 2007)

De um total de 21 455 habitantes do concelho da Póvoa de Lanhoso, cerca de 12% são jovens com idades até aos 15 anos, 68% representam a população em idade ativa com idades compreendidas entre os 15 e os 64 anos e cerca de 18% da população são idosos com mais de 65 anos de idade (Pordata, 2020). O gráfico seguinte ilustra a distribuição etária da população:

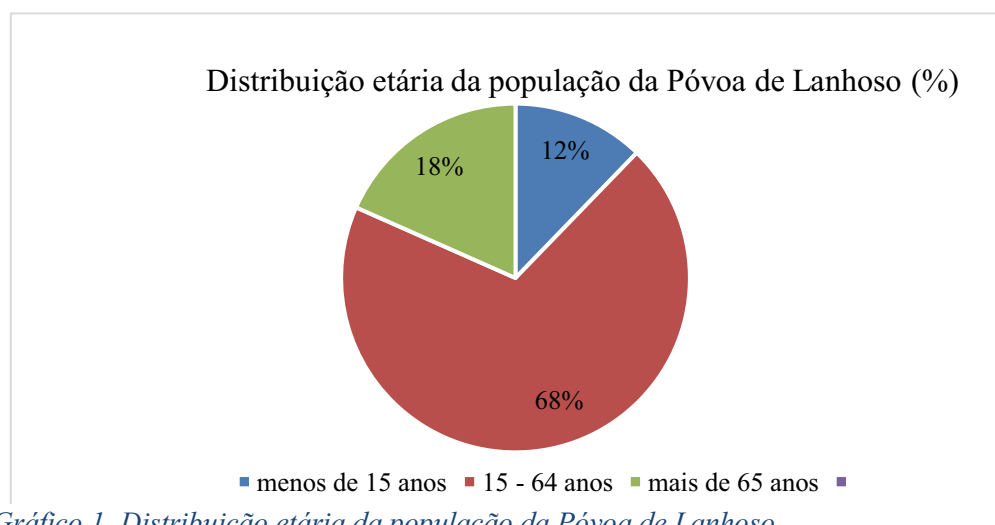


Gráfico 1. Distribuição etária da população da Póvoa de Lanhoso

Na área da educação, em 2010 existiam 23 estabelecimentos de ensino pré-escolar, número que sofreu uma grande diminuição para apenas 12 estabelecimentos em 2018, com a criação de agrupamentos escolares de maior dimensão. No que diz respeito ao 1º ciclo de ensino básico, e pela mesma razão, o valor sofreu também uma diminuição drástica tendo passado de 23 para apenas 5 estabelecimentos. O 2º ciclo de ensino básico manteve-se com 2 estabelecimentos tanto em 2010 como em 2018, assim como o 3º ciclo com 4 estabelecimentos e o ensino secundário com apenas 2 estabelecimentos. No ensino superior, houve também uma diminuição de 1 estabelecimento em 2010 para 0 em 2018, e atualmente (Pordata, 2020). Estes valores demonstram que a Póvoa de Lanhoso investe na educação dos seus jovens, o que se traduz numa grande vantagem para o futuro do concelho.

Sendo o setor empresarial o principal foco da presente dissertação, é crucial referir que, segundo os dados da Pordata, o número de empresas não financeiras do concelho tem vindo a aumentar gradualmente, havendo 1 876 empresas em 2010 e já 2 069 em 2018.

O gráfico seguinte, facultado pelo Gabinete de Promoção de Desenvolvimento Económico do Município da Póvoa de Lanhoso, consiste numa base de dados onde estão organizadas as empresas por setor de atividade.

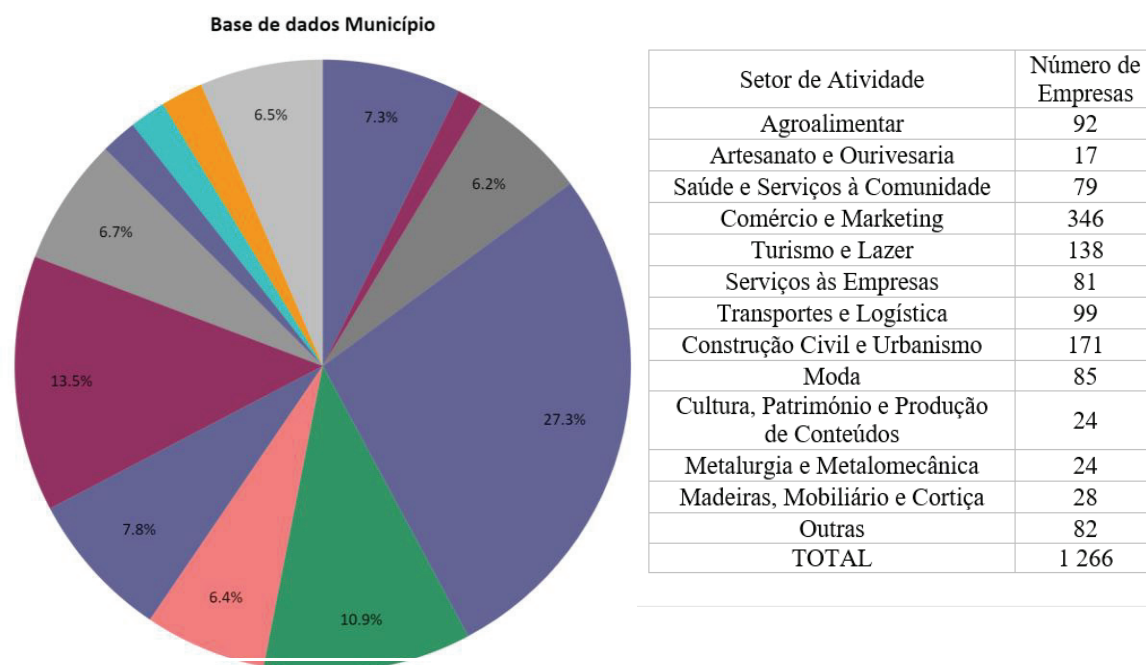


Gráfico 2. Setor de atividade das empresas do concelho da Póvoa de Lanhoso

Os dados anteriores sugerem que a maior percentagem de empresas do concelho se insere nas áreas de comércio e *marketing* e com o menor número de empresas estão os setores de artesanato e ourivesaria.

2. A transformação digital no concelho da Póvoa de Lanhoso

No âmbito da presente dissertação, importa referir e justificar o interesse da escolha do município da Póvoa de Lanhoso como objeto de estudo.

A Póvoa de Lanhoso é um concelho multifacetado no que diz respeito à sua atividade municipal, nomeadamente ao comércio, ao turismo, à cultura, ao ambiente, ao património, à educação, à saúde, à ação social e ao desporto.

Segundo Lindon et al. (2008), o impacto da *internet* na vida dos consumidores não tem parado de aumentar e permitiu criar possibilidades de exploração de ferramentas de *marketing*, tanto para as empresas da nova economia, como para as de economia tradicional.

O estudo de caso que se pretende realizar tem como foco a área empresarial do concelho e como objetivo analisar o impacto da transformação digital e do desenvolvimento do 4.0 na indústria da Póvoa de Lanhoso.

Importa referir que o município da Póvoa de Lanhoso integra oito áreas empresariais, nomeadamente (1) área empresarial de Monsul, (2) área empresarial do Pinheiro – prevista, (3) OuroParque – prevista, (4) parque empresarial de Fontarcada, (5) parque empresarial do Rendufinho – prevista, (6) parque industrial de Mirão/zona industrial de Vilela, (6) parque industrial de Naceiros e, (8) parque industrial de Taíde (Associação Empresarial de Portugal, 2020).



Figura 2. Distribuição geográfica das áreas empresariais

Segundo dados recolhidos pela Associação Empresarial de Portugal (AEP) em 2016, o setor com maior volume de negócios do município é o setor de indústria transformadora, seguido do setor de retalho e comércio por grosso, da construção e, por último, da agricultura.

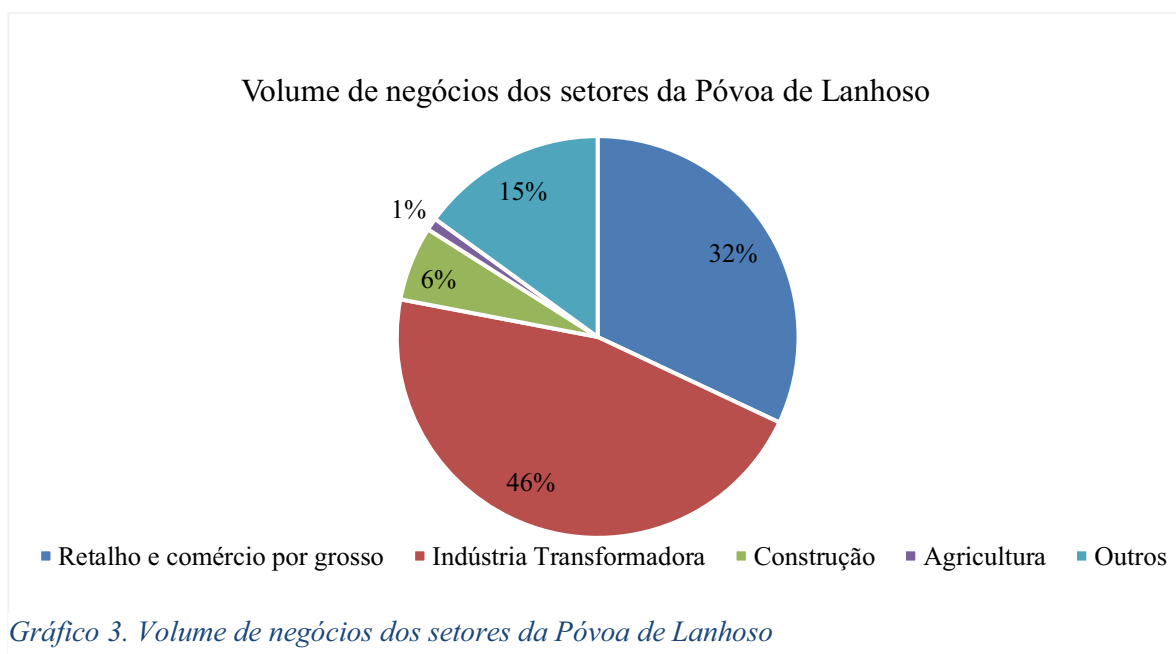


Gráfico 3. Volume de negócios dos setores da Póvoa de Lanhoso

A percentagem do volume de negócios em termos de exportação em 2016 foi de 32% sendo a matéria têxtil, a indústria alimentar e os artigos em madeira e cortiça os três bens mais exportados. Relativamente à importação, esta teve uma percentagem de volume de negócios de 15% no mesmo ano. Em 2016, o setor de empresas de retalho teve um aumento de 50 empresas, surgiram 13 novas empresas na indústria transformadora e 23 empresas no setor de construção Taíde.

A Câmara Municipal da Póvoa de Lanhoso tem também um papel essencial no que respeita ao desenvolvimento do município e, como tal, apoiando a promoção de condições de investimento favoráveis no concelho através do Gabinete de Promoção do Desenvolvimento Económico, que surge como um instrumento de apoio à promoção do empreendedorismo, incentiva novas empresas e apoia o desenvolvimento das já existentes. Projetos como o INAVE - rede de empreendedorismo do Ave, o ASA (Ave Social Angels) – uma iniciativa que visa combater o desemprego jovem, e o EMER n (empreendedorismo em meio rural norte) – uma ferramenta de ajuda para micro e pequenos negócios, são apoiados pela Câmara Municipal do concelho com o intuito de dinamizar a economia do município.¹

¹ Informações retiradas do site da Câmara Municipal da Póvoa de Lanhoso.

Os dados anteriormente referidos e a sua respetiva contextualização pretendem ilustrar a diversidade do setor empresarial do concelho, demonstrando a utilidade do presente estudo. Tendo em conta que se pretende concluir de que forma a transformação digital impactou as empresas do concelho, é necessário que haja um conhecimento geral da distribuição empresarial.

Capítulo II – Comunicações Digitais e Empresas

O presente capítulo tem como principal objetivo contextualizar o tema que será objeto de estudo ao longo da investigação. Através de pesquisa e revisão bibliográfica atual e relevante, serão apresentados e definidos os principais conceitos que se relacionam com o estudo, sustentados através das ideias defendidas pelos vários autores. Em primeiro lugar, será feita uma breve linha cronológica que permitirá localizar no tempo os acontecimentos cruciais da evolução das comunicações digitais, nomeadamente desde a web 1.0 até à atual web 4.0. O desenvolvimento das redes sociais e respetivas vantagens e desvantagens terá também lugar neste capítulo, tendo em conta a atualidade do tema e a sua pertinência para o estudo de caso em questão.

1. Evolução das comunicações digitais

Castells (1999) refere que os meios de comunicação atuais – conhecidos como *media* - consistem em mecanismos que permitem a disseminação de informação em massa e facilitam a construção de consensos sociais. No entanto, é essencial refletir acerca da evolução e transformação que se verificou ao longo dos anos para chegar à comunicação como a conhecemos atualmente.

As mudanças mais significativas ocorreram a partir da 2ª guerra mundial, quando a telefonia tradicional foi substituída pela tecnologia por cabo, muito mais complexa, mais eficiente e menos dispendiosa. Anos depois torna-se possível a transmissão de um maior número de canais devido à utilização de cabos de fibra ótica e, em 1950 já era possível transportar cerca de 100 canais de voz com a introdução dos primeiros cabos transatlânticos. Essa tecnologia mantém-se atualmente com a possibilidade de conectar mais de um milhão de canais (Trindade, 2010).

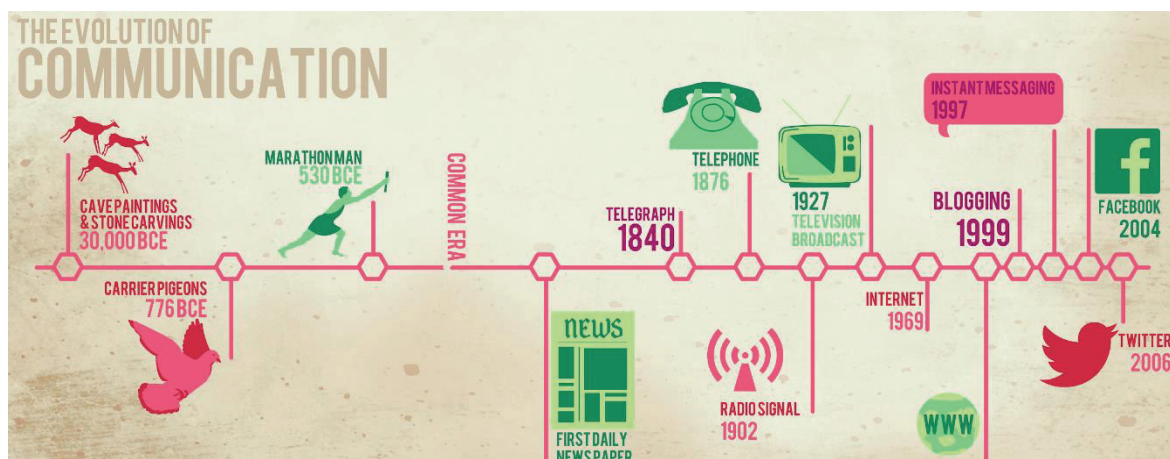


Figura 3. A evolução da comunicação

(Angeles, Ereñeta, Jeng, Litam, Montenegro, Segui & Tuason, 2013)

A utilização de satélites de comunicação surgiu em meados da década de 60 e trouxe consigo todo um novo sistema de possibilidades que impactaram de forma muito significativa não só a expansão das comunicações internacionais, como também o dia a dia das pessoas nomeadamente com os telefones fixos e móveis, os aparelhos FAX, a TV digital e por cabo e o correio eletrónico (Trindade, 2010).

Para Righetti & Carvalho (2008), a comercialização da *internet* foi um dos principais passos na evolução da comunicação uma vez que proporcionou o avanço digital ao nível da globalização e deu início à “Era da Informação”, também conhecida por Castells como “A Galáxia da *Internet*”.

