



## **Estudo do Défice de Qualificações em E-commerce em Portugal**

**WP2 “Relatório Nacional”**

**Nome do País:** Portugal

**Data:** janeiro de 2016

# Índice

	<b>Pág.</b>
<b>I O Estado da Arte do Setor do Comércio - Comércio Eletrónico: oportunidades, barreiras e desafios - alguns dados estatísticos</b>	<b>4</b>
1 - Estatísticas Gerais do Setor (comércio por grosso e a retalho – dados globais e percentagens)	4
a. Número de Empresas	4
b. Número de Empresas por Dimensão	4
c. Volume de Negócios	5
2 - Situação do Emprego no Comércio (comércio por grosso e a retalho – dados totais e percentagens)	7
a. Número de pessoas empregadas	7
b. Número de pessoas empregadas por dimensão de empresa	8
c. Número de pessoas empregadas por género	9
d. Número de pessoas empregadas por idade	10
e. Número de pessoas empregadas e nível de qualificação	10
f. Evolução do número de pessoas empregadas no setor	11
3 - A Utilização das TIC no Comércio (%)	12
a. Empresas com ligação à internet por dimensão de empresa	12
b. Utilização do comércio eletrónico (para fazer e/ou receber encomendas) por dimensão de empresa	14
c. Empresas que utilizam a internet para interagir com entidades públicas e outras, por dimensão de empresa	15
d. Empresas que utilizam uma aplicação de <i>software</i> (CRM – Gestão de relacionamento com o cliente) por dimensão de empresa	17
e. Empresas que utilizam uma aplicação de <i>software</i> (ERP – Planeamento dos Recursos da Empresa) por dimensão de empresa	18
f. Empresas com presença na internet por dimensão de empresa	19
g. Empresas com recursos humanos que detêm competências específicas em TIC, por dimensão de empresa	21
<b>II As Principais Tendências do Setor</b>	<b>22</b>
a. Oportunidades de emprego no setor	23
b. Evolução do emprego por níveis de qualificação	26
c. Variação do emprego por níveis de qualificação	28
d. Oportunidades de emprego por níveis de qualificação	29

e. Tendências no emprego e antecipação de novas oportunidades	30
f. Identificação dos principais <i>drivers</i> de mudança nos empregos	35
<b>III Como é que as Tecnologias afetam os empregos no Comércio</b>	<b>36</b>
a. Tipo de impactos	36
b. Quais os novos empregos no setor	42
c. Quais os novos perfis para o setor	44
<b>IV Perfis, Competências e Necessidades de Formação relacionadas com o Uso das TIC</b>	<b>50</b>
1- Apresentação de resultados qualitativos – principais notas resultantes da auscultação feita a <i>Stakeholders</i> e a Empregadores	50
2- Apresentação de resultados quantitativos – Principais conclusões retiradas dos questionários aplicados a Empregadores e Colaboradores	55
a. Resultados dos questionários aplicados a empregadores	55
b. Resultados dos questionários aplicados a colaboradores	67
<b>V Principais Conclusões</b>	<b>77</b>
<b>VI Recomendações</b>	<b>86</b>
<b>VII Referências Bibliográficas</b>	<b>88</b>

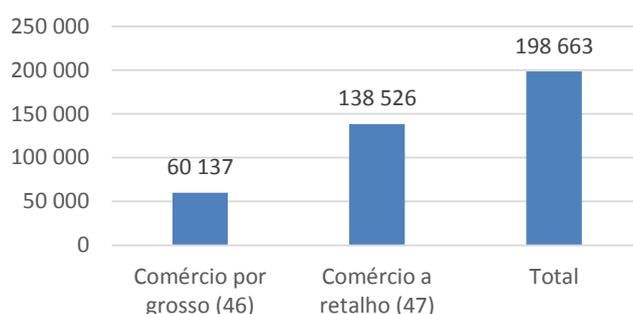
## I - O Estado da Arte do Setor do Comércio – Comércio Eletrónico: oportunidades, barreiras e desafios- alguns dados estatísticos

### 1 – Estatísticas Gerais do Setor (comércio por grosso e a retalho – dados globais e percentagens)

#### a. Número de Empresas

Conforme é possível observar no gráfico abaixo representado, existiam em Portugal, no ano de 2013, 198 513 empresas no setor do comércio, das quais 60 052 pertenciam ao subsector do comércio por grosso (CAE 46 REV.3) e as restantes 138 461 (cerca de 70%) ao subsector do comércio a retalho (CAE 47 REV.3).

**Gráfico 1 – N.º de Empresas no setor do comércio por Grosso e a Retalho, 2013**

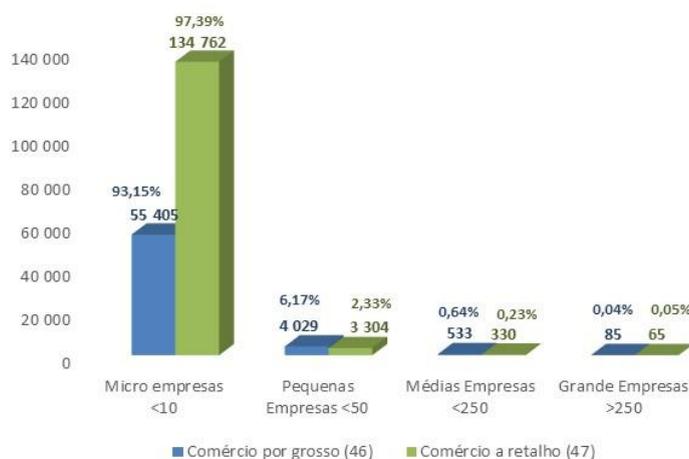


Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – Departamento de Estatísticas Económicas – Serviço de Estatísticas das Empresas – Sistema de Contas Integradas das Empresas.

#### b. Número de Empresas por Dimensão

À semelhança do restante tecido empresarial português, a esmagadora maioria das empresas do setor do comércio, são micro e pequenas empresas, representando estas no comércio por grosso 93% do total e 97% no comércio a retalho (Gráfico 2).

**Gráfico 2 – N.º de empresas no setor do comércio por grosso e a retalho, por dimensão, 2013 (%)**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – Departamento de Estatísticas Económicas – Serviço de Estatísticas das Empresas – Sistema de Contas Integradas das Empresas.

### c. Volume de Negócios

O setor do comércio totalizou, em 2013, um Volume de Negócios (VN) superior a 104 mil milhões de euros (Quadro 1), tendo o subsetor do comércio por grosso sido responsável por 59% desse valor.

**Quadro 1 – Volume de negócios (€) das empresas no setor do comércio por grosso e a retalho, por escalão de pessoal ao serviço, 2013**

Atividade económica (Subclasse - CAE Rev. 3)	Escalão de pessoal ao serviço				Total
	Menos de 10 pessoas	10 - 49 pessoas	50 - 249 pessoas	250 e mais pessoas	
Comércio por grosso (inclui agentes), exceto de veículos automóveis e motociclos	17 203 112 454 €	19 731 743 127 €	19 974 556 863 €	4 489 948 741 €	61 399 361 185 €
Comércio por grosso (inclui agentes), exceto de veículos automóveis e motociclos (%)	28%	32%	33%	7%	100%
Comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos	14 483 808 502 €	7 984 558 594 €	4 053 268 815 €	16 588 756 683 €	43 110 392 594 €
Comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos (%)	34%	19%	9%	38%	100%
<b>Total</b>	<b>31 686 920 956 €</b>	<b>27 716 301 721 €</b>	<b>24 027 825 678 €</b>	<b>21 078 705 424 €</b>	<b>104 509 753 780 €</b>

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – dados *on-line*: [www.ine.pt](http://www.ine.pt).

Da análise ao quadro supra, verifica-se que no subsetor do comércio por grosso, as grandes empresas (com 250 e mais trabalhadores) contribuíram com 7% para o valor total do VN, tendo sido as empresas com menos de 50 pessoas responsáveis por 60% desse valor.



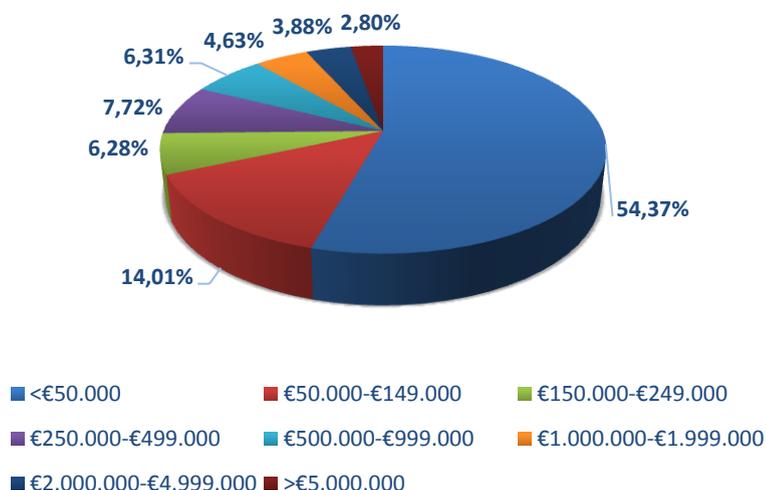
ALL-ECOM



Decorre, ainda, do quadro mencionado, que 38% do VN das empresas do comércio a retalho, adveio de empresas com mais de 250 trabalhadores, contudo estas entidades representavam apenas 0,05% do total das empresas que compunham o subsector à data da extração destes dados. Por outro lado, a grande maioria das empresas do comércio a retalho – as micro empresas (97,39%) – concorreram somente com 34% da faturação apurada.

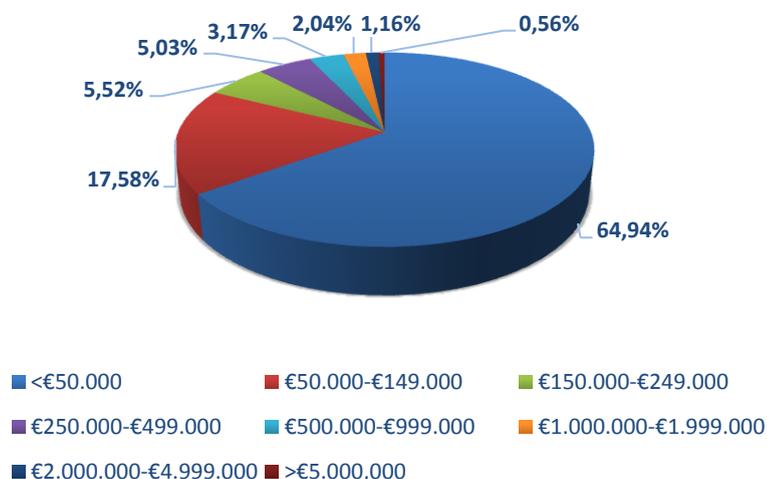
Grande parte das empresas do setor apresentou um volume de negócios inferior a €50 000, tanto no comércio por grosso (54%) (Gráfico 3), como no comércio a retalho (65%) (Gráfico 3).

**Gráfico 3 – Empresas no subsector do comércio por grosso, por escalão de volume de negócios, 2013 (%)**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – Departamento de Estatísticas Económicas – Serviço de Estatísticas das Empresas Sistema de Contas Integradas das Empresas.

**Gráfico 4 – Empresas no subsetor do comércio a retalho, por escalão de volume de negócios, 2013 (%)**



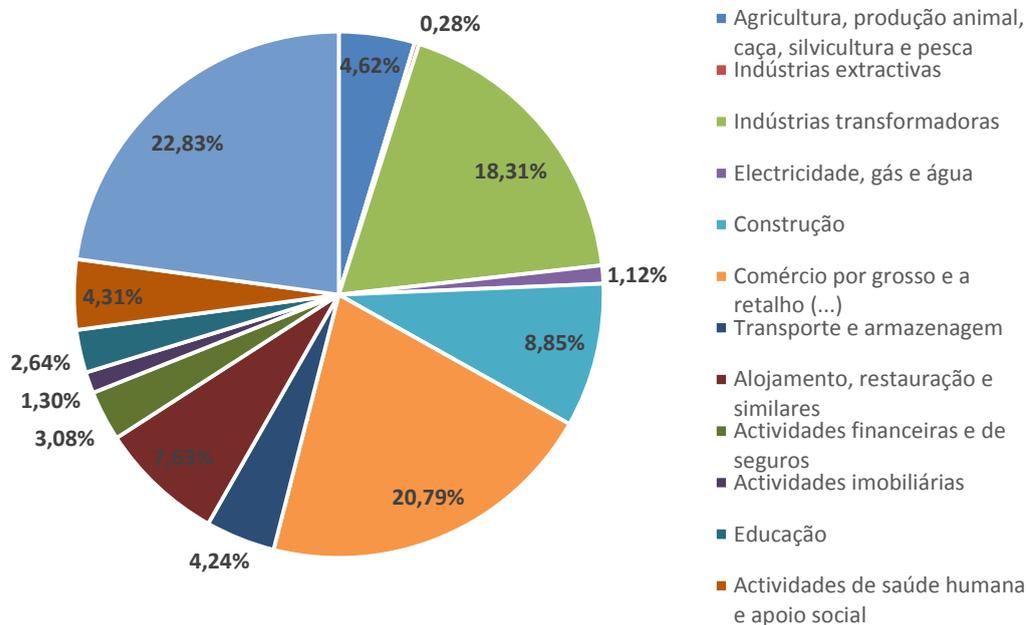
Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – Departamento de Estatísticas Económicas – Serviço de Estatísticas das Empresas Sistema de Contas Integradas das Empresas.

## 2 – Situação do Emprego no Comércio (comércio por grosso e a retalho – dados totais e percentagens)

### a. Número de pessoas empregadas

O setor do comércio é responsável por empregar quase 21% do número total de pessoas ao serviço nas empresas portuguesas (Gráfico 5), o que revela a importância deste setor para o nível de emprego no país. Em 2013, o subsetor do comércio por grosso empregou 222 308 pessoas e o subsetor do comércio a retalho 412 563 pessoas.

**Gráfico 5 – Pessoal ao serviço nas empresas por setor de atividade económica, 2013 (%)**



Fonte: Pordata – dados *on-line*: [www.pordata.pt](http://www.pordata.pt).

### b. Número de pessoas empregadas por dimensão de empresa

Como podemos observar no gráfico seguinte (Gráfico 6), são as micro e pequenas empresas do comércio por grosso (78,1%) e a retalho (67,5%) que agregam a maior parte do pessoal ao serviço no setor. No entanto, e observando o subsector do comércio a retalho, verifica-se que uma parte significativa das pessoas empregadas (25,5%) está afeta a grandes empresas, situação que em parte se deve ao elevado número de grandes superfícies comerciais existentes em Portugal.

**Gráfico 6 – Número de pessoas empregadas no setor do comércio por grosso e a retalho, por dimensão de empresa, 2013 (%)**



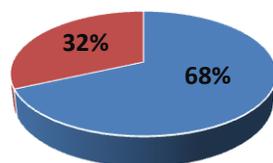
Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – dados *on-line*: [www.ine.pt](http://www.ine.pt).

### c. Número de pessoas empregadas por género

No que diz respeito ao género, 68% das pessoas empregadas no subsetor do comércio por grosso são do sexo masculino, prevalecendo no comércio a retalho o número de pessoas empregadas do sexo feminino, as quais correspondem a 59% do total (Gráfico 7).

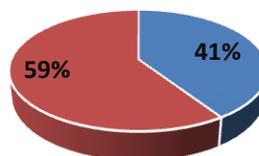
**Gráficos 7 e 8 – Pessoas empregadas no comércio por grosso e a retalho, por género, 2013 (%)**

**Comércio por grosso (46)**



■ Homens ■ Mulheres

**Comércio a retalho (47)**



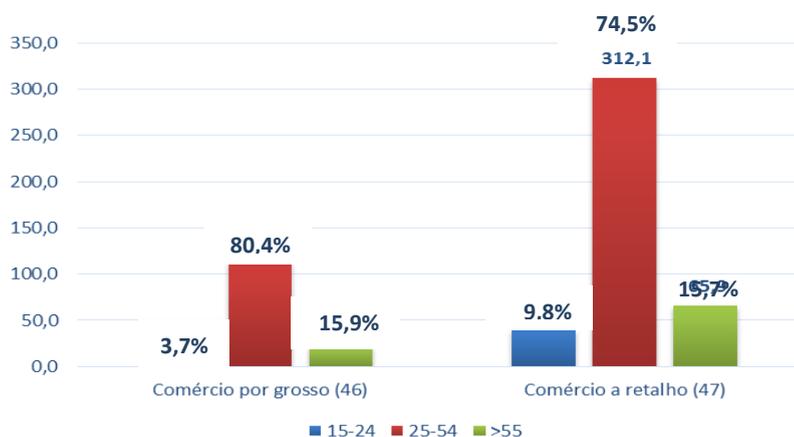
■ Homens ■ Mulheres

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – Inquérito ao Emprego 4ºT2013: [www.ine.pt](http://www.ine.pt).

#### d. Número de pessoas empregadas por idade

No que concerne à idade, e como podemos verificar no gráfico infra, a maioria dos empregados nos subsetores do comércio por grosso e a retalho tem entre 25 e 54 anos de idade. Ainda que se verifique um gradual envelhecimento da população portuguesa, assim como o aumento da idade de reforma para os 66 anos, a percentagem de pessoas empregadas nestes subsetores, com 55 e mais anos, é reduzida, correspondendo a 15% do total (Gráfico 9).

**Gráfico 9 – Número de pessoas empregadas no setor do comércio por grosso e a retalho (em milhares), por idade, 2013 (%)**

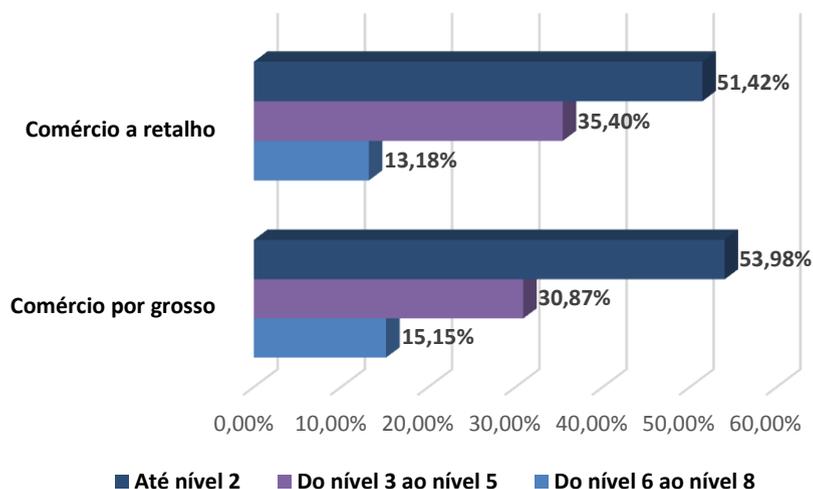


Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – Departamento de Estatísticas Económicas – Serviço de Estatísticas das Empresas Sistema de Contas Integradas das Empresas.

#### e. Número de pessoas empregadas e nível de qualificação

O setor em análise caracteriza-se pelos baixos níveis habilitacionais dos seus ativos. Em 2013 verificava-se uma percentagem significativa de pessoas empregadas no setor com um nível inferior ou igual ao nível 2 de qualificação: 53,98% no comércio por grosso e 51,42% no comércio a retalho. Por outro lado, os recursos humanos detentores do nível 6 de qualificação ou superior tinham um peso pouco expressivo no total das pessoas empregadas, tanto no subsetor do comércio por grosso, como a retalho (Gráfico 10).

**Gráfico 10 – Pessoas empregadas no comércio a retalho e por grosso, por nível de qualificação, 2013 (%)**

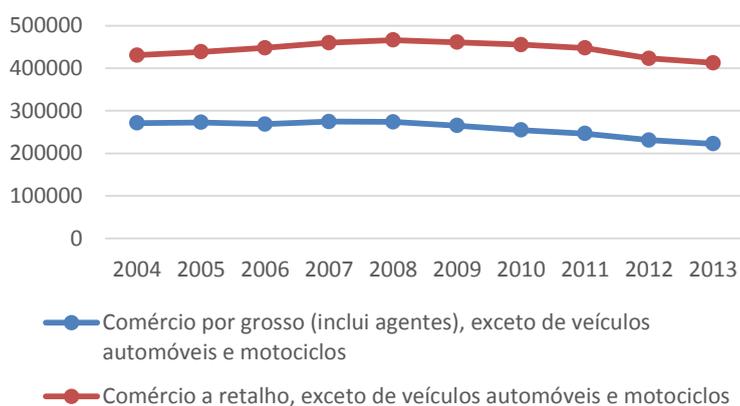


Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – Departamento de Estatísticas Económicas – Serviço de Estatísticas das Empresas Sistema de Contas Integradas das Empresas.