1.1. Da web 1.0 à web 4.0

A *Internet* mudou de tal forma a maneira como nos relacionamos e interagimos, que é considerada uma das maiores invenções de todos os tempos (Wigmo & Wikström, 2010). Ao longo dos anos foi havendo uma evolução desde a *web* 1.0 até à atualmente chamada de *web* 4.0. É consensual que a *web* 1.0 foi a primeira geração da *web* onde a principal preocupação era a construção, acessibilidade e comercialização da rede e as áreas de interesse centravam-se no acesso à *internet* através de ISPs, nos primeiros *web browsers*, em protocolos como o *http* e na criação de *sites* e portais (Sabino, 2007).

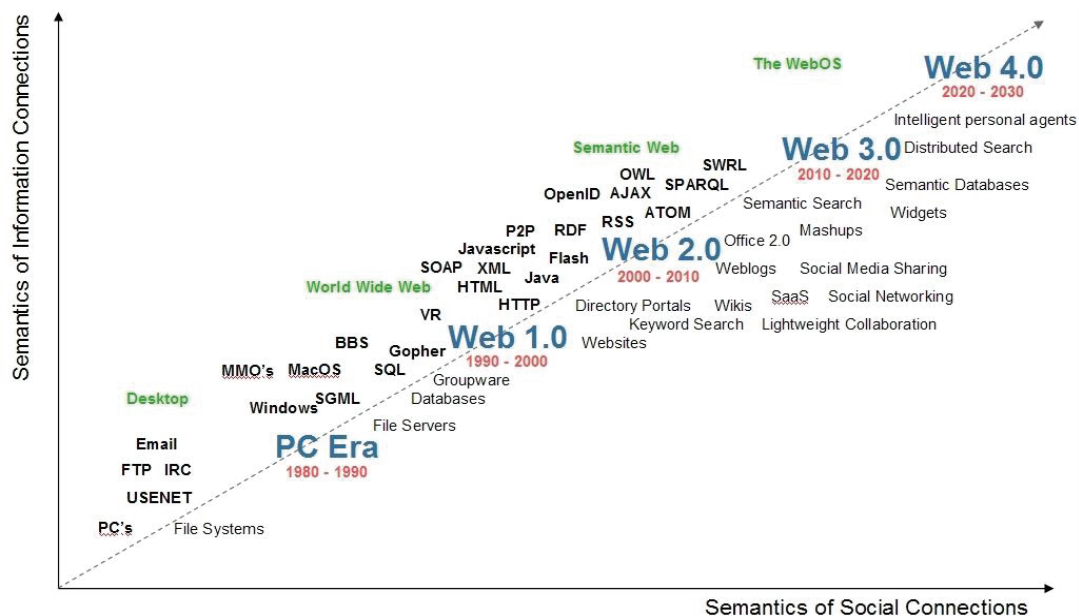


Figura 4. A evolução da web

Fonte: www.radarnetworks.com

A figura 4 apresenta uma cronologia da evolução da *web* desde a “Era do PC” até à atual *web* 4.0, no que diz respeito à forma como tem vindo a ocorrer a conexão da informação e a conexão social ao longo do tempo.

O termo *web* 2.0 foi introduzido ao público através de Dale Doughery, vice-presidente da empresa norte-americana O’Reilly Media, e ficou conhecido como sendo o fenómeno da nova era da *internet*. O’Reilly (2005) intitula a *web* 2.0 como sendo marcada por plataformas como sites, redes sociais, apps, etc., que originam efeitos na rede. Ou seja, só a partir da *web* 2.0 é que a *internet* passou realmente a ser considerada uma plataforma social, como refere O’Reilly (2005) “*Web 2.0 is the business revolution in the computer industry caused by the move to the internet as platform (...). Chief among those rules is this: Build applications that harness network effects to get better the more people use them. (This is what I’ve elsewhere called “harnessing collective intelligence.)”*

Amaral (2016) refere que, com a *web* 2.0 surgiram os *social media*: ferramentas de autoedição associadas a elementos de interação social. Segundo a autora, fenómenos como o *Twitter*, *Facebook*, *YouTube*, *MySpace* e *Flickr* “são a face visível de um novo paradigma em que o indivíduo está no centro da comunicação e é, simultaneamente, recetor e emissor.”

O conceito de *web* 3.0 surge em 2006, por John Markoff, que consiste numa terceira geração de serviços baseados na *internet* que se suportam na “*web* inteligente”, ou seja, um tipo de *web* com base numa maior capacidade do *software* para interpretar os conteúdos em rede e obter resultados mais objetivos e personalizados. Esta é também chamada de *web* semântica e permite que as pessoas e os computadores trabalhem em cooperação na exploração do conhecimento, devido ao facto de atribuir significado aos conteúdos publicados na *internet* e de o desenvolvimento das tecnologias e linguagens colocarem esse significado ao alcance das máquinas (Sabino, 2007).

1.2. O desenvolvimento das redes sociais

Nos últimos anos, temos vindo a ouvir cada vez mais falar em redes sociais, e tendo em conta que se pretende, nesta investigação, estudar também o impacto das mesmas no desenvolvimento de empresas, é essencial perceber o que são as redes sociais e como podem ser definidas. De acordo com o *English Living Dictionary*, a rede social define-se como sendo: “*Websites and applications that enable users to create and share content or to participate in social networking.*”

A palavra rede tem origem no latim *retis* que significa o entrelaçamento de fios, arames ou cordões que formam um tecido de malhas abertas (Guimarães, 2009). Esta definição

passou a ser utilizada neste contexto digital devido ao facto de ser a rede que permite o relacionamento das pessoas em sociedade.

Neto (2017) refere as redes sociais como sendo uma forma de comunicação de “mão dupla” que permite ao utilizador manifestar de forma ativa a sua opinião acerca de marcas, produtos e serviços.

A primeira rede social que permitiu conectar pessoas entre si através de endereços de e-mail – *Classmates* - foi criada nos EUA, em 1995 e tinha como principal finalidade permitir a comunicação entre colegas da escola. Nem todos os investigadores concordam que esta se possa chamar de rede social, e apontam a *Six Degrees* (1997) como a primeira rede social, tendo em conta que esta permitia não só comunicar, mas também criar um perfil. Foi então a partir daqui que teve início a Era do *blogging* e das mensagens instantâneas (Wigmo & Wikström, 2010).

É possível classificar as redes sociais em dois principais grupos, nomeadamente as redes horizontais e as redes verticais. De um modo geral, as redes sociais horizontais são aquelas que se baseiam num grande número de conexões e relações entre contactos e que se dirigem a todo o tipo de utilizador, sem segmentação nenhuma, como é o caso do *Facebook*, *Twitter* ou *Google +*. Por outro lado, as redes sociais verticais são mais seletivas na medida em que se direcionam a um determinado grupo, pois têm por base temas concretos que despertam interesse ao utilizador, como é o caso das redes sociais profissionais. Um exemplo de rede social vertical é então o *LinkedIn*, que se destina a profissionais que, ao criarem o perfil estão a criar uma espécie de *curriculum online*. As redes sociais vistas como *hobbie* fazem também parte de um subgrupo de redes sociais verticais, como é o caso do *instagram* e *youtube*.

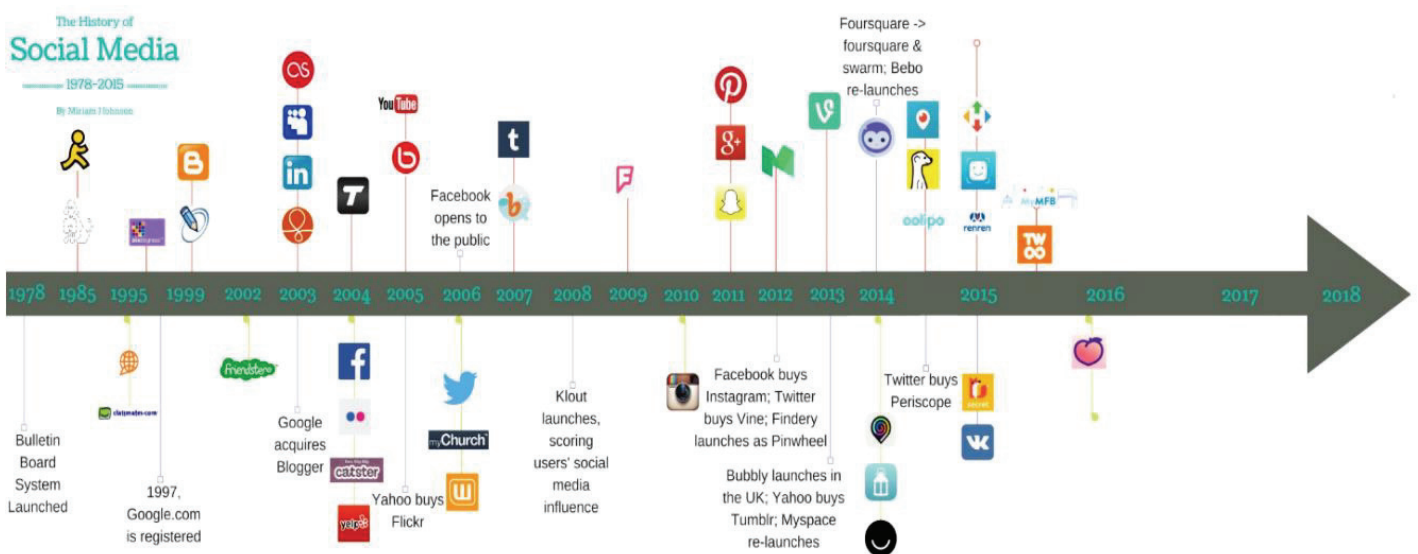


Figura 5. Evolução cronológica das redes sociais

Fonte: <https://www.booksaresocial.com/timeline-social-media-2017/#lightbox/0/>

Tal como a *web*, também as redes sociais vão sofrendo atualizações ao longo do tempo. A *timeline* da figura anterior representa cronologicamente a evolução das várias redes sociais a partir do ano de 1978.

1.3. Oportunidades e riscos das redes sociais

Neste contexto, considera-se importante referir os aspetos mais positivos e aqueles que poderão apresentar algum risco na utilização das redes sociais por parte dos *marketeers*, enunciadas por Afonso e Borges (2013).

Como oportunidades, as autoras sugerem (1) o facto de as redes sociais serem um canal de comunicação com o público-alvo e de ser possível a implementação de estratégias de *marketing* e campanhas com vista a originar um resultado viral; (2) a transformação do *marketing* e da comunicação, o que faz com que este se torne multilateral e participativo, criando maior interação com o *target*; (3) outra vantagem da utilização de redes sociais é a possibilidade de o consumidor interagir e tomar conhecimento sobre as características dos produtos, promoções, novidades e lançamentos; (4) o baixo custo por contacto e campanhas é também uma mais valia desta forma de *marketing*; (5) a possibilidade de obter conhecimento sobre as necessidades dos clientes de forma a tê-las em conta na elaboração de estratégias futuras; (6) o direcionamento de tráfego para o *site* da empresa, blogue, artigos, etc.; (7) as redes sociais permitem também a otimização de conteúdo para motores de busca de forma a tornar a informação mais visível e facilmente pesquisável; (8) a facilidade em criar campanhas segmentadas para determinado perfil de utilizador; (9) o facto de permitirem a auscultação do mercado em tempo real; (10) consistem também numa fonte de ideias e de preciosas contribuições dos próprios utilizadores; (11) por último, o melhoramento do serviço ao cliente através do estabelecimento de relações mais próximas é também uma das mais valias.

Em contrapartida, os riscos associados às redes sociais também têm alguma relevância, nomeadamente (1) o facto de poderem existir comentários negativos gerados na rede poderão contribuir para manchar a imagem da empresa; (2) a gestão eficaz de uma rede social exige disponibilidade por parte dos colaboradores (3) a possibilidade de afetação na produtividade dos colaboradores, pois estes podem usá-las para fins não profissionais; (4) a capacidade de envio de mensagens é limitada, sendo por vezes necessário resumir a informação em demasia; (5) o *spam* de utilizadores é também um dos aspetos negativos a considerar sobre a utilização de redes sociais para finalidades de *marketing*; (6) o ruído gerado nas redes pode ser excessivo, que dificulta a manutenção de um público fiel; (7) por último, a necessidade

de tempo de aprendizagem de novos conceitos e do funcionamento da rede para o estabelecimento de objetivos concretos e eficazes.

2. Marketing Digital

No presente tópico será referenciado o marketing digital, com o intuito de perceber o impacto que este tem vindo a demonstrar nas empresas, as alterações e adaptações que têm sido feitas ao longo do tempo e, por último, pretende-se analisar quais as estratégias que foram e são implementadas pelas empresas ao nível do marketing digital.

2.1. Impacto do marketing digital nas empresas

São várias as definições de *marketing* que encontramos atualmente uma vez que esta é uma área em constante transformação e que tem vindo a sofrer várias alterações ao longo dos anos. Uma das razões apontada para esta transformação é o desenvolvimento das novas tecnologias, que afetaram a forma como as empresas e os consumidores se relacionam. De facto, como refere Afonso & Borges (2013) “vivemos na era do *always on*”, onde os consumidores se encontram constantemente conectados com o mundo através de diversos dispositivos, como portáteis, telemóveis ou *tablets*, e canais como as redes sociais e a *internet*. Deste modo, as empresas começam a perceber que as técnicas de marketing convencionais já não são eficazes, para além de ficarem mais caras, e por isso passam a recorrer a alternativas mais atrativas e eficazes como é, por exemplo, o caso do *marketing* nas redes sociais.

O *marketing* digital é definido por Kannan & Hongshuang (2017) como um processo adaptável e tecnológico que permite às empresas estabelecer relações com clientes e parceiros com a finalidade de criar, comunicar e adquirir valor para todos os envolvidos, ou seja, não só para beneficiar a marca, mas também para satisfazer os clientes. Ainda de acordo com este pensamento, outros autores consideram o *marketing* digital uma ferramenta inovadora, com baixo custo e que mudou a comunicação entre as empresas e os seus consumidores.

Segundo Agrela (2015), com a revolução digital surgiu uma nova realidade empresarial onde as empresas são confrontadas com novas realidades organizacionais e tecnológicas. Wysosky (2016) afirma que o desafio da transformação dos negócios através da *Digital Transformation* é um dos assuntos mais discutidos das empresas de todos os segmentos e de todas as dimensões. Oliveira, Souza, Silva e Ferreira (2017) referem que esta nova forma de *marketing* veio tornar o mercado mais segmentado, o que consiste numa

vantagem para as empresas que podem desenvolver diferentes estratégias de relacionamento para atrair e fidelizar o cliente.

Schiffman e Kanuk (2009) acreditam que as redes sociais e os grupos virtuais possuem um papel determinante no momento de compra do consumidor, uma vez que lhes permitem ter acesso a grandes volumes de informação, amizade e interação social, abrangendo um vasto número de questões que têm influência na decisão de compra.

A 4ª Revolução Industrial veio de facto transformar a forma como vivemos e, é importante referir alterações para além daquelas que são visíveis ao nível da comunicação das empresas e das relações entre a vida pessoal e a vida profissional. De acordo com o estudo realizado pela Universidade de Oxford (Frey & Osborne, 2017), a digitalização tem tido cada vez mais impacto no mercado de trabalho e na empregabilidade dos profissionais, apontando para cerca de 47% das profissões nos Estados Unidos correrem o risco de passarem a ser automatizadas e os profissionais substituídos por tecnologias. O relatório do WEF (2018) refere que surgirão novas profissões, e outras desaparecerão gradualmente, o que vem apenas reforçar a ideia de transformação e revolução digital.

2.2. Estratégias implementadas pelas empresas

De acordo com as ideias defendidas anteriormente pelos vários autores, o *marketing* digital veio, de facto, inovar e desenvolver novas formas de comunicação nas empresas. Neste tópico serão abordadas algumas das estratégias de *marketing* utilizadas atualmente pelas empresas para melhorar o seu desempenho e posição no mercado.