#### f. Evolução do número de pessoas empregadas no setor

O número de pessoas empregadas no setor tem-se mantido relativamente estável ao longo dos últimos anos (Gráfico 11). Contudo, verificou-se, a partir de 2008, ano em que despoletou a crise económica e financeira, um decréscimo no pessoal ao serviço nas empresas do setor do comércio.

**Gráfico 11 – Pessoal ao serviço das empresas do comércio por grosso e a retalho, 2004-13, (N.º)**



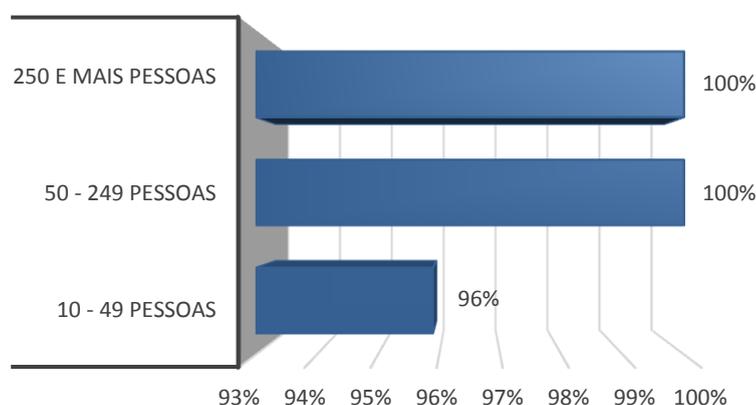
Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – dados *on-line*: [www.ine.pt](http://www.ine.pt).

### 3- A Utilização das TIC no Comércio (%)

#### a. Empresas com ligação à internet por dimensão de empresa

Conforme se observa no gráfico 12, a proporção de empresas com ligação à internet está acima dos 95%, sendo reveladora do grau de relevância atribuído pelas mesmas a este tipo de ferramentas, o qual acompanha a comum evolução da sociedade quanto ao uso das TIC.

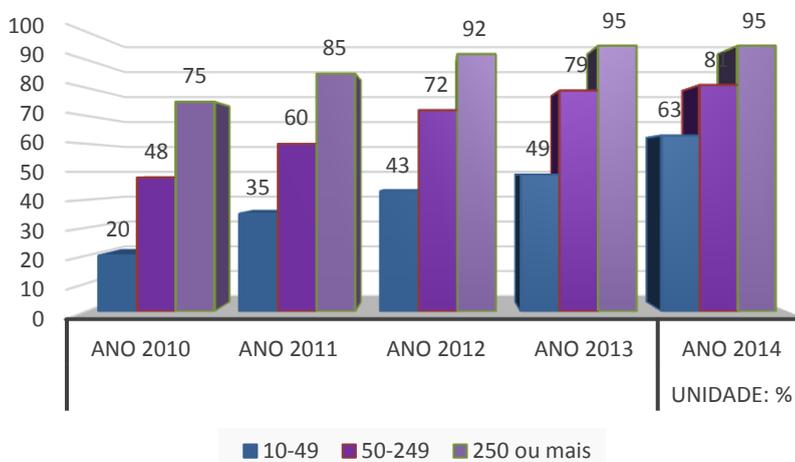
**Gráfico 12 - Proporção de empresas com 10 e mais pessoas ao serviço com ligação à Internet (%) por Escalão de pessoal ao serviço (2014)**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – dados *on-line*: [www.ine.pt](http://www.ine.pt).

Os gráficos 13 e 14 permitem observar a evolução, ao longo dos últimos anos, relativa ao tipo de ligação a que as empresas portuguesas recorrem. É francamente notória a evolução observada nas empresas de pequena dimensão, das quais apenas 20% tinha em 2010 uma ligação à internet através de banda larga móvel, sendo de 63% a proporção de empresas que em 2014 detém uma ligação à internet do mesmo tipo. Não podemos, contudo, deixar de frisar a evolução que do ponto de vista tecnológico ocorreu nos últimos anos, razão pela qual também se observa uma mudança assaz significativa na opção das empresas nesta matéria.

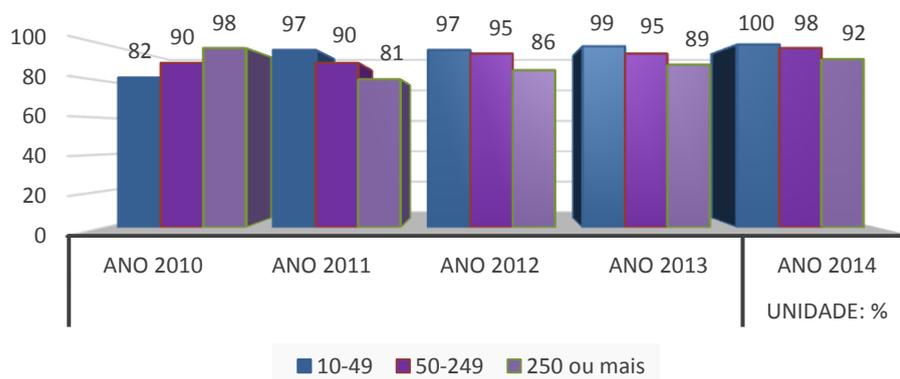
**Gráfico 13 - Utilização de Banda Larga Móvel nas Empresas com 10 ou mais pessoas ao serviço**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE), Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas, 2014.

Em contrapartida, observamos, e pelo mesmo motivo, uma evolução mais baixa no que respeita a uma ligação à internet através de banda larga fixa, uma vez que este tipo de ligação já se encontrava amplamente implementado no mercado em 2010. De qualquer forma, observa-se neste indicador uma certa contradição quanto à tendência verificada até aqui, sendo as empresas de pequena dimensão as que mais recorrem a este tipo de ligação, ainda no ano de 2014, quando comparadas à empresas de grande dimensão que tendem a abandonar este tipo de ligação em prol de uma ligação de banda larga móvel.

**Gráfico 14 - Utilização de Banda Larga Fixa nas Empresas com 10 ou mais pessoas ao serviço**



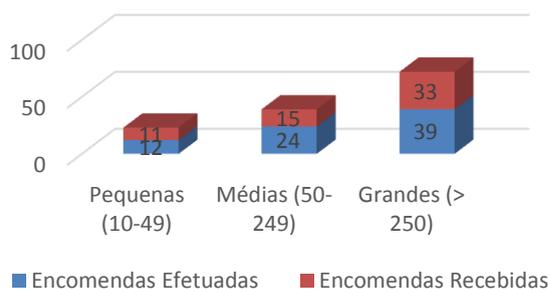
Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE), Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas, 2014.

## b. Utilização do comércio eletrónico (encomendas efetuadas/encomendas recebidas) por dimensão de empresa

Concretamente, e em resposta aos novos padrões de consumo e à crescente facilidade de acesso e utilização das novas tecnologias de informação, por parte tanto de clientes como de empresas, o setor tem vindo a apostar no Comércio Eletrónico.

Verificou-se que 40,7% destas empresas realizaram comércio eletrónico, ou seja, efetuaram compras ou vendas de bens e/ou serviços por redes eletrónicas (*site* ou intercâmbio eletrónico de dados, não incluindo a simples comunicação apenas por *email*). A proporção de empresas que efetuaram encomendas através de redes eletrónicas fixou-se em 35,2%, enquanto a proporção de empresas que receberam encomendas por esta via foi de 16,5%<sup>1</sup>.

**Gráfico 15 - Empresas com 10 ou mais pessoas ao serviço que realizam comércio eletrónico, 2013**

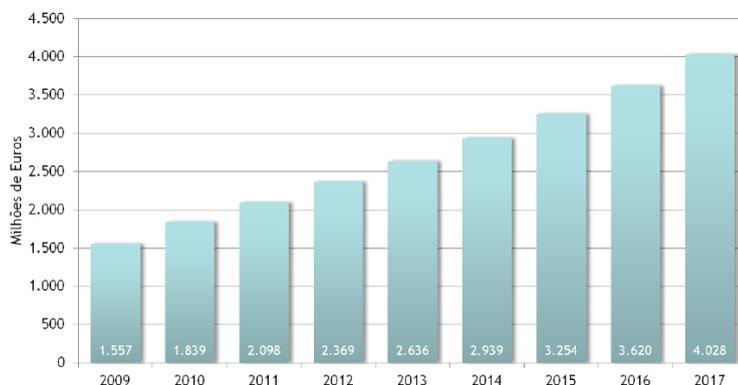


Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE), Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas, 2014.

Paralelamente ao aumento das compras *online*, assiste-se a um acréscimo nos gastos com essas mesmas compras, prevendo-se um gasto médio *online* (B2C) de 1 089€, em 2017. Esta realidade reflete-se, igualmente, no volume de negócios gerado pelo comércio eletrónico, em Portugal, com um crescimento previsto de 70% entre 2012 e 2017 (Gráfico 16). Em 2013, 11,7% do volume de negócios realizado pelas empresas de comércio com 10 ou mais pessoas ao serviço teve origem em comércio eletrónico.

<sup>1</sup> Fonte: Instituto Nacional de Estatística (2014), "Estatísticas do Comércio", INE, Lisboa.