Para Järvinen e Karjaluoto (2015) as empresas fazem investimentos em *marketing* digital porque esta ferramenta apresenta uma boa relação custo-eficácia, e porque lhes permite calcular mais facilmente os resultados que vão obter, do que as estratégias de *marketing* tradicional. A *Social Access* (2019) demonstrou efetivamente esta relação através da métrica de publicidade CPM (*cost per thousand impressions*), que permite calcular quantos dólares são necessários gastar em publicidade para alcançar mil pessoas. Os resultados presentes no gráfico seguinte apontam o *facebook* como a estratégia de *marketing* que alcança mais pessoas por um custo menor, e corroboram a ideia defendida por Järvinen & Karjaluoto (2015).

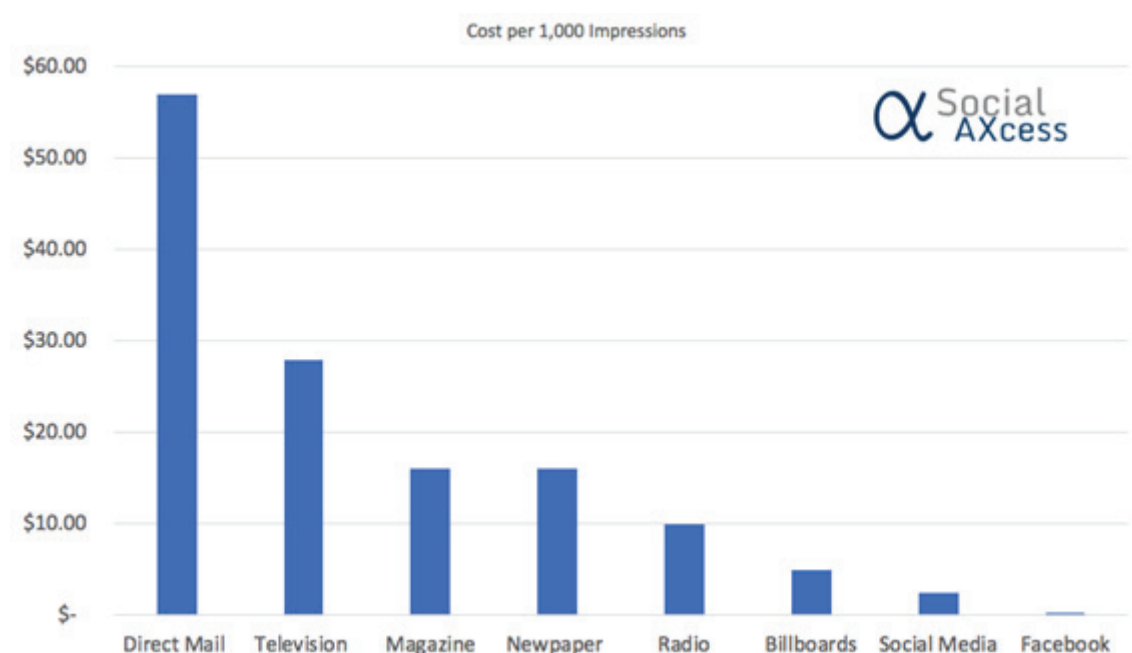


Gráfico 4. Métrica de Publicidade CPM

Fonte: <https://www.socialaxcessconsulting.com/2019/05/07/digital-marketing-vs-traditional-media-the-cost-differences-cpm/>

Johansson e Kask (2017) apontam a pesquisa de mercado e a respetiva segmentação, o posicionamento da marca, o *marketing-mix*, a definição de um *budget* e a implementação e controlo das ações como elementos que as empresas devem ter em consideração para o desenvolvimento e implementação de um plano de *marketing*.

As redes sociais são, atualmente, uma inevitável forma de comunicação humana pela sua facilidade e rapidez, e também pelo facto de nos permitirem comunicar com mais pessoas, e na ocasião que pretendermos (Smith & Zook, 2011).

Segundo Boyd e Ellison (2008), “as redes sociais são serviços assentes na *web* que permitem aos indivíduos construir um perfil público ou semipúblico dentro de um sistema limitado, articular uma lista de outros utilizadores com quem eles partilham uma conexão e visualizar e percorrer a sua lista de conexões e aquelas feitas por outras pessoas dentro do sistema”.

Se compararmos algumas características dos meios tradicionais usados pelos *marketeers* em contraste com as alterações causadas pelas redes sociais concluímos que: os meios tradicionais são fixos e inalteráveis, ao contrário das redes sociais que podem ser atualizadas instantaneamente, o *feedback* dos meios tradicionais é limitado por parte da audiência e em tempo diferido, o que não se verifica nas redes sociais onde o *feedback* é

imediate e em tempo real, o histórico dos meios tradicionais é difícil de aceder, enquanto o das redes sociais é totalmente acessível e, por último, nos meios tradicionais o *media mix* é limitado, ao contrário das redes sociais onde todos os meios podem ser incluídos (Afonso & Borges, 2013).

Os autores concluem, deste modo, que as redes sociais marcaram a mudança no que diz respeito à aplicação do *marketing* devido à facilidade com que a informação é atualizada e também da possibilidade de o fazer de forma instantânea, o que possibilita uma “maior liberdade e maior afetividade na medição de resultados de uma campanha de marketing” (Afonso & Borges, 2013, p.20).

Segundo o estudo “*Social Business: Como criar valor para o seu negócio?*”, realizado no âmbito do Portugal *Tech Insights 2020*, resultante da parceria entre a NOS e a IDC, empresa líder mundial na área de *Market Intelligence*, a adoção das redes sociais tem contribuído para um maior desenvolvimento das empresas.

O estudo foi publicado em junho de 2015 e concluiu que 70% das organizações com presença nas redes sociais tem uma página corporativa no *Facebook* e 54% utilizam o *LinkedIn*. O *Instagram* e o *Youtube* surgem neste estudo como as redes com maior potencial e interesse de crescimento nos próximos anos no mundo corporativo, sendo que, em 2015, 19% das organizações já manifestava interesse em desenvolver presença no *Instagram*, e 18% no *Youtube*.

2.3. Os sistemas de recomendação

Atualmente, as empresas com grande diversidade de produtos e de clientes já não se contentam com os seus canais na *Internet*, em que todos os seus clientes são tratados de uma forma globalmente idêntica.

Hoje, recorrem a sistemas de recomendação baseados nos perfis individuais de cada um dos seus clientes, incluindo o histórico de compras, para sugerir a cada um novas transações, nos momentos oportunos. Estes sistemas, que começaram por ser usados por grandes plataformas como a *Amazon* ou o *Netflix*, começam a ser indispensáveis para empresas de menor dimensão que tenham no seu portefólio uma grande diversidade de produtos, pelo que se espera que em breve comecem a ser adotados por algumas das empresas abarcadas pelo estudo (Medeiros, 2013).

3. Pandemia Covid-19

O Covid-19 consiste na abreviatura para a pandemia associada à doença infecciosa *Coronavirus Disease 2019*, causada pela síndrome respiratória aguda grave 2 (SARS-CoV-2), e constitui-se como uma disrupção complexa que desencadeou uma crise mundial extrema (Organização Mundial de Saúde, 2019). De acordo com informações fornecidas pelo Serviço Nacional de Saúde (2020), os coronavírus são um grupo de vírus que tendem a provocar infeções nas pessoas associadas, normalmente, ao sistema respiratório.

Os dados a seguir referidos terão por base o Plano Nacional de Preparação e Resposta à Doença por novo coronavírus (Covid-19), um documento de referência nacional sustentado pelas orientações da Organização Mundial de Saúde e do Centro Europeu de Prevenção e Controlo de Doenças. No que diz respeito ao contexto, a 31 de dezembro de 2019 a China reportou à OMS um *cluster* de pneumonia de origem desconhecida em trabalhadores e frequentadores de um mercado de peixe, mariscos vivos e aves na cidade de Wuhan, província de Hubei. Devido ao facto de se ter vindo a confirmar a transmissão pessoa-a-pessoa através de gotículas e de o impacto potencial da epidemia ser bastante elevado, o Diretor-Geral da OMS declarou a doença como uma Emergência de Saúde Pública de Âmbito Internacional a 30 de janeiro de 2020.

O gráfico 5 faz uma análise comparativa da infeção por Covid-19 com duas outras crises globais (SARS e H1N1) que demonstra efetivamente o elevado grau de contágio da doença, que atingiu mais rapidamente um maior número de infetados do que as outras.

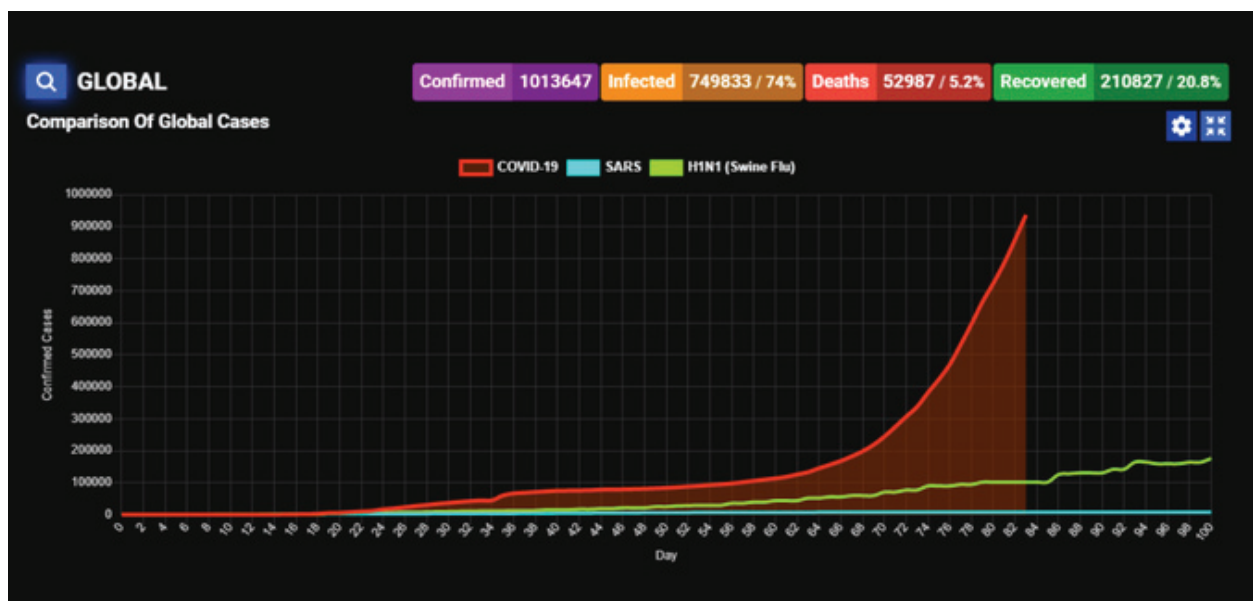


Gráfico 5. Análise comparativa da infeção por Covid-19, SARS e H1N1

Fonte: <https://covid19info.live/>

Em Portugal, foi decretado o estado de emergência através do Decreto do Presidente da República n.º 14-A/2020. Segundo o decreto n.º 2-C/2020, “a proliferação do número de casos registados de contágio exigiu ao Governo a aprovação de medidas extraordinárias e de carácter urgente, que envolvem necessariamente a restrição de direitos e liberdades, em especial no que respeita aos direitos de circulação e às liberdades económicas, em articulação com as autoridades europeias, com vista a prevenir a transmissão do vírus”.

O gráfico abaixo ilustra o ponto de situação relativamente à evolução do número de casos totais em Portugal entre os meses de março e setembro.

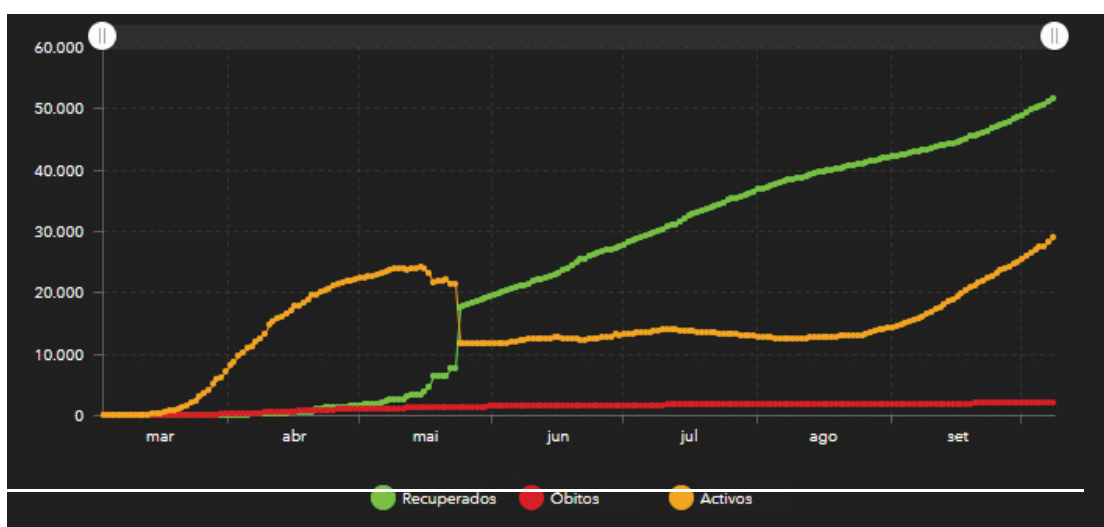


Gráfico 6. Número de casos de infeção por Covid-19 em Portugal

Fonte: <https://covid19.min-saude.pt/ponto-de-situacao-atual-em-portugal/>

3.1. Impacto do Covid-19 nas organizações

Neste contexto de pandemia, e devido à recomendação de confinamento, inevitavelmente a maioria das empresas teve que se adaptar a esta nova realidade, passando a trabalhar à distância, a partir de casa, em contexto de teletrabalho. Entre as várias medidas que constam no decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março, está o encerramento de muitas empresas e estabelecimentos comerciais, sendo que algumas atividades já estavam a ser afetadas devido à drástica diminuição de deslocações nacionais e internacionais. Tendo este encerramento durado cerca de dois meses, os compromissos financeiros das empresas ficaram em risco, desde bancos, fornecedores, trabalhadores, segurança social, entre outros, o que poderá ter despoletado uma crise nacional. Com o intuito de reduzir estes riscos, o Governo aprovou uma série de medidas temporárias que pretendem ajudar as empresas a suportar o impacto económico do Covid-19. Algumas das medidas passam por “reduzir ou aliviar os

compromissos perante a banca, o fisco e a segurança social e os trabalhadores, com vista a manter o emprego e a proporcionar meios financeiros para continuar a pagar aos fornecedores e aos trabalhadores que se mantenham em funções.” (Covid-19 Estamos On, 2020).

Félix (2020) afirma que o covid-19 tem tido também impacto negativo ao nível do *marketing* digital, tendo em conta que “as marcas estão a perder dinheiro, tráfego e conversões”. A autora analisa também o impacto do coronavírus no tipo de pesquisas efetuadas na internet e conclui que estas sofreram uma grande mudança uma vez que o foco de atenção das pessoas por informação sobre o vírus aumentou claramente.

O Serviço Nacional de Saúde alerta para a distinção entre epidemia e pandemia sendo que uma epidemia consiste numa doença que ocorre com frequência invulgar numa determinada região e durante o determinado período de tempo. O que se distingue da pandemia pelo facto de esta se alastrar ao mesmo tempo em vários países e por tempo indeterminado.

Assim, é essencial para o presente estudo perceber de que forma esta pandemia teve impacto no mundo empresarial, quais foram as alterações que o ambiente organizacional sofreu, e perceber essencialmente, se o digital se tornou numa ferramenta útil a manter no futuro. É facto que existem ainda muitas empresas que não marcam presença online, tal como este estudo irá demonstrar, o que faz com que se torne interessante questionar se o vírus veio impulsionar a adoção de medidas futuras de forma a colocar a empresa presente na *web*.

Tal como referido pelo Instituto da Defesa Nacional no *brief* Especial Pandemia, a crise pandémica “é um teste limite à resiliência do Estado e da sociedade e uma boa gestão da crise torna-nos mais resilientes e preparados para as recorrências e para o longo prazo”.

Capítulo III – Enquadramento Metodológico

O presente capítulo apresenta o objetivo do estudo e as hipóteses de investigação que o explicitam, com base na revisão de literatura efetuada. No plano de trabalho encontram-se referidas as opções metodológicas adotadas, nomeadamente o tipo de abordagem a realizar de acordo com os objetivos definidos.