**Gráfico 16 – Comércio eletrónico (B2C) – Volume de Negócios, 2009-17, Portugal**



Fonte: Estudo IDC/ACEPI – “Economia digital em Portugal 2009-2017”, 2013

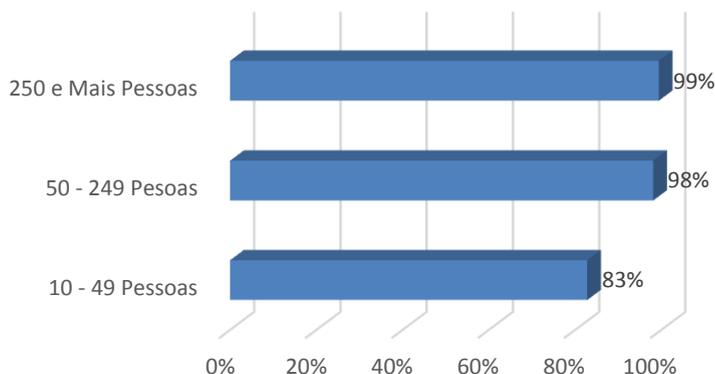
O estudo da ACEPI<sup>2</sup> (Associação da Economia Digital), produzido em setembro de 2015, o qual se deteve sobre a economia digital, estima que o comércio eletrónico possa vir a representar, até 2020, mais de 50% do PIB nacional, destacando como categorias de produtos vendidos na internet que mais têm crescido o vestuário, as viagens e o alojamento.

### **c. Empresas que utilizam a internet para interagir com entidades públicas e/ou outras, por dimensão de empresa**

O gráfico 17 demonstra o necessário recurso das empresas portuguesas à internet para interagirem com entidades públicas e outras, permitindo observar que, em média, recorrem a este tipo de ferramentas mais de 80% das empresas portuguesas.

<sup>2</sup> Fonte: Associação da Economia Digital /International Data Corporation (2015), *Economia Digital em Portugal 2009-2020*, ACEPI, Lisboa.

**Gráfico 17 - Proporção de empresas com 10 e mais pessoas ao serviço que utilizaram a Internet para interagir com organismos, entidades e autoridades públicas (%) por Escalão de pessoal ao serviço (2014)**

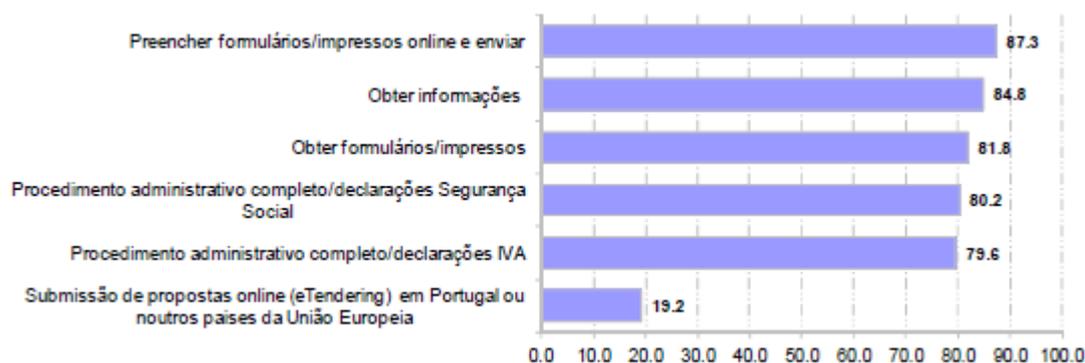


Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – dados *on-line*: [www.ine.pt](http://www.ine.pt).

O *Inquérito à utilização de tecnologias da informação*, realizado pelo INE em 2012, afirmava que 87% das empresas portuguesas apresentava como principal motivo para a sua interação com entidades públicas o preenchimento e envio de formulários/impressos *online*, seguido da obtenção de formulários ou impressos e da execução de procedimentos administrativos completos relativos às declarações do IVA e da segurança social (80%).

O gráfico 18 permite ilustrar os principais motivos apresentados pelas empresas portuguesas a que se referia o inquérito supra mencionado.

**Gráfico 18 - Finalidades da Interação com entidades públicas através de sites ou *homepages* (2011)**

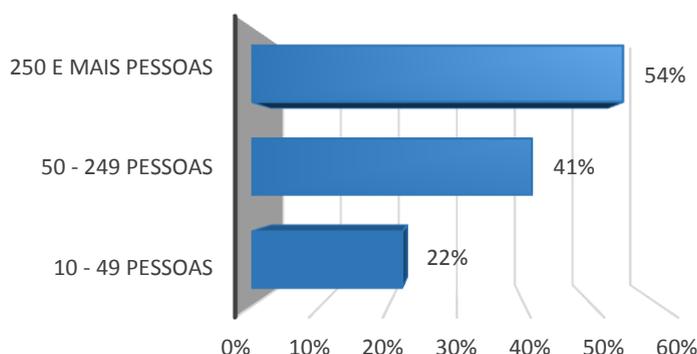


Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE), *Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas 2012*.

#### d. Empresas que utilizam uma aplicação de *software* (CRM – Gestão de relacionamento com o cliente) por dimensão de empresa

Atendendo ao gráfico abaixo representado (Gráfico 19), com dados extraídos da base de dados do INE, podemos constatar que as empresas que mais recorrem a aplicações de *software* CRM são as empresas de grande dimensão (com 250 e mais pessoas ao serviço). As pequenas empresas ficam-se pelos 22%.

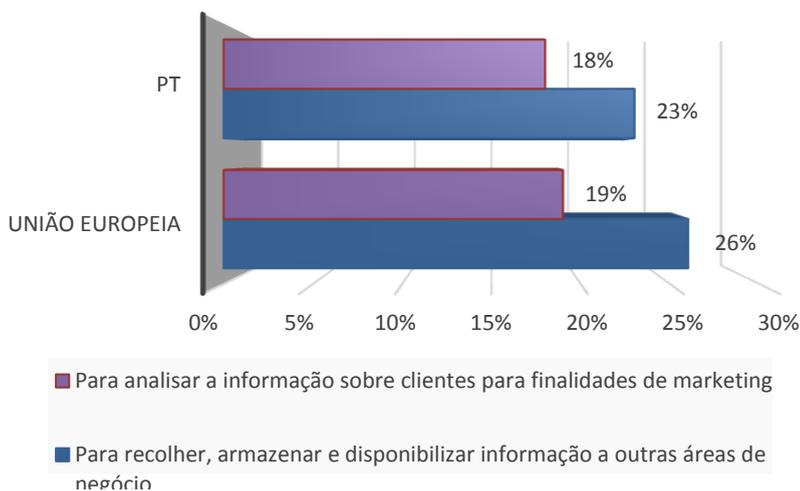
**Gráfico 19 - Proporção de empresas com 10 e mais pessoas ao serviço que utilizam *software* de aplicação (Customer relationship management - CRM) (%) por Escalão de pessoal ao serviço (2014)**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – dados *on-line*: [www.ine.pt](http://www.ine.pt).

De qualquer forma, e quando comparada a realidade portuguesa à da União Europeia, podemos verificar que a média de utilização deste tipo de ferramentas não se encontra muito distante, ficando-se Portugal pelos 18% quanto a uma utilização de *software* CRM, objetivando a análise de informação sobre clientes para finalidades de marketing, e pelos 23% na utilização do mesmo tipo de *software* mas para recolha, armazenagem e disponibilização de informação a outras áreas do negócio. A UE fica-se pelos 19% e 26%, respetivamente.

**Gráfico 20 - Percentagem de utilização de software de aplicação (CRM) para a gestão da informação sobre clientes, por tipo de finalidade, Portugal e UE-28 (2012)**

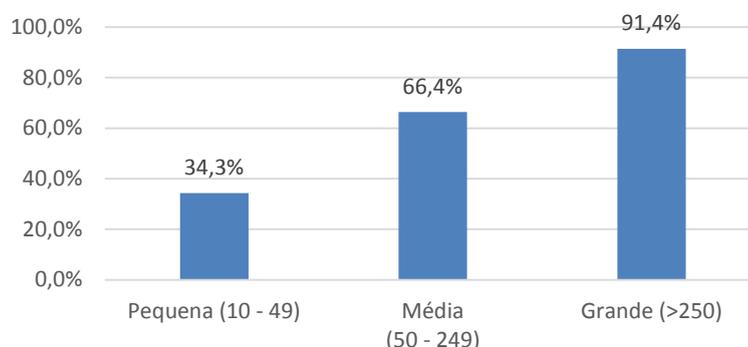


Fonte: EUROSTAT, Survey on ICT Usage in Enterprises (atualizado em 03/11/2014)

#### e. Empresas que utilizam uma aplicação de *software* (ERP – Planeamento dos Recursos da Empresa) por dimensão de empresa

No que respeita à utilização da aplicação de *software* ERP – Planeamento dos Recursos da Empresa, constata-se uma maior percentagem no recurso a este tipo de ferramentas por parte da generalidade das empresas, se compararmos com os dados relativos à utilização da aplicação CRM, apresentada anteriormente.

**Gráfico 21 - Proporção de empresas com 10 e mais pessoas ao serviço que utilizam software de aplicação (Enterprise resource planning - ERP) (%) por Escalão de pessoal ao serviço (2014)**

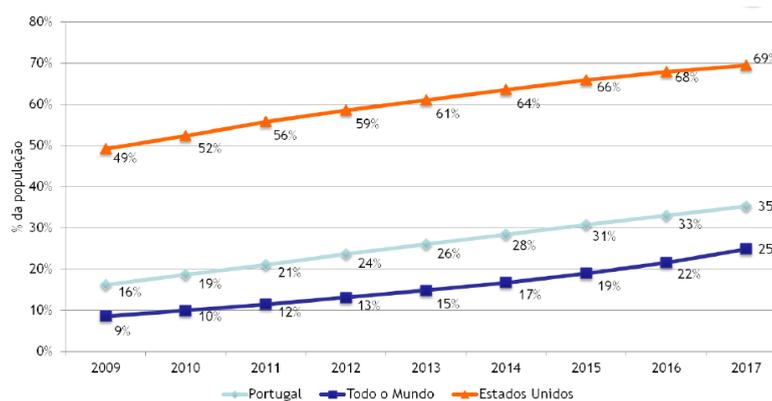


Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – dados *on-line*: [www.ine.pt](http://www.ine.pt).

#### f. Empresas com presença na internet por dimensão de empresa

Note-se que em Portugal, existem cada vez mais utilizadores de internet (crescimento previsto de 26% entre 2012 e 2017) e compradores via *online* – B2C (crescimento previsto de 42% entre 2012 e 2017)<sup>3</sup>. Como podemos observar no gráfico 22, perspetiva-se que em 2017, 35% da população portuguesa compre *online*, o que nos aproxima progressivamente dos Estados Unidos da América (EUA), onde se prevê que em 2017, 69% da população adquira produtos via internet.