1. Objetivo do estudo e hipóteses

O presente estudo tem como finalidade estudar a transformação digital em direção ao chamado 4.0 na indústria da Póvoa de Lanhoso, isto é, aquele estado de desenvolvimento em que as transações entre empresas e os seus fornecedores e clientes, e os estudos das suas necessidades se realizam fundamentalmente *online*.

As redes sociais omnipresentes no dia a dia da maioria dos cidadãos, e a facilidade com que cada um pode dispor de um *smartphone*, permitem-nos admitir que este município não deverá estar longe deste estado.

Assim, e tendo como ponto de partida a revisão da literatura, o presente estudo tem como objetivos avaliar:

- I. A transformação digital na indústria da Póvoa de Lanhoso e o seu impacto no desenvolvimento empresarial;
- II. A perceção da população relativamente a essa transformação e aos seus benefícios.

Tendo por base os objetivos de estudo apresentados, definiram-se as seguintes hipóteses:

Hipótese 1: espera-se que, relativamente ao primeiro objetivo, se encontrem diferenças significativas entre as empresas com presença no digital comparativamente com as empresas que não estão presentes *online*.

Hipótese 2: espera-se que, relativamente ao segundo objetivo, a população tenha conhecimento da presença do setor industrial do concelho no mundo *online*, e que tire partido da situação.

2. Plano de estudo

A revisão da literatura permitiu constatar que a reação das empresas à nova era digital não é, ainda, alvo de muitos estudos quantitativos, e assim, em vista a cumprir os objetivos fixados, o presente estudo é desenvolvido segundo uma abordagem quantitativa do tipo

descritivo-correlacional na medida em que tem como objetivo caracterizar as variáveis e perceber se existem relações entre as variáveis em estudo (Fortin, 2009).

Optou-se pela metodologia quantitativa, uma vez que o principal objetivo é estabelecer relação entre fatores ligados a um fenómeno, neste caso perceber de que forma a presença no digital influencia o desenvolvimento empresarial, e analisar também, a perceção da população. Uma das vantagens deste tipo de estudo é que permite, no decorrer de um mesmo processo, considerar simultaneamente várias variáveis com vista a explorar as suas relações mútuas. Possibilita também descrever as relações que foram detetadas entre as mesmas (Fortin, 2009).

Assim sendo, a realização de estudo descritivo-correlacional enquadra-se nos objetivos definidos para a realização desta investigação.

O plano de trabalho desenvolveu-se em duas fases muito importantes:

- I. Desenvolvimento dos instrumentos;
- II. Seleção das amostras;
- III. Recolha de Dados.

3. Recolha de Dados

A recolha de dados permite ao investigador entrar no mundo dos participantes e por meio de uma interação contínua, procurar as perspetivas e os significados dos participantes que vão de encontro ao tema em análise (Eisner, 1991).

Este capítulo encontra-se dividido em quatro etapas: primeiramente, na técnica de recolha de dados é definido o método como serão recolhidos os dados; as unidades de análise correspondem à técnica utilizada para selecionar a amostra e a sua respetiva caracterização; em terceiro lugar, nos instrumentos, é feita uma descrição dos instrumentos utilizados ao longo da recolha de dados; e, por último, no procedimento é explicado mais detalhadamente todo o processo de recolha.

3.1. Técnica de Recolha de Dados

O presente estudo irá realizar-se através do recurso a várias fontes de informação (Yin, 2009), pelo que, será utilizado o inquérito por questionário, a análise documental, através de relatórios, para obter um levantamento do tecido industrial da Póvoa de Lanhoso e realizar um estudo quantitativo da sua presença no digital, e irá também utilizar-se a entrevista semiestruturada. O uso de mais do que uma fonte possibilita comparar dados oriundos de diferentes instrumentos e assim, assegurar a qualidade da investigação através

do cruzamento das fontes de dados (Denzin, 1984). Deste modo, será também realizado um segundo questionário à população, com o intuito de obter a sua perceção em relação à transformação digital e às suas vantagens.

Como técnica principal, serão utilizados 2 diferentes questionários *online*, elaborados no *Google Forms*, sendo que um será enviado através de um *link* por *email* a um responsável de cada uma das empresas seleccionadas, e o outro será enviado à parte da população definida como amostra. A utilização destes questionários como método irá facilitar a recolha de dados tendo em conta que proporciona o acesso a pessoas em diferentes locais e de difícil contacto (Wright, 2005). Consequentemente, a recolha é realizada de forma mais rápida, eficaz e com baixo custo (Fricker e Schonlau, 2002).

Inicialmente, ponderou-se a recolha de todas as empresas através da entrevista semiestruturada, tendo em conta que é um método mais aberto e flexível que permitiria aceder aos significados, valores, atitudes, crenças e opiniões concedidas pelas empresas participantes de uma forma mais complexa (Sampieri, Collado & Lucio, 2014; Cassel & Simon, 2004). No entanto, e devido à situação da pandemia por Covid-19, foi excluída a opção da realização das entrevistas devido à indisponibilidade das empresas. Foi realizada apenas uma entrevista a uma responsável do Gabinete de Promoção do Desenvolvimento Económico com o intuito de recolher a sua perceção relativamente ao estudo e aos resultados obtidos nos questionários.

Deste modo, a escolha do inquérito por questionário como instrumento de recolha de dados pareceu ser a melhor opção para obter as informações necessárias, pelo facto de se encontrar disponível a qualquer hora, pela facilidade do seu preenchimento, pela dispensabilidade de deslocação às empresas e pelo facto destas o poderem realizar rapidamente e sem despendem muito tempo. Tendo em conta que se pretende também recolher a perceção da população, o questionário é o mais adequado porque pode facilitar a obtenção de um maior número de respostas, representativo da população do concelho.

Com o intuito de obter o número de respostas necessárias, e sempre tendo em conta que os contactos foram realizados durante a situação de pandemia, contactou-se a população e as empresas apenas pela via *online*, nomeadamente por e-mail e redes sociais. Para que o questionário chegasse ao número de respondentes necessários este foi enviado diretamente por *e-mail* ao maior número de pessoas de diferentes faixas etárias, foi partilhado também em grupos de *Facebook* do concelho e na comunidade académica da Universidade Católica de Braga.

O contacto realizado por *email* e *Facebook* com a população apresenta-se no Apêndice B e o contacto realizado por *email* e *Facebook* com as empresas apresenta-se no Apêndice C.

3.2. Seleção de Amostra

A amostra para o presente estudo é constituída por dois grupos: (1) empresas que se encontram em atividade e se localizam no concelho da Póvoa de Lanhoso; (2) população residente no concelho da Póvoa de Lanhoso.

De um total de 1 266 empresas pertencentes ao concelho e que se encontram a exercer atividade, foram inquiridas 16 empresas representativas do número total de empresas do concelho. Uma vez que não foi possível obter uma base de dados fornecida pela Câmara Municipal com a informação sobre todas as empresas, a seleção das mesmas foi realizada com base no levantamento (Apêndice D) efetuado através de pesquisas (*infoempresas*², *racius*³ e *empresite*⁴). No processo deste levantamento, foram listadas todas as empresas do concelho presentes nos motores de pesquisa referidos anteriormente e foram analisadas do ponto de vista da sua presença *online*, nomeadamente procurou-se concluir se a empresa apresenta *website*, redes sociais, loja *online* e *chat* de apoio ao cliente. Esta pesquisa teve como principal intuito perceber de que forma a generalidade das empresas estava ou não familiarizada com as tecnologias digitais que seriam alvo de análise nos questionários. Neste levantamento estão presentes 126 empresas, das quais 31 apresentam *website*, 31 têm *Facebook*, 6 têm *Instagram*, apenas 1 utiliza o *LinkedIn*, 2 estão presentes no *YouTube* e 2 também no *Pinterest*, por último, apenas 1 empresa utiliza o *Twitter*. Relativamente à utilização de loja *online*, nenhuma das empresas em análise utiliza o comércio *online* como forma de chegar ao seu cliente. Das empresas que utilizam o *Facebook*, 13 têm a opção de *chat* automático que permite ao cliente entrar em contacto com a empresa a partir do momento que entra na sua página de *Facebook*, normalmente através de uma mensagem de agradecimento por visitarem a página, com disponibilidade para o ajudar caso seja necessário. Recolhidas todas as informações e realizado o levantamento, foi enviado o inquérito juntamente com o pedido de colaboração a todas as empresas analisadas.

No que diz respeito à população, foram inquiridas 163 pessoas, representativas do número total de habitantes da Póvoa de Lanhoso.

² <https://infoempresas.jn.pt/>

³ <https://www.racius.com/>

⁴ <https://empresite.jornaldenegocios.pt/>

3.3. Caraterização da Amostra

Segundo Malhotra e Grover (1998), este género de investigação consiste num estudo de corte transversal ou seccional, que se caracteriza pela seleção de uma amostra que represente a população. A amostra é constituída por uma amostragem não-probabilística visto que a seleção amostral não é não randomizada, ou não aleatória, ou seja, não será dada a todos os membros da população a mesma probabilidade de fazer parte do estudo. Mais concretamente, a amostra é não probabilística de conveniência.

Não existe ainda um consenso no que diz respeito ao número ideal de inquiridos que farão parte da amostra, no entanto, alguns autores apresentam as suas perspetivas. Para Malhotra e Grover (1998), o tamanho da amostra deve ter sempre um número mínimo de 100 participantes, o que não é partilhado por Hair *et al.* (2014), que apontam para 200 ou mais como número plausível de respostas, para populações da ordem de grandeza da população de Póvoa de Lanhoso. A amostra empresarial é constituída por 16 empresas, e terá sempre um valor meramente indicativo, dada a heterogeneidade das empresas, desde a sua dimensão à área de actividade.

A população do concelho da Póvoa de Lanhoso é constituída por cerca de 21 886 habitantes e, tendo em conta que não seria viável a realização de inquéritos à população na íntegra, selecionou-se uma amostra de 163 habitantes. Com o intuito de obter uma amostra representativa da população, esta é constituída por indivíduos do sexo masculino e feminino, pertencentes a diferentes faixas etárias e com diferentes níveis de escolaridade.

3.4. Desenvolvimento dos Instrumentos

Tendo em conta os objetivos da investigação, foram utilizados três instrumentos principais, construídos com base na literatura e nas hipóteses formuladas, nomeadamente o levantamento da presença das empresas na *Internet*, o inquérito por questionário, e a entrevista.

O levantamento da presença das empresas na *Internet* foi realizado manualmente, com base em dados públicos e posteriormente recorrendo a dados fornecidos pela Câmara Municipal de Póvoa de Lanhoso. Os dois questionários realizados foram direcionados a diferentes amostras: um deles a um conjunto significativo de habitantes de Póvoa de Lanhoso e de concelhos vizinhos, para se perceber qual a sua perceção, e o segundo a um

conjunto de empresas do concelho, para se perceber o impacto do ponto de vista dos empresários.

Na tabela 1 encontra-se o tipo de instrumentos utilizado no processo de recolha de dados para cada objetivo de investigação em estudo.

Tabela 1. Objetivos de investigação e instrumentos de recolha de dados

Objetivos de investigação em estudo	Instrumentos de recolha de dados
I - A transformação digital na indústria da Póvoa de Lanhoso e o seu impacto no desenvolvimento empresarial;	Questionário 1 - O impacto da transformação digital nas empresas do concelho de Póvoa de Lanhoso
II - A perceção da população relativamente a essa transformação e aos seus benefícios;	Questionário 2 - O impacto da transformação digital na população do concelho de Póvoa de Lanhoso

3.4.1. Estrutura dos inquéritos por questionário

O inquérito dirigido à população intitula-se “O impacto da transformação digital na população do concelho de Póvoa de Lanhoso” e está organizado em quatro diferentes grupos. O primeiro grupo “Dados do Inquirido” é constituído por quatro questões referentes à caracterização sociodemográfica da amostra, que permitirá fazer possíveis comparações de grupos; no segundo grupo “Utilização de plataformas e ferramentas digitais” estão presentes seis questões relativas à utilização (ou não utilização) de ferramentas digitais; em terceiro lugar, o grupo “Importância da presença no mundo digital e na Internet”, composto por duas questões tem como objetivo analisar a importância das plataformas digitais para a população; e por último, no grupo “Perceção da presença digital no Concelho” estão presentes seis questões que dizem respeito ao ponto de vista da população perante a problemática.

O inquérito por questionário direcionado às empresas tem como título “O impacto da transformação digital nas empresas do concelho da Póvoa de Lanhoso” e é constituído por 9 grupos de questões, sendo o primeiro grupo a caracterização da empresa que se constitui por cinco questões. Em segundo lugar, o grupo “Utilização de Plataformas e Ferramentas Digitais” é composto por quatro questões; segue-se o grupo “Importância da presença da empresa no digital” com cinco questões; o terceiro grupo intitula-se por “Vantagens

Competitivas” onde estão presentes quatro questões; de seguida, cinco questões no grupo “Adaptação dos colaboradores”; o grupo que se segue denomina-se “Criação de valor para o cliente” e é constituído por cinco questões; no grupo “desempenho de vendas” estão presentes seis questões; o grupo “Plano de Ação para a transição digital” compõe-se por três questões; e, por fim, para analisar o “Impacto do Covid-19 estão presentes as três últimas questões do inquérito.

3.4.2. Desenvolvimento das escalas de medida

A estrutura de um inquérito por questionário é constituída por questões abertas e fechadas. A escala tipo *Likert* é utilizada no inquérito por questionário e compõe-se por um conjunto de itens em relação aos quais é pedido ao inquirido que manifeste o seu grau de concordância desde “discordo totalmente” (nível 1) até “concordo totalmente” (nível 5, 7 ou 11). É através do cálculo da média do nível selecionado em cada um dos itens que se calcula a atitude do sujeito. Não existe uma regra exata que defina qual o número de pontos que deve ser utilizado, porém, no caso do presente estudo, será utilizada a escala de 7 pontos para determinar com a maior exatidão possível qual a perceção dos inquiridos, tal como Grandon e Pearson (2004) e Theodosiou e Katsikea (2012) utilizaram nos seus estudos. Para além dos 7 níveis de concordância, é também introduzida no questionário a opção de resposta “não sei”, que será utilizada no caso de falta de conhecimento e tratada estatisticamente da mesma forma que a “não resposta”.

3.5. Procedimento

Numa primeira fase, procedeu-se à realização de um levantamento exaustivo do tecido empresarial da Póvoa de Lanhoso com o intuito de perceber a sua presença digital, nomeadamente no que diz respeito à utilização de *sites*, redes sociais, loja *online* e *chat* de apoio ao cliente. O levantamento foi realizado manualmente no *Google Sheets* através de pesquisas em *sites* de empresas (infoempresas, racius e empresite) e com dados fornecidos pela Câmara Municipal da Póvoa de Lanhoso. O contacto com a Câmara Municipal foi realizado por *e-mail*.

Proseguiu-se a fase de criação dos dois questionários com a finalidade de recolher:

- 1) a perspetiva das empresas relativamente ao impacto sentido com a transformação digital;
- 2) a perceção da população relativamente a esse mesmo impacto. Tendo em conta a situação de pandemia vivida durante esta fase, optou-se por incluir nos dois questionários um breve

grupo de questões sobre o tema, com o intuito de perceber o modo como o Covid-19 condicionou as empresas e de que forma impactou a população no âmbito da utilização da comunicação digital. Os questionários foram realizados no *Google Forms* e partilhados através do *e-mail* e *Facebook*. O questionário da população foi validado com três pessoas antes de ser partilhado e o questionário das empresas foi validado também com um empresário. A validação dos questionários permitiu detetar falhas ou ambiguidades nas questões e, deste modo, facilitar a obtenção de resultados válidos e fidedignos. O questionário direcionado à população foi partilhado pela investigadora no *Facebook*, em grupos de *Facebook* diretamente ligados ao concelho e enviado por *e-mail* à comunidade académica. O questionário destinado às empresas foi partilhado também no *Facebook* em grupos de negócios locais, enviado diretamente a todas as empresas presentes no levantamento do tecido industrial.