**Gráfico 22 – Compradores *on-line* – B2C, 2009-2017, Portugal, Mundo, EUA (%)**

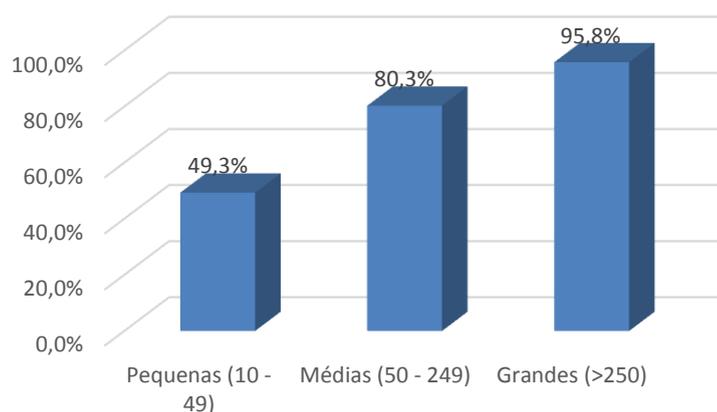


Fonte: Estudo IDC/ACEPI – “Economia digital em Portugal 2009-2017”, 2013

<sup>3</sup> Fonte: Associação da Economia Digital/International Data Corporation (2013), *Estudo “Economia digital em Portugal 2009-2017”*, ACEPI/IDC, Lisboa.

O gráfico 23 apresenta a proporção de empresas, por dimensão, com presença na internet, permitindo ainda observar uma baixa percentagem (49,3%) quanto a este indicador nas pequenas empresas, em comparação com os 95,8% das grandes empresas.

**Gráfico 23 - Proporção de empresas com 10 e mais pessoas ao serviço com presença na Internet (%) por Escalão de pessoal ao serviço (2014)**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) – dados *on-line*: [www.ine.pt](http://www.ine.pt).

O quadro abaixo apresenta as principais funcionalidades disponibilizadas pelas empresas com presença na Internet, mediante a posse de *website*, constatando-se que a sua maioria recorre a este tipo de ferramentas para poder disponibilizar catálogos ou lista de preços.

**Quadro 2 – Presença na Internet: Posse de Website por Tipo de Funcionalidade**

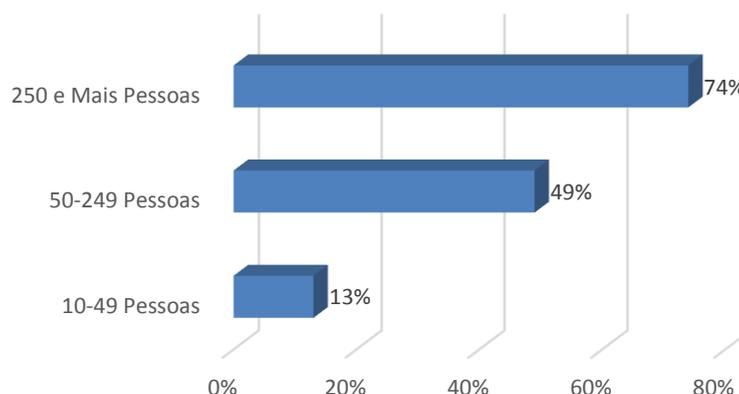
Posse de website por tipo de funcionalidade	
Ano: 2014	Unidade: %
Funcionalidades disponibilizadas	
Disponibilização de catálogos ou lista de preços	57
Certificação de segurança do website	41
Recrutamento e formulário de candidatura online	25
Conteúdos personalizados para visitantes regulares	19
Encomenda ou reserva online, (ex.: carrinho de compras)	16
Possibilidade dos visitantes personalizarem ou projetarem os produtos	15
Acompanhamento online das encomendas	11
Acessibilidade para cidadãos com necessidades especiais	6

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE), Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas 2014.

**g. Empresas com recursos humanos que detêm competências específicas em TIC, por dimensão de empresa**

No respeitante aos recursos humanos com competências específicas nesta área, verifica-se também uma baixa percentagem nas empresas de pequena dimensão, o que corrobora os indicadores apresentados anteriormente. Ao contrário, é possível constatar que as empresas de grande dimensão são as aquelas onde podemos encontrar a maior percentagem de colaboradores com este tipo de competências.

**Gráfico 24 - Empresas com 10 ou mais pessoas ao serviço que tem pessoal especialista em TIC (2014)**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE), Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas 2014.

## II - As Principais Tendências do Setor

A evolução no setor do comércio tem sido pautada por vários fatores condutores, ou *drivers*, dos quais se destacam: a globalização, as alterações demográficas, a crise económica e o consequente declínio do poder de compra, as mudanças no enquadramento legal do setor, as inovações tecnológicas e o uso do *e-commerce*. Estes *drivers* vão continuar a transformar o setor e a marcar tendências futuras, com um claro impacto no mercado laboral, nomeadamente na destruição de determinados empregos e na criação/desenvolvimento de outros. Com efeito, e de acordo com indicações do Eurostat, o setor do comércio, irá necessitar de mais 22 milhões de empregados, no período entre 2010 e 2025, onde se inclui 4,3 milhões de novas ofertas de trabalho e 17,7 milhões de postos de trabalho destinados à substituição de trabalhadores empregados no setor<sup>4</sup>.

Por outro lado, os *drivers* referidos conduzem a algumas tendências no setor do comércio que importa destacar:

- A globalização dos mercados conduziu à afirmação de redes de aprovisionamento e de venda globais (com um aumento da presença destas redes em Portugal e consequente intensificação da concorrência) e à realocação de atividades comerciais suportadas nas TIC (redução das barreiras à entrada no mercado português e oportunidades de internacionalização para as empresas portuguesas);
- O *franchising* como “veículo” para a internacionalização, de alguns modelos de negócio, suportados pelo desenvolvimento do conceito e da marca;
- O abrandamento/estagnação do crescimento do rendimento disponível tem como consequência uma maior seletividade nas estratégias de consumo e consequente escrutínio da proposta de valor (preço/qualidade);
- Integração entre as vertentes de serviço e venda;
- Maior valorização das valências de qualidade de serviço e atendimento, bem como da função de aconselhamento;
- Individualização dos modos de vida e consumo (personalização das escolhas);
- Mobilização de diferentes canais de vendas (lojas físicas e canais *online*) nas atividades comerciais;
- Automatização das operações de venda e, por essa via, introdução de modelos de negócio diferenciados;
- Maior recurso às TIC em todas as áreas funcionais da empresa e não somente nas vendas;
- Maior centralidade em valores orientados para a proteção ambiental e sustentabilidade;<sup>5</sup>

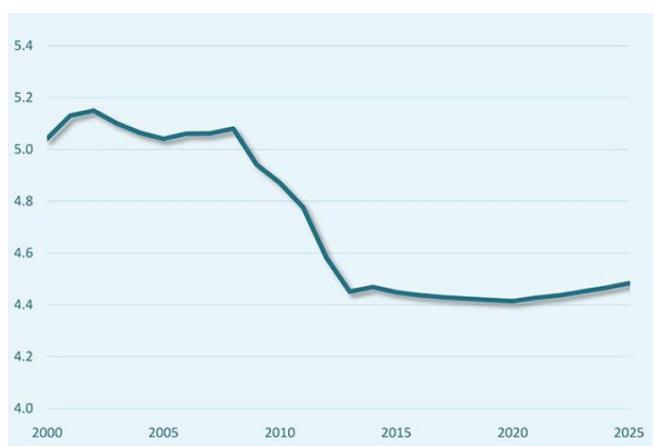
<sup>4</sup> Fonte: European Sector Skills Council Commerce: “Report 2014 – Employment and Skills” - EuroCommerce, UNI Europa – Commerce Global Union.

<sup>5</sup> Fonte: Quatenaire (2015) *Estudo: “Programa Estratégico de formação para o comércio e serviços (2014-2020)”*, CCP, Lisboa

### a. Oportunidades de emprego no setor

Em Portugal, o setor do comércio é influenciado pelos *drivers* e tendências identificados anteriormente, contudo no que concerne ao emprego, o país não acompanhará um acréscimo tão acentuado quanto a ofertas de trabalho, pois, como podemos observar no gráfico 25, não se espera atingir, em termos gerais, e até 2025, um nível de emprego semelhante ao verificado no período anterior à crise.

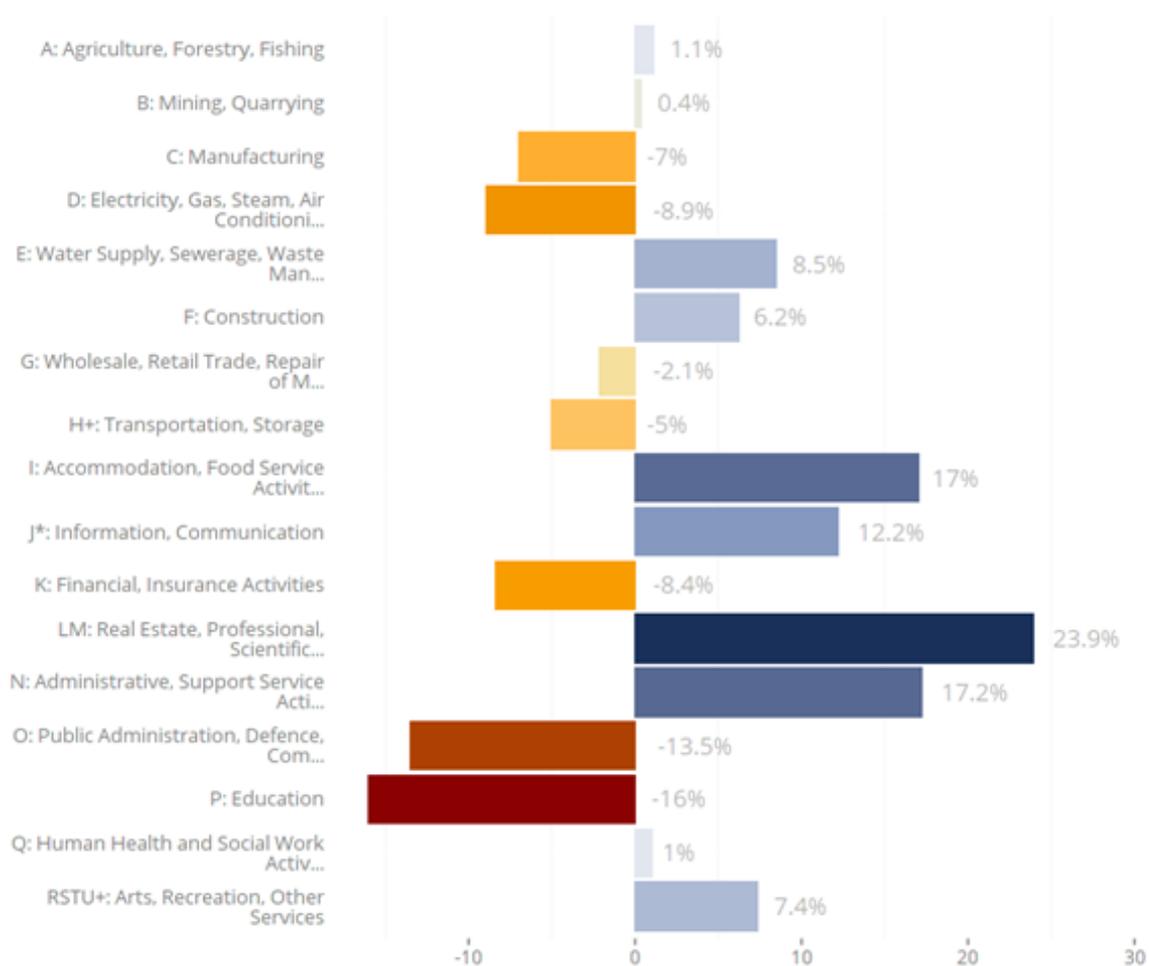
**Gráfico 25 – Nível de emprego (milhões), 2000-2025, Portugal**



Fonte: CEDEFOP, “Portugal skill supply and demand up to 2025”, 2015 edition.

Quando analisado o nível de crescimento do emprego, por setor de atividade, podemos verificar que as previsões para o comércio e reparação de veículos são negativas, apresentando uma taxa de variação na ordem dos -2,1% (Gráfico 26), para o período 2015-2025, sendo as atividades imobiliárias, de consultoria, científicas, técnicas e similares as que apresentam um maior potencial de crescimento.

**Gráfico 26 – Taxa de crescimento do emprego (%), por setor, 2015-2025, Portugal**



Fonte: CEDEFOP, "Skills forecasts online data and results", 2015

Importa salientar que, dado o volume empregador do setor do comércio em Portugal, ele terá sempre um contributo muito significativo para a geração de novas oportunidades de trabalho no país, como podemos ver ainda no quadro abaixo, embora quase todas devidas à necessidade de renovação de mão-de-obra.

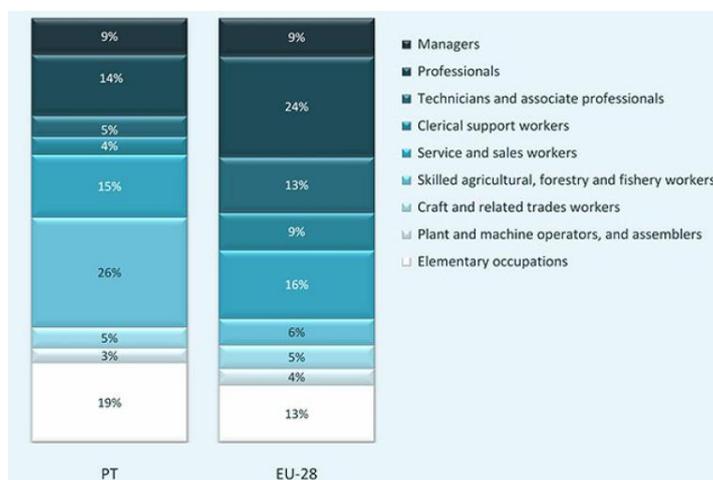
**Quadro 3 – Tendências de emprego e vagas previstas no Comércio e Distribuição (2013-2025)**

CAE Rev.3	Níveis (000s)			Variação (%)			Oportunidades de emprego		
	2013	2020	2025	2008-13	2013-20	2020-25	Expansão	Substituição	Total
<b>Comércio por grosso e a retalho</b>	726	710	723	-10,9%	-2,3%	1,8%	-3	326	323
<b>Comércio por grosso (46)</b>	316	310	322	-13,6%	-2,0%	3,9%	6	136	142
<b>Comércio a retalho (47) e (45)</b>	410	400	401	-8,6%	-2,5%	0,3%	-9	190	181

Fonte: CEDEFOP “Skills Forecasts” Dados do EU LFS relativos a Portugal, 2014.

O CEDEFOP<sup>6</sup> estima que em Portugal, a maior parte das oportunidades de trabalho a criar, cerca de 26%, possam estar enquadradas nas áreas da agricultura, floresta e pescas, uma percentagem muito superior à média prevista para a UE, com 6%, onde a maioria das oportunidades de emprego previstas estarão orientadas para profissionais altamente qualificados nas áreas da ciência, saúde, engenharia, atividades empresariais e educação. A mesma fonte prevê, ainda, que 15% das oportunidades de trabalho estejam direcionadas para os profissionais dedicados a áreas relacionadas com os serviços e as vendas, um valor muito similar ao previsto para a média dos países da UE – 16% (Gráfico 27).

**Gráfico 27 – Distribuição das oportunidades de emprego, por ocupação, 2013-2025, Portugal e UE (%)**

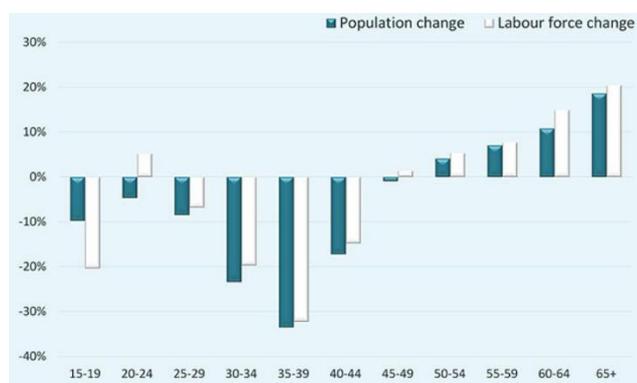


Fonte: CEDEFOP, “Skills forecasts online data and results”, 2015

<sup>6</sup> Fonte: CEDEFOP (2015) “Portugal skill supply and demand up to 2025”, European Centre for the development and Vocational Training, European Commission.

Um dos principais fatores que influenciam as tendências futuras no setor do comércio e respetivo mercado de trabalho são as alterações demográficas, na medida em que a força de trabalho futura dependerá do número de pessoas disponíveis para trabalhar. Com efeito, Portugal é um país cada vez mais envelhecido (Gráfico 28), reflexo da baixa taxa de natalidade e do crescente fluxo migratório. Prevê-se que entre 2012 e 2025, a população diminua de 10,5 milhões de pessoas, em 2012, para 8,6 milhões de pessoas, em 2025. As projeções apontam, ainda, para um aumento do índice de envelhecimento, entre 2013 e 2025, de 131 para 307 idosos por cada 100 jovens. Consequentemente, perspectiva-se que a participação no mercado de trabalho diminua de 59% em 2013 para 57% em 2025<sup>7</sup>.

**Gráfico 28 – Alterações da população em idade ativa e da força laboral, por idade, 2013-2025, Portugal (%)**



Fonte: CEDEFOP, “Portugal skill supply and demand up to 2025”, 2015.

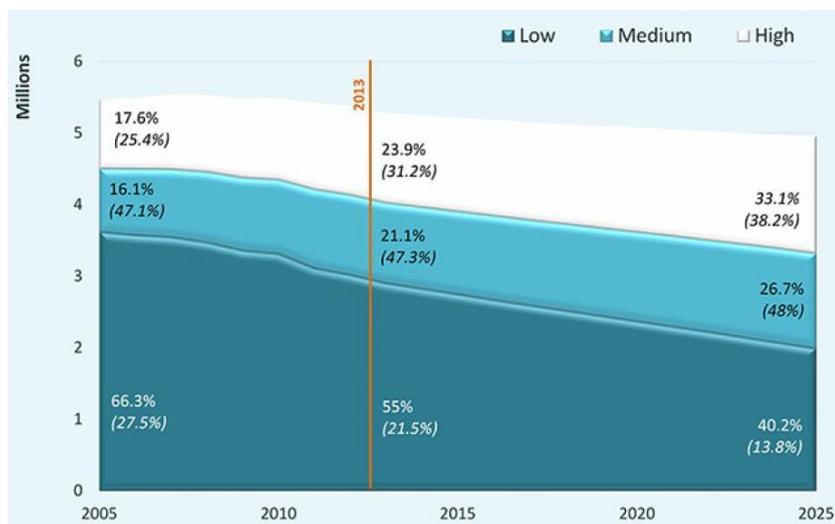
## b. Evolução do Emprego por níveis de qualificação

Apesar de cada vez mais envelhecida, a população ativa portuguesa está a tornar-se mais qualificada (Gráfico 29). Isto explica-se pela saída de pessoas mais velhas e menos qualificadas do mercado de trabalho e pela entrada, nesse mesmo mercado, de pessoas mais jovens e com qualificações mais elevadas. Estima-se que em 2025 33,1% da força laboral portuguesa seja altamente qualificada, enquanto em 2013 era de 23,9% e em 2005 de apenas 17,6%. No que respeita à percentagem relativa às baixas qualificações, prevê-se que esta decresça de 55% em 2013 para 40,2% em 2025.

Atendendo às atuais tendências, espera-se que em 2020 cerca de 41% da população portuguesa com idades compreendidas entre os 30 e os 34 anos, seja altamente qualificada, indo ao encontro do indicador de referência para a UE que aponta para 40% em 2020.

<sup>7</sup> Fonte: Instituto Nacional de Estatística (2014), “Projeções de população residente 2012-2060”, INE, Lisboa.