A recolha dos dados foi realizada entre os meses de março e setembro.

Numa última fase, já depois de recolhidos os dados e para efeitos de validação dos resultados obtidos, foi realizada uma entrevista semiestruturada a uma pessoa com à vontade no tema que pudesse partilhar uma perspetiva pessoal acerca dos resultados encontrados. Foi realizado um primeiro contacto informal com a entrevistada via telemóvel e *e-mail* e a entrevista foi realizada via *Zoom*. O guião da entrevista encontra-se no Apêndice E.

Capítulo IV – Discussão de Resultados

A apresentação e discussão dos resultados será realizada procurando responder aos objetivos de investigação previamente propostos, nomeadamente: I) A transformação digital na indústria da Póvoa de Lanhoso e o seu impacto no desenvolvimento empresarial; II) A perceção da população relativamente a essa transformação e aos seus benefícios.

Tal como já referido anteriormente, foram realizados dois questionários que tiveram como público alvo dois diferentes grupos de inquiridos. O primeiro questionário realizado direcionou-se às empresas / empresários do concelho e o segundo questionário teve como objetivo inquirir a população. Deste modo, a demonstração dos resultados será feita separadamente.

1. O impacto da transformação digital nas empresas de Póvoa de Lanhoso

O questionário direcionado aos empresários do concelho obteve a resposta de 16 empresas, recolhidas entre os meses de agosto e outubro. Os resultados foram os seguintes:

a) Análise da utilização de plataformas e ferramentas digitais

Apenas 1 das empresas inquiridas não utiliza plataformas digitais, sendo que as restantes 15 empresas afirmam utilizar o digital no dia a dia da empresa. O gráfico seguinte figura o resultado referido:

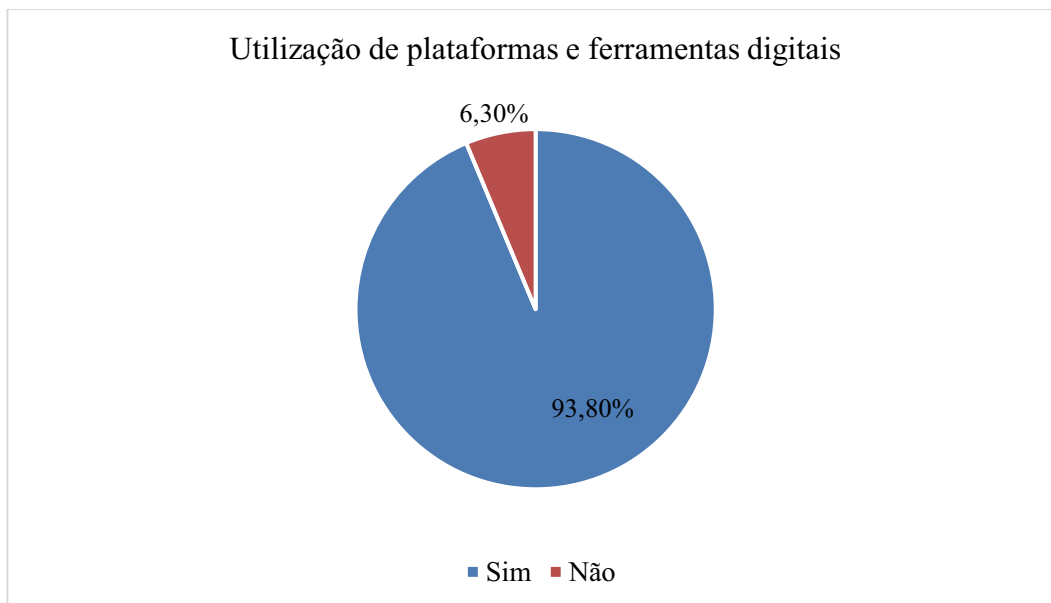


Gráfico 7. Utilização de plataformas e ferramentas digitais

A plataforma mais utilizada é o *Facebook*, sendo utilizada por 14 (93,3%) empresas, seguida do *Instagram* com 9 (60%) empresas, e 4 (26,7%) empresas têm *website*. Nenhuma das empresas inquiridas tem loja *online* nem canal *YouTube*, tal como demonstra o seguinte gráfico:

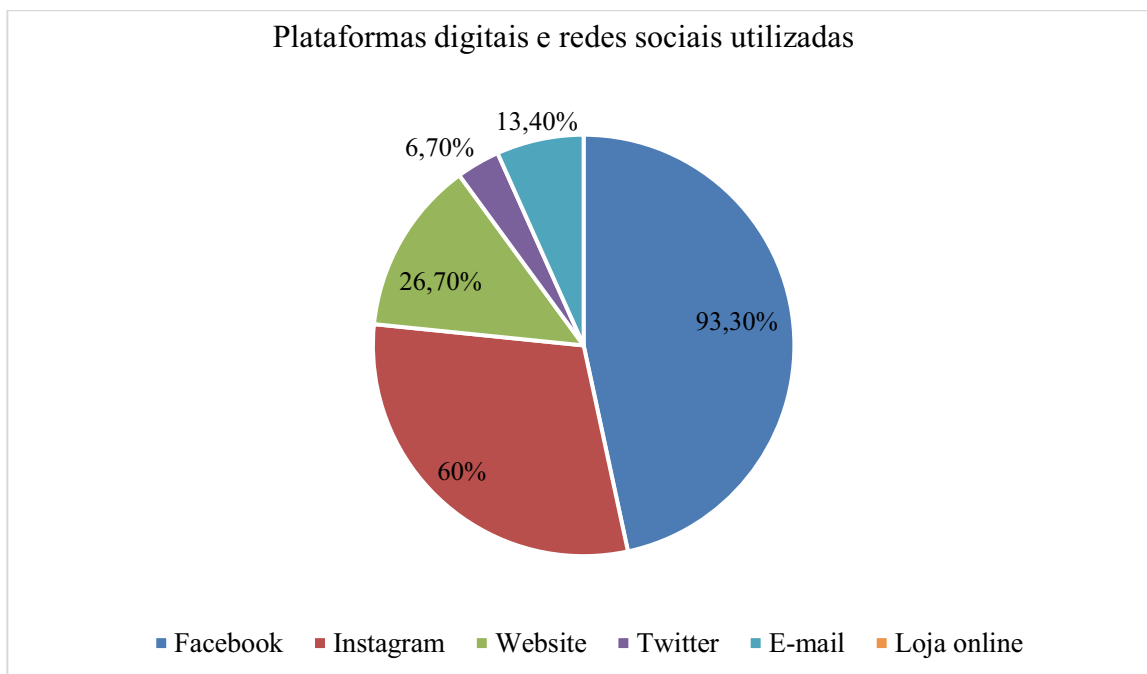


Gráfico 8. Plataformas digitais e redes sociais utilizadas pelas empresas

b) Análise da importância da presença da empresa no digital

A análise da importância da presença da empresa no digital foi medida através de uma escala tipo Likert onde os inquiridos deveriam posicionar-se num dos níveis de 1 a 6 sendo o nível 1 “sem importância” e o nível 6 “importância máxima”. A tabela seguinte mostra os resultados obtidos:

Tabela 1. Distribuição de frequência modal: importância da presença da empresa no digital

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Percentagem (%)
Importância máxima	6	4	25%
	5	6	37,5%
	4	3	18,8%
	3	3	18,8%
	2	0	0%
Sem importância	1	0	0%

Na tabela anterior podemos ver claramente que 4 (25%) empresas consideram de importância máxima estarem presentes no digital e nenhuma das empresas (0%) considera esta presença “sem importância”. O nível de resposta onde mais empresas se posicionaram foi o nível 5, com 6 (37,5%) empresas. Deste modo, podemos inferir que a presença das empresas no digital é considerada importante do ponto de vista de frequência modal.

A consciência que os empresários têm dos benefícios que a utilização das redes sociais e site pode ter nas suas empresas foi medida através de uma escala tipo Likert onde os inquiridos deveriam posicionar-se num dos níveis de 1 a 6 sendo o nível 1 “não” e o nível 6 “sim, absolutamente”. Os resultados encontram-se na seguinte tabela:

Tabela 2. Distribuição de frequência modal: consciência dos benefícios da utilização de redes sociais e site

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Percentagem (%)
Sim, absolutamente	6	6	37,5%
	5	5	31,3%
	4	2	12,5%
	3	3	18,8%
	2	0	0%
Não	1	0	0%

Os resultados da tabela permitem verificar que 6 (37,5%) empresas se posicionam no nível 6 e nenhuma das empresas (0%) se posiciona nos níveis 1 e 2. Existem 3 (28,8%) empresas posicionadas no terceiro nível da escala, 2 (12,5%) no nível 4 e ainda 5 (31,3%) no nível 5. Através destes dados é possível concluir que os empresários têm plena consciência dos benefícios da utilização de redes sociais e site nas suas empresas, posicionando-se no nível 6 do ponto de vista de frequência modal.

A possibilidade de a empresa melhorar o atendimento ao cliente através do comércio eletrónico foi medida através de uma escala tipo Likert onde os inquiridos deveriam posicionar-se num dos níveis de 1 a 6 sendo o nível 1 “não, pelo contrário” e o nível 6 “sim”.

Na tabela a seguir estão os resultados encontrados:

Tabela 3. Distribuição de frequência modal: Possibilidade de melhorar o atendimento ao cliente através do comércio eletrônico

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Porcentagem (%)
Sim	6	3	18,8%
	5	6	37,5%
	4	1	6,3%
	3	4	25%
	2	1	6,3%
Não, pelo contrário	1	1	6,3%

Verifica-se que existe uma predominância de empresas posicionadas no nível de resposta 5 (37,5%), seguido do nível de resposta 6 (18,8%). Apenas 1 empresa se posicionou nos níveis 1,2 e 4 (6,3%) e 4 empresas no nível 3 (25%). Os dados da tabela permitem inferir que os inquiridos se posicionam no nível 5 do ponto de vista de frequência modal, o que significa que consideram que o comércio eletrônico pode, de facto, auxiliar na melhoria do atendimento ao cliente.

c) Análise das vantagens competitivas

Para inquirir os empresários acerca do melhor desempenho das suas empresas relativamente às empresas concorrentes foi utilizada novamente a escala 6 de Likert na qual o nível 1 correspondia a resposta negativa (não) e o nível 6 a uma resposta positiva (sim). Não foram registadas empresas posicionadas nos níveis 1 e 6, tendo-se posicionado 2 (12,5%) empresas no segundo nível, 5 (31,3%) empresas no nível 3, o quarto nível com 4 (25%) empresas e, 5 (31,3%) empresas no nível 5. Estes resultados encontram-se na tabela seguinte:

Tabela 4. Distribuição de frequência modal: Desempenho da empresa comparativamente às empresas concorrentes

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Percentagem (%)
Sim	6	0	0%
	5	5	31,3%
	4	4	25%
	3	5	31,3%
	2	2	12,5%
Não, não sentimos diferenças significativas	1	0	0%

Os dados da tabela permitem inferir que a frequência modal se encontra nos níveis 5 e 2, uma vez que 5 (31,3%) inquiridos se posicionaram em cada um destes níveis de resposta. Estes resultados permitem concluir que os inquiridos consideram ter existido um melhor desempenho das suas empresas face às empresas da concorrência.

Relativamente ao facto de a presença no digital ser uma vantagem comparativamente às empresas que ainda não estão *online*, foi usada uma escala tipo Likert onde os inquiridos deveriam posicionar-se num dos níveis de 1 a 6 sendo o nível 1 “não” e o nível 6 “sim, definitivamente”. Os resultados encontram-se na seguinte tabela:

Tabela 5. Distribuição de frequência modal: vantagem da presença digital

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Percentagem (%)
Sim, definitivamente	6	5	31,3%
	5	4	25%
	4	3	18,8%
	3	3	18,8%
	2	1	6,3%
Não	1	0	0%

Podemos inferir que a frequência modal é o nível 6 “sim, definitivamente”, tendo em conta que 5 (31,3%) empresas se posicionaram neste nível. Estes dados permitem concluir que os empresários consideram que a presença no digital é efetivamente uma vantagem para as suas empresas comparativamente às que ainda não marcam presença *online*.

d) Análise do desempenho de vendas

Os empresários foram questionados acerca da relação entre o aumento do volume de vendas das suas empresas e a presença das mesmas no digital através de uma escala de Likert com 6 níveis na qual o nível 1 correspondia a resposta negativa (não) e o nível 6 a uma resposta positiva (sim, bastante). A tabela a seguir figura os resultados obtidos:

Tabela 6. Distribuição de frequência modal: aumento do volume de vendas

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Porcentagem (%)
Sim, bastante	6	0	0%
	5	1	6,3%
	4	9	56,3%
	3	2	12,5%
	2	1	6,3%
Não	1	3	18,8%

Os resultados demonstram que o maior número de empresas se posicionou no nível de resposta 4, nenhum empresário se posicionou no nível 6 ficando as restantes posicionadas nos níveis 1, 2, 3 e 5. Deste modo, conclui-se que do ponto de vista da frequência modal, os inquiridos posicionam-se no nível de resposta 4, havendo 9 (56,3%) empresas neste nível.

Foi usada a mesma escala para medir a possível influência que a presença digital poderá ter despoletado no número de clientes da empresa e os resultados apresentam-se na tabela abaixo:

Tabela 7. Distribuição de frequência modal: aumento do número de clientes

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Porcentagem (%)
Sim, verificamos um grande aumento	6	0	0%
	5	4	25%
	4	6	37,5%
	3	4	25%
	2	0	0%
Não, até diminuiu	1	2	12,5%

A frequência modal encontra-se no nível 4, havendo 6 (37,5%) empresas que se posicionaram neste nível de resposta. No nível 5 posicionaram-se 4 (25%) empresas, encontrando-se as restantes 6 empresas nos níveis 1 e 3. Estes resultados permitem concluir que efetivamente os empresários consideram ter existido um aumento no número de clientes desde que as suas empresas passaram a marcar presença no digital.

Discussão dos resultados: Os dados demonstrados anteriormente verificam e confirmam a hipótese 1 do presente estudo - espera-se que se encontrem diferenças significativas entre as empresas com presença no digital comparativamente às empresas que não estão presentes *online*.

De acordo com a métrica de publicidade CPM (*cost per thousand impressions*) da Social Axxess (2019), o *Facebook* é a estratégia de *marketing* com maior alcance que tem um menor custo. Os gráficos 1 e 2 vão de encontro a esses resultados uma vez que demonstram que a maioria das empresas inquiridas (93,80%) utilizam o digital, sendo o *Facebook* a rede social mais utilizada (93,30%). Järvinen e Karjaluoto (2015) corroboram estes resultados tendo em conta que referem a relação custo-eficácia da utilização do *marketing* digital. Os dados da tabela 1 confirmam também este resultado ao indicar que 62,5% dos empresários consideram importante a presença das suas empresas no digital.

Os resultados obtidos na tabela 4 confirmam a hipótese 1 do presente estudo uma vez que permite analisar a opinião dos empresários em relação ao desempenho das empresas que estão presentes *online* comparativamente às empresas que ainda não se encontram no digital. Estes dados são corroborados por Afonso e Borges (2013), que consideram que as redes sociais vieram marcar uma mudança no que diz respeito ao *marketing*, não só pela sua fácil acessibilidade, mas também pela instantaneidade do *feedback* que confere ao utilizador.

Das 16 empresas inquiridas, 4 (25%) posicionaram-se no nível de resposta 4 da escala de Likert e 5 (31,3%) no nível de resposta 5, o que confirma que a maior percentagem de empresas inquiridas considera obter um melhor desempenho relativamente às empresas concorrentes que não marcam presença no digital.

Tal como demonstra a tabela 5, quando inquiridas acerca de se consideram que o digital é uma vantagem para as suas empresas, 4 (25%) das empresas posicionaram-se no nível de resposta 5 e 5 (31,3%) posicionaram-se no nível de resposta 6, o que permite concluir que a maior percentagem dos empresários considera efetivamente a presença digital como sendo uma vantagem para o desempenho da sua empresa.

Conclui-se então que a hipótese 1 do presente estudo foi verificada pelos dados anteriormente apresentados e discutidos.