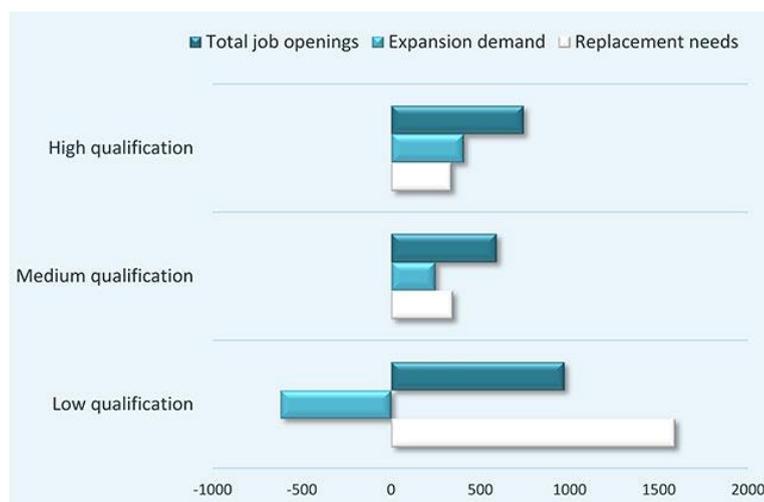
**Gráfico 29 – Tendências: força de trabalho, por nível de educação, 2005-25, Portugal (%)**



Fonte: CEDEFOP, "Portugal skill supply and demand up to 2025", 2015.

As previsões do CEDEFOP apontam para uma melhoria progressiva da estrutura de qualificações do emprego, em Portugal, no horizonte 2025 (Gráfico 30), com o peso das altas e médias qualificações, no seu conjunto, a suplantar o das baixas.

**Gráfico 30 – Evolução do emprego (000s) por nível de educação, 2013-2025, Portugal**



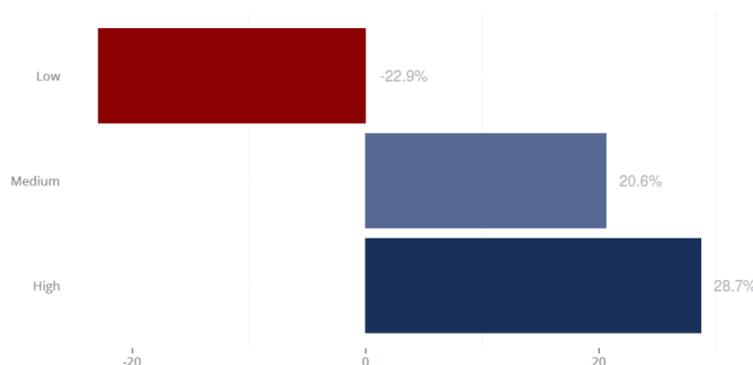
Fonte: CEDEFOP, "Skills Forecasts up to 2015", 2015

### c. Variação do emprego por níveis de qualificação

Apesar do peso muito elevado de mão-de-obra com baixas qualificações em Portugal (ainda 58% em 2013), este tem vindo a decrescer e estima-se que até 2025 reduza para 45%. Aliás, foi apenas no emprego de baixas qualificações que se assistiu a uma variação negativa no período de maior impacto da crise – perderam-se cerca de 600 mil empregos entre 2008 e 2013 (uma variação de 18%). Não se prevê que esta tendência possa ser alterada até 2025, com a continuidade da perda de empregos de baixas qualificações em Portugal – menos 566 mil entre 2013 e 2025.

Contrariamente, as perspetivas para os empregos requerendo médias e altas qualificações são positivas, com a previsão de mais 670 mil novos postos de trabalho até 2025. Mesmo em período de crise, e de contração significativa do nível de emprego em Portugal, o emprego mais qualificado e exigente em educação média e superior expandiu-se (9,3% e 5,3% respetivamente). As projeções apontam para o reforço desta tendência na próxima década, esperando-se, até 2025, um crescimento de 28,7% no emprego de altas qualificações e de 20,6% no emprego de qualificações intermédias (Gráfico 31).

**Gráfico 31 – Taxa de crescimento do emprego (%), por nível de educação, 2015-2025, Portugal**



Fonte: CEDEFOP, “Skills forecasts online data and results”, 2015

O estudo promovido pela CCP e realizado pela Quaternaire Portugal (2015)<sup>8</sup> vem acrescentar que assistimos, nos últimos 5 anos, a uma contração do emprego no setor, correspondente a 11%, sendo expectável algum crescimento, muito reduzido (1,8%), no período compreendido entre 2020 e 2025.

<sup>8</sup> Quaternaire (2015) *Estudo: “Programa Estratégico de formação para o comércio e serviços (2014-2020)”*, CCP, Lisboa.

#### d. Oportunidades de emprego por níveis de qualificação

Será de prever uma percentagem significativa relativa a oportunidades de emprego para qualificações de nível elevado (níveis 5 e 6 do ISCED 97) e médio (níveis 3 e 4 do ISCED 97), correspondente a mais de 500 mil para cada nível<sup>9</sup>.

A Agenda para a Competitividade do comércio, serviços e restauração 2014-2020 situa este setor como central para o aumento de emprego e crescimento da economia. A Agenda refere o objetivo de “reavivar o comércio, serviços e restauração, dinamizando-os de forma mais consistente através de 5 eixos estratégicos”:

- potenciar o conhecimento e o acompanhamento;
- reduzir os custos de contexto e executar a simplificação administrativa;
- incrementar a competitividade e o acesso ao financiamento;
- capacitar a internacionalização da economia digital;
- revitalizar e fomentar a restauração e similares.

A integração entre mercados no plano tecnológico introduz significativas ruturas na atividade comercial que é fortemente diferenciada consoante o contexto de inserção, o ramo e os segmentos do negócio. As tendências de evolução no setor do comércio explicitam a progressiva passagem para uma sociedade de serviços.

Dispor de uma abordagem que valorize a mobilização dos diferentes canais *online* requer capacidade para lidar com diferentes exigências e desafios. Desde a definição da posição estratégica do negócio até à política de preços, passando pelas ferramentas tecnológicas e recursos logísticos inerentes ao modelo de operação escolhido.

No entanto, esta intensificação do uso das novas tecnologias não se verifica apenas na venda (como sugerido normalmente pelo comércio eletrónico), mas estende-se à prestação de serviços pré e pós venda, assim como ao próprio processo de organização e gestão do negócio.

As PME que visem contemplar o objetivo de fortalecer competências dos empresários e trabalhadores deverão fazê-lo, em especial, em domínios como a economia digital, a abordagem estratégica ao negócio e a inovação.<sup>10</sup>

Um estudo prospetivo, dedicado a novos mercados de trabalho e novas profissões<sup>11</sup>, revela que “mais de metade das oportunidades de emprego estimadas em Portugal para a próxima década, requerendo altas qualificações, estarão em quatro grandes grupos profissionais, fortemente intensivos em conhecimento: (1) especialistas em funções de suporte aos negócios e atividades dos

<sup>9</sup> CEDEFOP (2015) “Portugal skill supply and demand up to 2025”, European Centre for the development and Vocational Training, European Commission.

<sup>10</sup> Idem, *Ibidem*

<sup>11</sup> Fonte: Valente, Ana Cláudia (2014), *Novos mercados de trabalho e novas profissões – Estudo Prospetivo*, Consórcio Maior Empregabilidade, Forum Estudante, Lisboa.

serviços às empresas, nomeadamente em finanças, administração, comerciais, assuntos jurídicos, sociais e culturais e especialistas em tecnologias de informação e comunicação; (2) profissionais de saúde; (3) especialistas em ciências e engenharias; (4) gestores em atividades de serviços, incluindo serviços especializados, hotelaria, restauração, comércio e outras atividades de serviços”.

#### e. Tendências no emprego e antecipação de novas oportunidades

A recessão económica contribuiu para o aumento das vendas *online*, impulsionando esta tendência, já que criou nos consumidores a necessidade de pesquisar *online* as melhores soluções aos mais baixos preços, utilizando para o efeito, motores de busca tradicionais, como o *Google* ou sites especializados, bem como as redes sociais para adquirir ou trocar informações e opiniões<sup>4</sup>.

Prevê-se, também, que as novas tecnologias ampliem os fenómenos de personalização e customização. Em paralelo, importa reconhecer que o setor do comércio, embora com um atraso significativo relativamente a muitos países europeus, tem vindo a adaptar-se a esta realidade e às tendências que se apontam para o futuro, procurando responder ao aparecimento de novos formatos tecnológicos e às alterações nos padrões de consumo, inevitavelmente impactantes para o futuro do setor.

Os consumidores vivem mais tempo, são mais urbanos e diversificados, têm um maior nível de educação e estão mais informados. Por conseguinte, são mais exigentes, procuram produtos com serviços integrados e utilizam cada vez mais as tecnologias de informação e comunicação: computador, *internet*, redes sociais, telefone móvel, realidade virtual, novas formas de pagamento e *smartphone* (*apps*, *mobile marketing* e georreferenciação).

Atente-se que, dos novos padrões de consumo, relacionados com o uso das novas tecnologias, resulta um conjunto de dinâmicas de relação entre a presença na internet, o espaço físico, a participação nas redes sociais e o recurso às comunicações móveis, que estão presentes, de uma forma cada vez mais integrada, tornando a experiência de compra num processo multifacetado.

A Quaternaire (2015)<sup>12</sup> fez o exercício de situar as principais linhas de evolução com impacto mais direto e visível no setor do comércio, com o objetivo de poder apresentar as transformações a que essas conduziram ao nível das competências e qualificações.