2. A perceção da transformação digital na população de Póvoa de Lanhoso

O questionário direcionado à população obteve 163 respostas, recolhidas entre os meses de maio e setembro. Os resultados encontrados foram os seguintes:

a) Análise da distribuição geográfica da amostra

A maioria dos inquiridos vive no concelho em análise, encontrando-se os restantes inquiridos distribuídos por outros 11 diferentes concelhos sendo, curiosamente, dois deles localizado fora do país. A tabela seguinte mostra que 119 (73.5%) das respostas obtidas foram dadas por residentes do concelho. As restantes 44 respostas correspondem a 26.5% e estão localizadas fora do concelho em análise.

Tabela 8. Distribuição geográfica da amostra

Localização da amostra	Frequência Absoluta	Percentagem (%)
Póvoa de Lanhoso	119	73.5%
Guimarães	16	37.2%
Braga	8	18.6%
Vieira do Minho	5	11.6%
Amares	4	9.4%
Fafe	2	4.7%
Porto	2	4.7%
Caminha	1	2.3%
Felgueiras	1	2.3%
S. Torcato	1	2.3%
Penafiel	1	2.3%
Inglaterra	1	2.3%
França	1	2.3%
TOTAL	162	100%

Os dados apresentados na tabela anterior permitem concluir que a maioria (73.5%) dos inquiridos pertencem ao concelho da Póvoa de Lanhoso. Este resultado é uma vantagem para o estudo, uma vez que o que se pretende com o presente questionário é recolher a perceção da população do concelho.

b) Análise da utilização de plataformas e ferramentas digitais

Todas as pessoas inquiridas utilizam as redes sociais, sendo o *Facebook* a rede social mais utilizada (92.6%), seguida do *Instagram* (85.2%), do *Youtube* (79%) e do *Twitter* (19.1%). O gráfico seguinte figura os dados referidos:

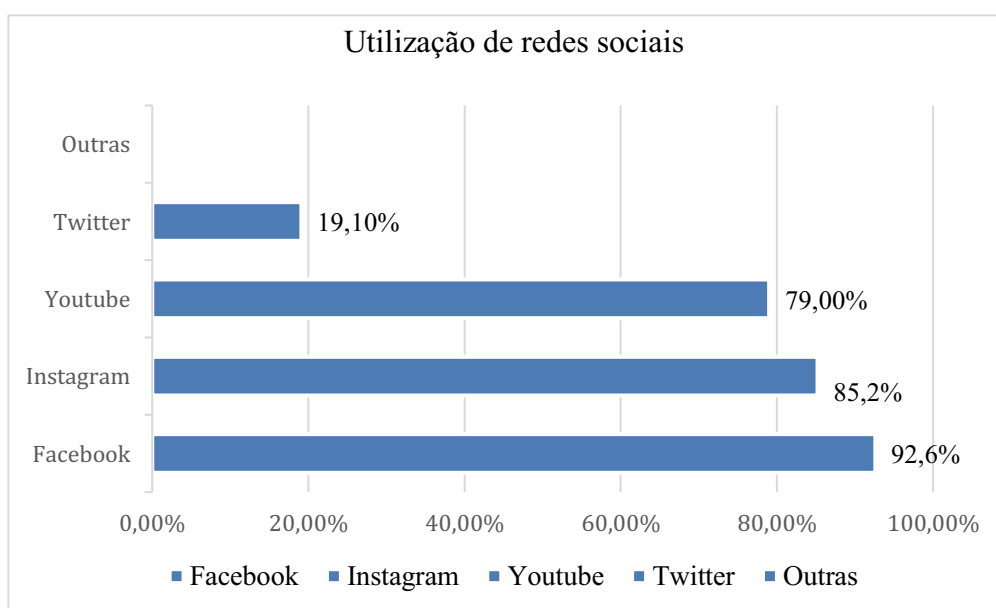


Gráfico 9. Utilização de redes sociais por parte da amostra

De um total de 162 inquiridos, 145 (89,5%) responderam que utilizam ferramentas digitais no seu dia a dia e apenas 17 (10,5%) responderam negativamente nesta questão. No que diz respeito à utilização de plataformas digitais para conhecer / entrar em contacto com empresas, 122 (75,3%) responderam que sim, já utilizaram, e 40 (24,7%) nunca utilizaram as plataformas com o intuito de conhecer ou pesquisar determinada empresa.

Em relação a efetuar compras online, 142 (87,7%) dos inquiridos responderam que já utilizaram plataformas digitais para comprar e 20 (12,3%) nunca compraram *online*. Aos inquiridos que responderam negativamente, foram-lhes colocadas possíveis razões para esta resposta: 13 (61,9%) responderam que preferiam ver os artigos antes de comprar, 6 (28,6%) ainda consideram pouco seguro e 2 (9,5%) não confiam nos serviços de entrega.

c) Análise da importância da presença no mundo digital e na internet

A análise da importância da presença no mundo digital e na internet foi medida através de uma escala tipo Likert onde os inquiridos deveriam posicionar-se num dos níveis de 1 a 6 sendo o nível 1 “sem importância” e o nível 6 “importância máxima”. A tabela seguinte demonstra os resultados obtidos:

Tabela 9. Importância da presença das empresas no online

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Porcentagem (%)
Concordo totalmente	6	134	82,7%
	5	18	11,1%
	4	8	4,9%
	3	2	1,2%
	2	0	0%
Discordo totalmente	1	0	0%

Podemos verificar que 134 (82,7%) pessoas consideram de importância máxima estarem presentes no digital e nenhuma das pessoas inquiridas (0%) considera esta presença “sem importância”. O nível de resposta onde mais inquiridos se posicionaram foi o nível 6. Deste modo, podemos inferir que a presença das empresas no digital é considerada importante do ponto de vista de frequência modal.

A vantagem de conhecer empresas através do online sem precisar de sair de casa foi medida através de uma escala tipo Likert onde os inquiridos deveriam posicionar-se num dos níveis de 1 a 6 sendo o nível 1 “não” e o nível 6 “sim, absolutamente”.

Os resultados da tabela seguinte permitem verificar que 113 (69,8%) pessoas posicionam no nível 6 e 2 pessoas (0,12%) se posiciona nos níveis 1 e 2. Existem 5 (3,1%) pessoas posicionadas no terceiro nível da escala, 20 (12,3%) no nível 4 e ainda 22 (13,6%) no nível 5.

Tabela 10. Vantagem de conhecer uma empresa através do online, sem precisar de sair de casa

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Percentagem (%)
Concordo totalmente	6	113	69,8%
	5	22	13,6%
	4	20	12,3%
	3	5	3,1%
Discordo totalmente	2	1	0,6%
	1	1	0,6%

Através destes dados é possível concluir que os inquiridos têm plena consciência da vantagem que existe em ser possível conhecer uma empresa através do online, sem precisar de se sair de casa, posicionando-se no nível 6 do ponto de vista de frequência modal.

d) Análise da perceção da presença digital no concelho

Quando questionadas acerca da sua perceção da presença do digital no concelho, 101 (62,3%) das pessoas inquiridas responderam ter conhecimento da presença de empresas do concelho da Póvoa do Lanhoso no digital, face a 61 (37,7%) que não tem conhecimento.

O gráfico seguinte figura o resultado referido:



Gráfico 10. Perceção da presença digital no Concelho

Os dados do gráfico permitem concluir que efetivamente a maioria da população tem conhecimento de que o seu concelho de residência é um concelho onde o mundo digital tem vindo a marcar presença.

Relativamente ao conhecimento que os inquiridos têm do facto da indústria da Póvoa de Lanhoso oferecer ao cliente a possibilidade de comprar *online*, 89 (54,9%) das pessoas referiram que sim, têm conhecimento, e 73 (45,1%) responderam que não. O gráfico seguinte figura o resultado referido:

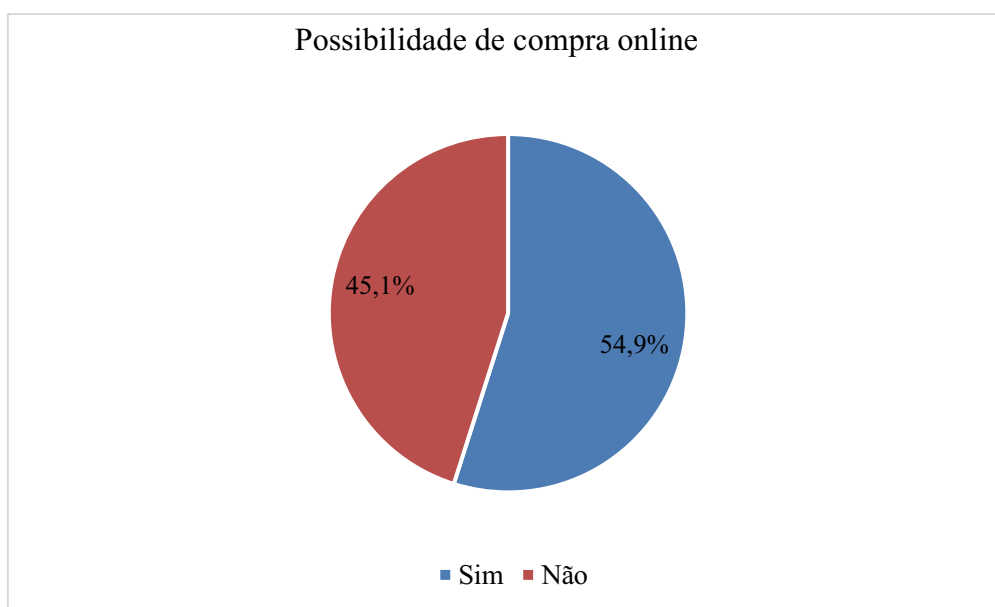


Gráfico 11. Possibilidade de compra online no concelho

Quando questionado aos inquiridos sobre se já efetuaram compras online em empresas pertencentes ao concelho, 113 (69,8%) dos inquiridos referiram que sim, face a 49 (30,2%) inquiridos que responderam que não efetuaram compras online. O gráfico seguinte figura o resultado referido:

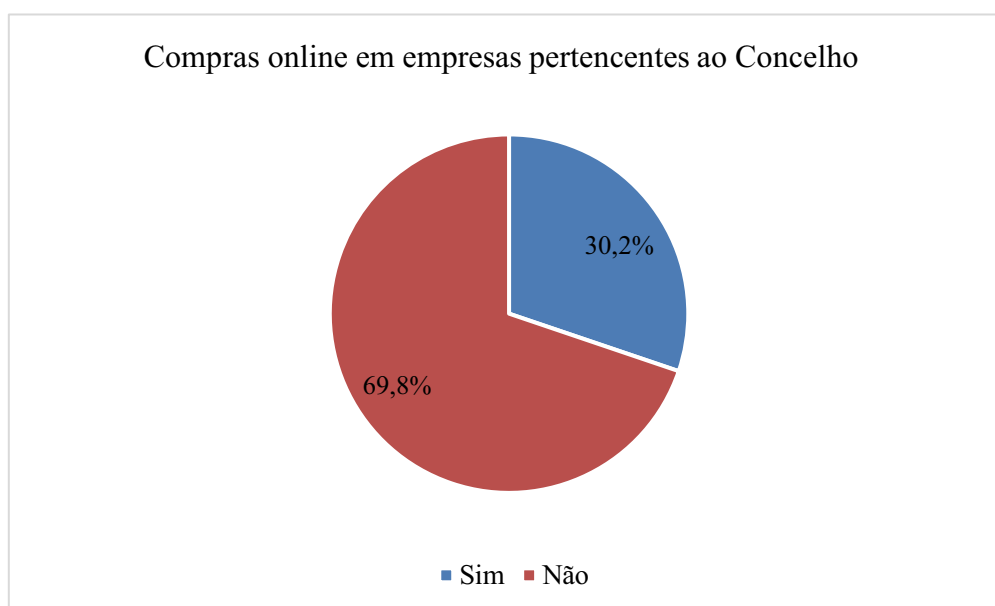


Gráfico 12. Compras online em empresas pertencentes ao concelho

Relativamente à experiência das compras realizadas online no concelho, foi usada uma escala tipo Likert onde os inquiridos deveriam posicionar-se num dos níveis de 1 a 6 sendo o nível 1 “não” e o nível 6 “sim, absolutamente”.

Na tabela a seguir, verifica-se que existe uma predominância de pessoas posicionadas no nível da resposta 6 (52%), seguido do nível de resposta 5 (38%). Apenas 4 pessoas se posicionaram níveis 4 (8%) e 1 pessoa ao nível 3 (2%).

Tabela 11. Experiência de compra online no concelho da Póvoa do Lanhoso

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Porcentagem (%)
Muito positivas	6	26	52%
	5	19	38%
	4	4	8%
	3	1	2%
	2	0	0%
Muito negativas	1	0	0%

Os dados da tabela permitem inferir que os inquiridos se posicionam no nível 6 do ponto de vista de frequência modal, o que significa que consideram terem tido uma experiência de compra *online* positiva no concelho da Póvoa de Lanhoso.

Relativamente à atual situação do Covid-19 impactar a vida das pessoas, levando-as a utilizarem mais o digital para a realização de compras no concelho, foi novamente usada uma escala tipo Likert onde os inquiridos deveriam posicionar-se num dos níveis de 1 a 6 sendo o nível 1 “discordo totalmente” e o nível 6 “concordo totalmente”. Verificamos na tabela abaixo que 55 (34%) dos inquiridos responderam que concordam totalmente, ou seja, que passaram a utilizar mais o digital para as suas compras e 39 (24,1%) responderam que discordam totalmente, não passaram a utilizar mais o digital. Os restantes inquiridos posicionaram-se nos 2, 3, 4 e 5 havendo 16 (9,9%) respostas para o nível 2, 17 (10,5%) respostas para o terceiro nível, 21 (13%) inquiridos apontaram o nível 4 como resposta e, os restantes 14 (8,6%) posicionaram-se no nível 5.

Os resultados encontram-se na tabela seguinte:

Tabela 12. Utilização do digital para a realização de compras no concelho, face à situação do covid-19

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Percentagem (%)
Concordo totalmente	6	55	34%
	5	14	8,6%
	4	21	13%
	3	17	10,5%
	2	16	9,9%
Discordo totalmente	1	39	24,1%

Os resultados obtidos concluem que, do ponto de vista de frequência modal, os inquiridos posicionaram-se no nível de resposta 6. Estes dados permitem inferir que, devido à pandemia mundial de Covid-19, a maioria da população passou a procurar soluções *online* para realizar as suas compras no concelho.

Para inquirir a população acerca do facto da indústria da Póvoa de Lanhoso estar presente *online*, ter sido uma vantagem no contexto da pandemia, foi utilizada a escala 6 de Likert na qual o nível 1 correspondia a uma resposta negativa (discordo totalmente) e o nível 6 a uma resposta positiva (concordo totalmente). Foram registadas 7 (4,3%) pessoas inquiridas posicionadas no nível 1, 4 (2,5%) pessoas no nível 2, o terceiro nível com 13 (8%) pessoas, o quarto nível com 21 (13%) inquiridos, no quinto nível 27 (16,7%) pessoas e por fim, no nível 6, 90 (55,6%) pessoas.

Estes resultados encontram-se na tabela seguinte:

Tabela 13. Vantagem de a indústria da Póvoa de Lanhoso estar presente online, no contexto da pandemia

Amplitude	Nível da resposta	Frequência Absoluta	Percentagem (%)
Concordo totalmente	6	90	55,6%
	5	27	16,7%
	4	21	13%
	3	13	8%
	2	4	2,5%
Discordo totalmente	1	7	4,3%

Os dados da tabela referem que a maioria dos inquiridos se posicionou no nível de resposta 6, do ponto de vista da frequência modal. Este resultado permite concluir que, no contexto da pandemia mundial, a população do concelho da Póvoa de Lanhoso aponta como vantagem a presença online da indústria do concelho.

Discussão dos resultados: Os resultados descritos anteriormente verificam e confirmam a hipótese 2 do presente estudo: espera-se que, relativamente ao segundo objetivo, a população tenha conhecimento da presença do setor industrial do concelho no mundo *online*, e que tire partido da situação.

Importa ressaltar que 89 (54,9%) das pessoas inquiridas responderam que têm conhecimento de que o concelho da Póvoa de Lanhoso está presente no mundo digital, 113 (69,8%) dos inquiridos referiram que já efetuaram compras *online* em empresas pertencentes ao concelho, e 26 (52%) dos inquiridos referiram, relativamente às compras online no concelho, terem tido experiências muito positivas, não havendo nenhum inquirido (0%) que apontasse experiências negativas.

Conclui-se, assim, que a hipótese 2 do presente estudo é verificada.

3. Entrevista com a responsável municipal pelo desenvolvimento empresarial

Em primeiro lugar, agradeço desde já ao Gabinete de Promoção do Desenvolvimento Económico pela sua disponibilidade e colaboração neste estudo, inclusivamente pelos dados fornecidos acerca do tecido empresarial do concelho e das suas áreas de atividade.

Os objetivos desta entrevista são sobretudo (1) perceber em que consiste este gabinete e que apoios são disponibilizados às empresas; (2) validar alguns dos resultados obtidos com os questionários realizados às empresas e à população; (3) perceber de que forma a transformação digital tem vindo a acontecer nas empresas do concelho.

De seguida, será apresentada a transcrição da entrevista realizada com uma responsável do Gabinete de Promoção do Desenvolvimento Económico da Câmara Municipal da Póvoa de Lanhoso.

Em que consiste o Gabinete de Promoção do Desenvolvimento Económico?

O Gabinete de Promoção do Desenvolvimento Económico pretende essencialmente apoiar a criação de novas empresas. Os empreendedores que têm uma ideia de negócio podem vir cá e nós, de alguma forma, apoiamos naquilo que é a maturação daquela ideia e procuramos em conjunto aqueles que poderão ser os programas de financiamento mais ajustados para aquela ideia de negócio. Mas não só: tentamos também que, naquilo que é o território nós possamos encontrar e possamos ajustar aquela ideia de negócio aquelas que são as reais necessidades, numa lógica de que o próprio plano de negócios vá ser o mais ajustado possível e tentamos também inserir essa empresa. Numa lógica de *networking* tínhamos vindo até à data a promover um conjunto de eventos que pretendiam essencialmente que essas empresas que venham para cá tenham rede. Ora, para ter rede a ligação tem de ser feita com as empresas que já existem, e aí é o apoio que nós prestamos às empresas que já estão no território e que querem de alguma forma procurar esta aproximação aquilo que é o gabinete de promoção e ao próprio município em si.

Chamamos e colaboramos com outras empresas obviamente naquilo que é a própria evolução e expansão das empresas. Agora tem acontecido que as empresas que nós apoiamos estão num determinado espaço, mas depois vão crescendo e precisam de encontrar novos espaços, outros parceiros e nós tentamos sempre promover o território e realizar as ações que são necessárias para que isso aconteça. Fazemos também a captação de investimento, portanto quando vêm aqui investidores estrangeiros que estão à procura de um espaço com determinadas características tentamos sempre que possível encontrar no território e ajustar

aquelas que são as necessidades desses investidores à realidade do nosso território, sempre como mediadores porque o município não tem pavilhões nem espaços que possa alugar e nessa perspetiva fazemos aqui a mediação entre aquilo que é a procura e aquilo que é a oferta do território. Quando chega a parte da negociação nós recuamos e caberá apenas a eles fazer essa negociação.

Os espaços do município que nós cedemos são as antigas escolas primárias, numa lógica de incubação. Portanto, sempre que uma empresa que vai iniciar atividade procura um espaço, apoiamos durante esse processo. Esses espaços municipais são utilizados, eles não pagam qualquer tipo de renda, estão lá e entendemos que isso também ajuda na expansão da empresa, sobretudo durante os primeiros anos. É um bocadinho este o nosso papel: promover esta rede entre as empresas, perceber aquelas que são as necessidades e ajustar a oferta às realidades da empresa. Ainda neste período de covid-19, as empresas foram auscultadas por setores no sentido de percebermos quais as necessidades e em que sentido as respostas que o município estava a desenhar iam de encontro com essas necessidades.

Tendo em conta que o tema da presente dissertação aborda o tecido empresarial do município, quais são então os apoios disponibilizados às empresas por parte do concelho?

Se uma empresa vem para cá e vem construir a sua empresa de raiz aqui, desde que a empresa fundamente que vai promover aqui o desenvolvimento económico e que vai fazer a diferença: os investimentos que vai fazer e os postos de trabalho que vai criar – há um artigo que lhe permite solicitar a redução ou isenção das taxas. Estamos a falar de quando se trata de construções, portanto vem e vai construir um pavilhão etc. – essa construção pode ter um conjunto de incentivos fiscais e as taxas que são municipais também para que venham para cá.

As que já existem, nós divulgamos tudo o que são programas de financiamento, tentamos sempre estar próximos deles para ajudarmos nesta evolução. Tivemos recentemente um projeto que desenvolvemos que se chamava “ASA” e que começou por querer responder aos jovens que na altura estavam desempregados e depois percebemos que um conjunto de jovens queria avançar na área do agro florestal, estavam completamente desamparados num território que não conheciam e foi importantíssimo fazer a ligação destas empresas, colocar as empresas a partilharem dificuldades, a partilharem também recursos e a juntá-los. Foi um projeto muito interessante que começou na Póvoa de Lanhoso e se alargou aos restantes municípios do Ave.

O município procura exatamente estar sempre disponível e sempre de portas abertas para ouvir aquilo que são as dificuldades ou necessidades dos empresários.

Relativamente a esta recente transformação digital que tem acontecido, sentiram que o digital veio ajudar as empresas?

Sim, num dos grupos temáticos de trabalho que foram criados eles solicitavam isso ou seja, solicitavam que nem todos eles tinham lojas online ou recursos ativos e pediram à Câmara Municipal que os ajudasse e os apoiasse nessa divulgação do comércio e do negócio local. Neste panorama da pandemia, foi até construída uma plataforma que promove na página do município aquilo que é o comércio local. Portanto percebeu-se claramente que seria uma porta e eles pediram essa ajuda, que rapidamente foi também possibilitada a quem quiser e tiver interesse de divulgar os seus serviços. No que diz respeito às nossas empresas da área do digital, dizem que não têm mãos a medir, inclusive procuram ainda muitos colaboradores para essas áreas. Uma das nossas empresas que trabalha com digital referiu que precisa nesta altura de programadores e de colaboradores na área do marketing digital porque apesar de já terem o seu projeto a decorrer queriam acelerá-lo porque sentiam muita necessidade disso.

Um dos resultados obtidos através de um questionário à população permitiu concluir que a perceção da população é que as empresas locais não disponibilizam muito o comércio eletrónico. Consideram que não há ainda, por parte da população, conhecimento nesta área?

Eu acho que até então as pessoas não sentiam necessidade do digital. Agora com a pandemia é que perceberam a importância e então as que tinham iniciado o processo aceleraram essa vontade e os outros começaram a desenvolver respostas digitais porque perceberam que efetivamente fazia a diferença. Claro que não há como ter alguém a dar-nos uma opinião, alguém que está ali para nos receber, essa questão é importante, mas neste momento nós não podemos ter esse contacto e, portanto, a vertente eletrónica é a mais simples e eu acho que a população despertou para isso.

Neste sentido, consideram que a Póvoa de Lanhoso é um concelho que tem investido no mundo digital?

Eu penso que sim, e daí eles próprios terem solicitado ao município uma plataforma onde eles pudessem divulgar, principalmente ao nível do comércio, os seus projetos. Se forem à

página do município vão encontrar um conjunto de empresas que já procurou divulgar, e até mesmo nas redes sociais do município foi divulgada a atividade das empresas e do comércio local. Este é mais um apoio que disponibilizamos às empresas, mas que foi disponibilizado porque os próprios empresários deram nota dessa necessidade. Acho que esse despertar para a importância de estar *online* foi geral, caso contrário não nos teriam pedido essa resposta.

É importante também dar nota de que no âmbito desta transformação para o digital, temos levado as escolas a conhecer as nossas empresas porque achamos que é fundamental para que os jovens escolham, no fundo aquele que será o seu futuro profissional, perceber que empresas é que nós temos cá e perceberem a inovação de algumas empresas que temos cá.

A maioria das empresas inquiridas têm consciência da importância do digital para a sua empresa. No entanto, ainda uma grande parte da população inquirida não tem conhecimento da presença das empresas do concelho no digital. Concorda com estes resultados?

Ainda nem toda a gente conhece a inovação que temos cá. Talvez esta inovação ainda não esteja tão perceptível por parte da população, aliás nós próprios também desconhecíamos algumas das empresas e a natureza delas. Nós temos jovens que começaram a desenvolver os seus projetos agrícolas, mas já lhes introduziram bastante inovação, e quem diz agrícolas, diz outros. Por exemplo, a Prozis que é das empresas que mais empregam no nosso concelho, mas também é interessante perceber como é que a Prozis também já tem vindo a relacionar-se com outras empresas do concelho.

Relativamente a esta situação de atual pandemia, consideram que este foi um impulso que as empresas receberam para procurarem novas formas de comunicar com os seus clientes?

Sim, houve efetivamente essa preocupação por parte dos empresários sobretudo nestes últimos meses. Durante a pandemia foi feito aqui um trabalho de perceberem quem tinha os seus produtos, se estava a conseguir escoá-los, se não estava e tentamos perceber como é que as coisas estavam a correr. Um exemplo disso foi uma produtora de cogumelos local, que nos procurou porque não estava a conseguir escoar o produto e nós tentamos estabelecer contacto com um conjunto de empresas nomeadamente com a Prozis e, neste momento, já estão a vender diretamente para a Prozis.

O nosso trabalho mais importante aqui ao nível daquilo que é função do gabinete é efetivamente abrir estas portas, porque este trabalho faz toda a diferença. A coesão que existe ao nível do tecido empresarial é essencial.

Capítulo V – Conclusões

1. Conclusões acerca dos resultados obtidos

O presente estudo teve como objetivos primordiais estudar o impacto da transformação digital na indústria da Póvoa de Lanhoso e no desenvolvimento empresarial, e analisar a perceção da população relativamente a essa mesma transformação e aos seus benefícios. Para isso, recorreu-se aos dados recolhidos num levantamento do tecido empresarial do concelho, a dois inquéritos por questionário e a uma entrevista semiestruturada com uma responsável do Gabinete para a Promoção do Desenvolvimento Económico do município. Os resultados da investigação permitiram perceber que, tal como referido pelos autores na revisão de literatura e validado pela entrevista realizada, a transformação digital é quase inevitável às empresas e tem sido um benefício para as mesmas no que diz respeito não só ao contacto com o cliente, como também ao mercado *online*.

Esta investigação permitiu concluir que a maioria das empresas utiliza plataformas digitais, considera importante a transformação digital na sua empresa tendo consciência dos benefícios que esta lhes pode trazer, e referem ainda que, ao marcarem presença *online* estão em vantagem relativamente às empresas que ainda não estão no digital. No entanto, os resultados do estudo também permitiram perceber que há ainda empresas que não consideram ser necessário e benéfico acompanhar esta transformação digital.

Relativamente à perceção da população relativamente à transformação digital nas empresas do concelho, a investigação permitiu concluir que todos os inquiridos utilizam as redes sociais, a maioria já utilizou as plataformas digitais para conhecer ou entrar em contacto com uma empresa e consideram uma mais valia para as empresas estarem disponíveis *online*. Concluiu-se também que a maioria da população tem conhecimento que as empresas do concelho estão presentes no mundo digital e tem conhecimento da possibilidade de comprar online. No entanto, apesar desta perceção, concluiu-se ainda que a maioria dos inquiridos nunca realizaram compras *online* em empresas do concelho.

A entrevista realizada com uma responsável do Gabinete de Promoção do Desenvolvimento Económico da Câmara Municipal da Póvoa de Lanhoso confirma e valida os resultados obtidos com os questionários uma vez que é referido que várias empresas sentiram a necessidade de acompanhar a transformação digital, sobretudo na

fase de pandemia, e que lhes foi disponibilizada pelo concelho toda a ajuda possível. Na entrevista é ainda referida a possibilidade de existir, por parte da população, algum desconhecimento relativamente ao que as empresas têm vindo a fazer para acompanhar a transformação digital.

Através dos resultados deste estudo, é importante refletir que a internet e o mundo do digital transformaram as nossas vidas, começando pela forma de como nos informamos, como nos relacionamos e como consumimos. Com a chegada da pandemia Covid-19 os hábitos e as tecnologias passaram a fazer parte ainda mais da vida das pessoas e das empresas com uma intensidade maior face ao que já vinha a ocorrer anteriormente. As empresas que se souberam adaptar a esta nova era, conseguiram com certeza tirar um maior partido dos seus negócios, seja por possuírem mais recursos humanos de forma a dar resposta a estas novas necessidades, seja por adotarem novas ferramentas, novos canais, novos formatos, ou até mesmo por serem empresas mais ágeis, mais criativas e dispostas a mudar e a atualizarem-se aos novos tempos.

A presença de uma empresa no digital tornou-se numa condição para a garantia de cada vez mais clientes, da aquisição de novos negócios e um aumento de vendas, sem muitas das vezes terem que prescindir de novos equipamentos e grandes investimentos em materiais ou na produção de novos produtos. No entanto, Portugal possui ainda um tecido empresarial constituído por pequenas e médias empresas (PME), com estratégias, desafios e oportunidades muito específicos sobre os quais a transformação digital coloca problemas muito complexos e concretos. Muitas empresas ainda não investiram na sua própria evolução tecnológica, nem nas capacidades tecnológicas dos colaboradores, educando-os para uma nova era digital, trazendo agora um maior desafio. Os clientes são cada vez mais exigentes e atentos, adeptos às novas tecnologias e exigirão cada vez mais, uma melhor experiência de compra.

O facto de existir ainda uma grande parte da população sem grandes qualificações e recursos para as compras *online* pode ser também um constrangimento a este inevitável avanço digital. Isto acontece, para além da falta de qualificação, essencialmente porque se sentem pouco à vontade, com desconfiança e insegurança nas novas tecnologias e na forma de aquisição dos seus produtos e das suas compras através de um computador ou de um telemóvel. É necessário educar, atualizar e reinventar, pois o mundo e a era tecnológica está em constante mudança e evolução.

2. Limitações metodológicas

Tal como referido no capítulo metodológico, foram considerados alguns cuidados na realização do estudo, com o intuito de assegurar a qualidade do mesmo e de garantir a validade dos resultados obtidos.

No que respeita ao processo da recolha de dados, o objetivo inicial seria realizar entrevistas semiestruturadas com os empresários, e não questionários. No entanto, uma das principais limitações do estudo neste sentido foi a pandemia Covid-19, que provocou o encerramento de algumas empresas e a alteração para regime de teletrabalho de outras, sendo deste modo impossível a realização de entrevistas presencialmente e a impossibilidade de marcação de entrevista via *online*, pelo facto de as empresas estarem ainda numa fase de adaptação à nova realidade. Deste modo, a alternativa encontrada para obter a perceção dos empresários foi a realização de inquéritos por questionário não só para a população, mas também para as empresas.

Outra limitação encontrada prende-se novamente com o facto do presente estudo ter sido realizado, na sua maioria, durante uma pandemia mundial, na medida em que tornou difícil também o contacto com as pessoas, sendo que estavam a viver uma situação nova, que para além de causar muito stress impactou a vida de muita gente, alterando os seus hábitos e rotinas, o que resultou numa menor abertura para colaboração e disponibilidade do que aquela que provavelmente teriam numa situação normal.

Referências Bibliográficas

- Afonso, C., & Borges, L. (2013). *Social Target: da estratégia à implementação – Como tirar partido das redes sociais e potenciar o negócio*. Editora Top Books.
- Agrela, A. (2015). *Compreender a revolução digital e a nova realidade empresarial*. Acedido em maio, 15, 2020, em <https://www.linkedin.com/pulse/empresas-500-kmh-ant%C3%B3nio-agrela/>
- Amaral, I. (2016). *Redes Sociais na Internet – Sociabilidades Emergentes*. Covilhã: Editora LabCom.IFP
- Bardin, L. (2009). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2008). Social network sites: definition, history, and scholarship. *Journal of computer - mediated communication*, 13, 210-230.
- Castells, M. (1999). *A Sociedade em Rede. A Era da Informática: Economia, Sociedade e Cultura*. Ed. Paz e Vida.
- Coutinho, C. P. (2014). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas*. Leya.
- Covid-19 Estamos On. (2020). Acedido em junho, 12, 2020, em <https://covid19estamoson.gov.pt/>
- Denzin, N. K. (1984). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. Transaction Publishers.
- Deloitte Portugal (2010). *Marketing Beyond - Os Frutos do Marketing no Futuro*. White Paper.
- Eisner, E. W. (1991). *The enlightened eye: Qualitative and the enhancement of educational practice*. Macmillan.
- Eley, B., & Tilley, S. (2009). *Online Marketing Inside Out*. SitePoint.
- Félix, M. (2020). Qual o impacto do Coronavírus e da COVID-19 nas Vendas e no Marketing Digital?. [Blog] *Made2WebBlog*, Acedido em setembro, 2, 2020, em

<https://blog.made2web.com/qual-o-impacto-do-coronavirus-e-da-covid-19-no-marketing-digital>

- Fortin, M. F. (2009). *O processo de investigação: da concepção à investigação*. Lusociência.
- Freeman, C., & Soete, L. (2008). *A economia da inovação industrial*. Editora Unicamp.
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation?. *Technological forecasting and social change*, 114, 254-280.
- Fricker, R. D., & Schonlau, M. (2002). Advantages and Disadvantages of Internet Research Surveys: Evidence from the Literature. *Field Methods*, 14(4), 347-367.
- Guimarães, A. T. R. (2009). *Empresas instaladas em clusters com orientação estratégica dual, originadas na governança de clusters e de redes de negócios: uma busca focada no negócio do vinho das regiões do Porto, em Portugal e do Vale dos Vinhedos, no Brasil* (Dissertação de Doutorado). Universidade de São Paulo.
- 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.
- Heilig, L. (2017). An Analysis of Digital Transformation in the History and Future of Modern Ports. *Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences*, Hawaii.
- Järvinen, J., & Karjaluoto, H. (2015). The use of Web analytics for digital marketing performance measurement. *Industrial Marketing Management*, 50, 117-127.
- Johansson, T., & Kask, J. (2017). Configurations of business strategy and marketing channels for e-commerce and traditional retail formats: A Qualitative Comparison Analysis (QCA) in sporting goods retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 326-333. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.07.009>
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., Rodrigues, J. V. (2009). *Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing*. Dom Quixote.

- Malhotra, M. K., & Grover, V. (1998). An assessment of survey research in POM: from constructs to theory. *Journal of Operations Management*, 16(4), 407-425. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(98\)00021-7](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(98)00021-7)
- Marques, V. (2013). Livro prático de Marketing Digital e Negócios na Internet. Disponível em: <http://www.4ebusiness.net/>
- Medeiros, I (2013). *Estudo sobre sistemas de recomendação colaborativos*. Acedido em março, 2, 2020, em https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/6677/1/5368_10602.pdf
- Neto, M. (2017). *Do Facebook ao LinkedIn: a influência das redes sociais em pequenas e médias empresas*. (Relatório de Estágio). Universidade da Beira Interior.
- Kannan, P. K., & Hongshuang, L. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1) 22-45. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Oliveira, M. D., Souza, M. B., Silva, G. J., & Ferreira, R. J. (2017). Marketing de Relacionamento: como o webmarketing atrai clientes em agências do ramo turístico. *Revista Principia*, 1, 80-89.
- Pordata. (2020). *O seu município em números*. Acedido em 20, outubro, 2020, em: <https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/P%c3%b3voa+de+Lanhoso-251956?fbclid=IwAR3j-rjF1AwWvBrRi0px1-J-pRzlvDWZ7SPdDxMGh7pp5qstP7n4PNlssE>
- PWC. (2016). *Indústria 4.0: Construir a empresa digital*. Acedido em março, 20, 2020, em <https://www.pwc.pt/pt/temas-actuais/2016/pwc-industria-40.pdf>
- Righetti, S., & Carvalho, R. Q. (2008) Crise do jornalismo impresso e perspectivas para o futuro: um estudo dos dois maiores jornais diários impressos do Brasil., *XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, Natal.
- Serviço Nacional de Saúde. (2020). *Covid-19 Novo Coronavírus*. Acedido em abril, 10, 2020, em <https://covid19.min-saude.pt/>

- Social Access (2019). *Digital Marketing vs Traditional Media – The cost differences CMP*. Acedido em março, 16, 2020, em: <https://www.socialaccessconsulting.com/2019/05/07/digital-marketing-vs-traditional-media-the-cost-differences-cpm/>
- Sabino, J., (2007). Web 3.0 e Web semântica – do que se trata?
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014). *Metodologia de Pesquisa* (6ª ed.). McGraw-Hill Interamericana do Brasil, Ltda.
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2009). *Comportamento do Consumidor*. LTC.
- Smith, P. R., & Zook, Z. M. (2011). *Marketing Communications – Integrating offline and online with social media*. Kogan Page.
- Theodosiou, M., & Katsikea, E. (2012). Antecedents and performance of electronic business adoption in the hotel industry. *European Journal of Marketing*. 46(1/2), 258-283. Doi: <https://doi.org/10.1108/03090561211189329>
- Torres, C. (2009). *A bíblia do marketing digital*. Editora Novatec.
- Trindade, C. O. (2010). *Análise da evolução da new media versus meios tradicionais de comunicação o mercado publicitário brasileiro* (Projeto de Mestrado). ISCTE Business School, Instituto Universitário de Lisboa.
- Wigmo, J., & Wikström, E. (2010). *Social Media Marketing: What role can social media play as a marketing tool?* (Thesis Bachelor). Växjö University, School of Mathematics and Systems Engineering.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (Vol.5). Sage publications, INC.
- Wysosky, G., (2016). *Digital Transformation e a nova realidade corporativa*. Acedido em fevereiro, 12, 2020, em <http://investimentosenoticias.com.br/noticias/artigos-especiais/digital-transformation-e-a-nova-realidade-corporativa>
- Wright, K. B. (2005). Researching Internet-Based Populations: Advantages and Disadvantages of Online Survey Research, Online Questionnaire Authoring

Software Packages, and Web Survey Services. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10(3). Doi: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1083-6101.2005.tb00259.x>

Vidal, A. G. (2013). *O jornal diário e a convergência digital: Direcionamentos para um novo modelo de gestão* (Dissertação de Mestrado). Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.

Apêndices

Apêndice A: Pordata – Município da Póvoa de Lanhoso em números

PORDATA

O seu município em números! Póvoa de Lanhoso

Ano

	2010		2018	
	Póvoa de Lanhoso	Portugal	Póvoa de Lanhoso	Portugal
População residente	21.969	10.573.100	21.455	10.283.822
Superfície em km ²	132,5	92.211,9	134,7	92.225,6
Densidade populacional número médio de indivíduos por km ²	165,8	114,7	159,3	111,5
Jovens (%) menos de 15 anos	16,7	15,2	12,7	13,8
População em idade activa (%) 15 aos 64 anos	67,1	66,3	68,7	64,6
Idosos (%) 65 e mais anos	16,3	18,5	18,6	21,7
Índice de envelhecimento idosos por cada 100 jovens	98	122	147	157
População estrangeira (2)	147	443.055	164	477.472
População estrangeira em % da população residente (2)	0,7	4,2	0,8	4,6
Nascimentos (3)	199	101.381	144	87.020
Óbitos	156	105.954	210	113.051
Taxa de mortalidade infantil (‰) óbitos de crianças com menos de 1 ano de idade por cada 1000 nascimentos	0,0	2,5	0,0	3,3
Diferença entre os nascimentos e os óbitos saldo natural	43	-4.573	-66	-26.031
Casamentos	135	39.993	78	34.637
Divórcios	30	27.556	± 43	± 20.345
Hospitais	1	229	1	230
Farmácias (1)	5	3.055	5	3.119
Alojamentos familiares clássicos	11.728	5.852.186	Pre 11.938	Pre 5.953.926
Edifícios novos concluídos para habitação familiar	53	17.445	Pre 20	Pre 6.972
Valores médios de avaliação bancária dos alojamentos (€/m ²)	1.036,0	1.223,0	922,0	1.192,0
Estabelecimentos do ensino pré-escolar	23	6.974	12	5.836
Estabelecimentos do 1.º ciclo do ensino básico	23	5.711	5	4.178
Estabelecimentos do 2.º ciclo do ensino básico	2	1.171	2	1.190
Estabelecimentos do 3.º ciclo do ensino básico	4	1.524	4	1.477
Estabelecimentos do ensino secundário	2	937	2	960
Alunos do ensino não superior (5)	4.619	2.016.257	3.232	1.633.726
Estabelecimentos do ensino superior	1	296	0	290
Alunos do ensino superior (5)	1.056	383.627	//	372.753
Museus	1	340	± 1	± 431

2010, 2018

	2010		2018	
	Póvoa de Lanhoso	Portugal	Póvoa de Lanhoso	Portugal
Despesas da Câmara Municipal em cultura e desporto (%)	12,0	10,0	10,8	10,1
Empresas não financeiras (4)	1.876	1.145.390	2.069	1.278.164
Pessoal ao serviço nas empresas não financeiras (4)	5.781	3.732.512	6.420	4.060.451
Pessoal ao serviço nas quatro maiores empresas do município (%) Empresas não financeiras	10	2	11	2
Volume de negócios das quatro maiores empresas do município (%) Empresas não financeiras	25	5	31	5
Ganho médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem, €	739	1.075	840	1.167
Bancos e caixas económicas	11	5.877	7	3.985
Caixas de Crédito Agrícola Mútuo	1	741	1	712
Caixas automáticas multibanco	21	14.318	20	11.570
Pensões da Segurança Social velhice, invalidez e sobrevivência	5.340	2.896.074	5.253	2.927.393
Pensões da Caixa Geral de Aposentações	388	577.327	468	642.300
Pensões da Segurança Social e da CGA em % da população residente com 15 e mais anos	31	39	30	40
Beneficiários do Rendimento Social de Inserção (RSI)	922	527.287	254	282.254
Desempregados inscritos nos centros de emprego	1.178	555.827	886	357.325
Desempregados inscritos nos centros de emprego em % da população residente com 15 a 64 anos	8	8	6	5
Trabalhadores da Administração Pública Local	200	135.527	204	126.460
Despesas da Câmara Municipal (7) €, milhares	15.008,1	7.181.975,2	18.686,3	7.542.135,8
Receitas da Câmara Municipal (8) €, milhares	14.644,6	7.247.436,3	18.360,1	7.997.746,2
Saldo financeiro da Câmara Municipal €, milhares	-363	65.461	-326	455.610
Transferências recebidas no total das receitas da Câmara Municipal (%)	72,9	49,0	62,4	39,5
Crimes registados pelas polícias por mil habitantes	31,8	40,1	27,0	32,4
Consumo de energia eléctrica por habitante (kWh)	2.687,4	4.776,8	-	-
Resíduos urbanos recolhidos selectivamente por habitante (kg)	37,1	76,2	86,0	103,5
Despesas do município em ambiente (%)	5	8	4	8
Alojamentos turísticos (6)	2	2.011	± 14	± 6.868

Fontes

Fontes/Entidades: INE, ANSR/MAI, APA/MA, BP, CGA/MTSSS, DGAL, DGEEC/MEd - MCTES, DGEG/MEc, DGO/MF, DGPJ/MJ, DGS/MS, ERSAR, GEE/MEc, GEP/MTSSS, ICA/MC, ICA/SEC, IEF/MTSSS, IGP, II/MTSSS, ISS/MTSSS, SEF/MAI, SGMAI, SIBS, S.A.,
© PORDATA

Notas

A implementação de mudanças metodológicas é assinalada por quebra de série.
Mais informação sobre os dados apresentados disponível clicando sobre cada indicador.

Apêndice B: Contacto realizado por *email* e *Facebook* com a população

Olá! O meu nome é Lúcia Martins e sou aluna de mestrado em Comunicação Digital na Universidade Católica de Braga.

No âmbito da minha Dissertação de Mestrado em Comunicação Digital, estou a desenvolver um estudo que pretende analisar o impacto da transformação digital no concelho da Póvoa de Lanhoso.

Se pertences ao concelho da Póvoa de Lanhoso, peço a tua colaboração neste estudo respondendo ao questionário. Não demora mais do que 5 minutos, e a tua participação é essencial! Se puderes partilhar com amigos e familiares agradeço.

Segue o link do questionário:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfCzhg0M7X-MUf5EZx2B7hiFB4e-e6gGxT9Wmn0fE_zx-Ge-g/closedform

Muito obrigada,

Lúcia Martins

Apêndice C: Contacto realizado por *email* e *Facebook* com as empresas

Boa tarde, o meu nome é Ana Lúcia Martins e sou aluna de mestrado em Comunicação Digital, na Universidade Católica de Braga. Encontro-me no 2º ano, a realizar a minha dissertação de mestrado, que tem como principal objetivo estudar o impacto da transformação digital no tecido industrial da Póvoa de Lanhoso.

Neste sentido, e tendo em conta a importância de obter dados válidos e atualizados, gostaria de solicitar a colaboração da (nome da empresa) neste estudo através da resposta a um questionário.

O questionário é de resposta fácil e rápida e a participação da empresa fará toda a diferença no sucesso da investigação.

Peço desculpa desde já e agradeço pelo tempo despendido.

Envio o link do questionário:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeYA6mEflB2B8QSkwzYf5UPMR5AAhcd9kUxpe-7CS7FK6YbnA/viewform>

Aguardo resposta,

Ana Lúcia Martins

Apêndice D: Levantamento das empresas do concelho da Póvoa de Lanhoso

O levantamento das empresas do concelho da Póvoa de Lanhoso foi realizado manualmente através de pesquisa em Google Sheets. O seguinte link remete para o documento:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Xn33kSivvhQZ9mqRH-yxS30hk2aT-mKDIW7kIZWh1jQ/edit?usp=sharing>

Apêndice E: Guião da entrevista semiestruturada

A. Introdução

Bom dia/ Boa tarde! O meu nome é Lúcia Martins e sou aluna de Mestrado em Comunicação Digital, na Universidade Católica de Braga. Agradeço, desde já, a sua colaboração na minha tese e para com a Universidade Católica. No âmbito da realização da minha dissertação de mestrado, estou a desenvolver com a supervisão do Prof. Dr. Francisco Restivo, um estudo onde se pretende explorar as reações de empresas do concelho da Póvoa de Lanhoso às transformações digitais e ao surgimento do 4.0.

B. Questões

Grupo I: Gabinete de Promoção de Desenvolvimento Económico do Município da Póvoa de Lanhoso

1. Em que consiste o Gabinete de Promoção de Desenvolvimento Económico?
2. Que trabalho é feito neste Gabinete?
3. Quais são os seus principais objetivos?

Grupo II: Transformação Digital no Concelho da Póvoa de Lanhoso

1. Relativamente a esta recente transformação digital que tem acontecido, sentiram que o digital veio ajudar as empresas?
2. Um dos resultados obtidos através de um questionário à população permitiu concluir que a perceção da população é que as empresas locais não disponibilizam muito o comércio eletrónico. Consideram que não há ainda, por parte da população, conhecimento nesta área?
3. Neste sentido, consideram que a Póvoa de Lanhoso é um concelho que tem investido no mundo digital?
4. A maioria das empresas inquiridas têm consciência da importância do digital para a sua empresa. No entanto, ainda uma grande parte da população inquirida não tem conhecimento da presença das empresas do concelho no digital. Concorda com estes resultados?

5. Relativamente a esta situação de atual pandemia, consideram que este foi um impulso que as empresas receberam para procurarem novas formas de comunicar com os seus clientes?

C: Finalização da Entrevista

Creio que já tenho toda a informação necessária. Há algum aspeto que queira acrescentar? Podemos dar assim por terminada esta entrevista! Agradeço mais uma vez a sua colaboração e o tempo dispensado. O seu contributo foi muito importante para esta investigação. Mais uma vez obrigada. Estou disponível para qualquer dúvida ou questão da sua parte. Caso esteja interessado posso partilhar consigo as conclusões finais do estudo.