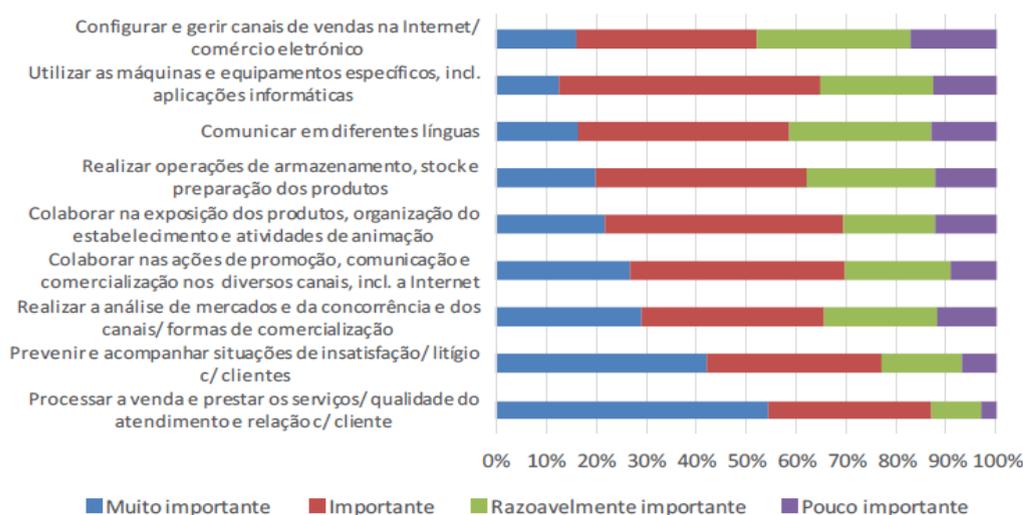
Assim, e num plano de evolução tecnológica, a mesma entidade procurou desenvolver a forma como são apropriadas as principais inovações existentes nesse âmbito, nomeadamente no que se refere à utilização das tecnologias *online* e como estas últimas influenciam as estratégias de venda e os hábitos e preferências de consumo.

<sup>12</sup> Fonte: Quaternaire (2015) Estudo: “Programa Estratégico de formação para o comércio e serviços (2014-2020)”, CCP, Lisboa.

Com a rápida evolução do e-commerce, será exigido ao setor um maior investimento em tecnologia e talento, impondo o recurso a trabalhadores com as competências necessárias para melhorar o desempenho nos negócios. Existindo, em Portugal, um défice entre as competências requeridas nesta área e as existentes, urge apostar na melhoria das qualificações em comércio eletrónico, não só para trabalhadores mas também para empregadores.

Neste contexto, o estudo já citado veio confirmar que os empresários do comércio e serviços, reconhecem a necessidade de qualificação dos seus recursos humanos nas áreas supra identificadas, classificando a necessidade de melhoria de competências dos profissionais das áreas comercial e vendas, na “configuração e gestão de canais de venda/comércio eletrónico”, como “importante” ou “muito importante”, conforme é possível observar no gráfico abaixo apresentado.

**Gráfico 32 – Classificação das necessidades de melhoria das competências dos profissionais das áreas comercial e vendas**



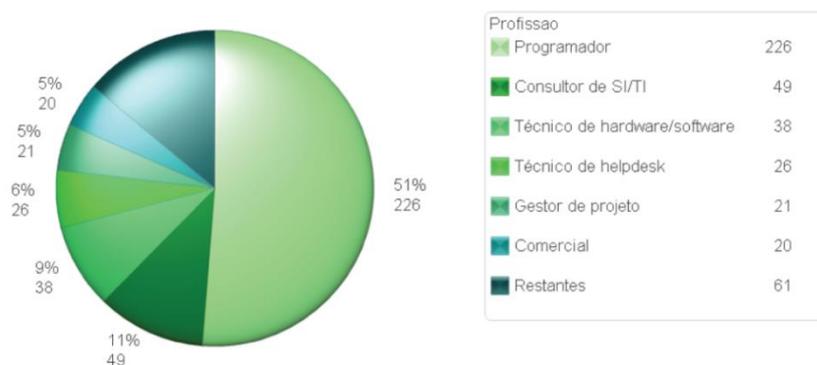
Fonte: Inquérito Quaternaire Portugal (105 inquéritos válidos)

A ANETIE (Associação Nacional das Empresas das Tecnologias de Informação e Eletrónica), num estudo que incidiu sobre as necessidades de recursos humanos no setor das Tecnologias de Informação (TI)<sup>13</sup>, concluiu que 51% das empresas inquiridas tinha a intenção de contratar programadores nos próximos 3 anos, pretendendo, no mesmo período temporal, contratar outros profissionais na área das TI (Gráfico 33). O mesmo estudo alude à escassez de recursos humanos qualificados e especializados nesta área que possam preencher o número de postos de trabalho

<sup>13</sup> Fonte: ANETIE (2014), *Necessidades específicas de RH para o setor TI – Reconversão de desempregados*, Anetie, Lisboa.

relacionados, visto que as diferentes áreas de negócio das empresas, na sua generalidade, estão cada vez mais dependentes das TIC.

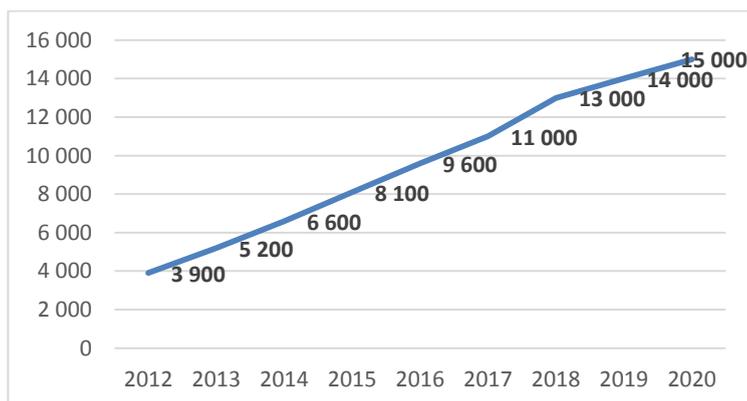
**Gráfico 33 – Setor TI – N.º de profissionais a contratar por profissão**



Fonte: ANETIE, Estudo: "Necessidades específicas de RH para o setor TI – Reconversão de desempregados" 2013-2014, 2014

Estes estudos indiciam o "ICT skills gap" que se regista em Portugal, com necessidades de mão-de-obra qualificada. Aliás, as projeções realizadas para Portugal (Gráfico 34) apontam para 15 000 vagas não preenchidas por falta de mão-de-obra em 2020, cerca de 5 vezes mais do que era projetado para 2012<sup>14</sup>.

**Gráfico 34 – Vagas potenciais para profissionais de TIC em Portugal (2012-2020)**



Fonte: Ana Cláudia Valente, Estudo: "Novos mercados de trabalho e novas profissões – Estudo Prospetivo" Fórum Estudante/Consórcio Maior Empregabilidade, 2014

<sup>14</sup> Fonte: Valente, Ana Cláudia (2015), *Mapeamento da oferta de educação e formação em Tecnologias de Informação, Comunicação e Eletrónica em Portugal*, Coligação Portuguesa para a Empregabilidade Digital, Calouste Gulbenkian/Fundação para a Ciência e Tecnologia.



ALL-ECOM



Apesar disso, detetou-se ainda uma tendência que não irá contribuir para superar o constrangimento acima descrito: a procura de cursos em ciências informáticas, por parte dos jovens portugueses, é limitada e está em decréscimo. Por outro lado, embora o número de diplomados em Ciências, Tecnologia, Engenharia e Matemática (CTEM) tenha vindo a registar um aumento, a sua proporção no conjunto do ensino superior tem vindo a baixar, não obstante as projeções do emprego em CTEM apontarem para um crescimento na ordem dos 32% (ainda que no conjunto da economia portuguesa o crescimento previsto para o emprego seja de apenas 2,2%). No global, são estimadas 111 000 oportunidades de emprego nestas profissões até 2025<sup>15</sup>.

Por conseguinte, é imprescindível pôr em marcha estratégias de requalificação capazes de converter, em tempo útil, os desempregados de outras áreas para os empregos digitais, motivando, igualmente, os jovens para formações e futuras carreiras em TIC. Só através de uma estratégia integrada se poderá aproveitar o potencial de criação de emprego qualificado e, assim, suprir a futura escassez de profissionais qualificados na área digital.

Importa ainda referir, que quando falamos de “digital” já não falamos somente de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) mas também em inovação baseada no *design* de sistemas, de modelação e impressão 3D, de sensorização das coisas, etc<sup>16</sup>. Deste modo, o digital pode ser considerado como uma valência transversal que afeta todos os setores, inclusive o setor do comércio. De facto, estamos cada vez mais próximos de ter cadeias de valor quase integralmente digitais.

Para além das competências em TIC, nomeadamente a indispensável literacia digital, os empregadores, quando recrutam jovens com ensino superior, valorizam um *mix* de competências, que englobam designadamente as seguintes<sup>17</sup>:

- conhecimento aplicado, com experiência em contextos reais ao longo da formação superior;
- disponibilidade funcional (*multi-skilling* e *multi-tasking*) e para a mobilidade geográfica;
- criatividade na abordagem de problemas e procura de soluções;
- capacidade e vontade de aprender continuamente;
- iniciativa e empreendedorismo;
- capacidade para trabalhar numa lógica de projeto e em redes internacionais;
- capacidade para trabalhar em ambientes colaborativos e equipas multidisciplinares;
- competências comerciais e visão do negócio;
- línguas estrangeiras, nomeadamente proficiência em inglês.

<sup>15</sup> Fonte: Valente, Ana Cláudia (2014) *Novos mercados de trabalho e novas profissões – Estudo prospetivo*, Consórcio Maior Empregabilidade, Forum Estudante, Lisboa.

<sup>16</sup> Fonte: Valente, Ana Cláudia (2015), *Mapeamento da oferta de educação e formação em Tecnologias de Informação, Comunicação e Eletrónica em Portugal*, Coligação Portuguesa para a Empregabilidade Digital, Calouste Gulbenkian/Fundação para a Ciência e Tecnologia, Lisboa.

<sup>17</sup> Fonte: Valente, Ana Cláudia (2014) *Novos mercados de trabalho e novas profissões – Estudo prospetivo*, Consórcio Maior Empregabilidade, Forum Estudante, Lisboa.

Para além das tendências relacionadas com as novas tecnologias e competências requeridas, importa referir outras, que se relacionam com o emprego no setor e que poderão implicar o preenchimento das respetivas vagas previstas:

- Expansão dos supermercados de média dimensão embora a uma velocidade inferior e possivelmente por via de aquisições e não por duplicação de áreas de venda e em contrapartida, a perda de quota de mercado dos hipermercados.
- Continuação da expansão das superfícies especializadas, com maior enfoque no comércio não alimentar, pelo que será de esperar que nomeadamente os grandes grupos presentes em Portugal reforcem as apostas em áreas como: livrarias/papelarias, os espaços saúde, novas insígnias na área do vestuário etc...
- Desenvolvimento do processo de concentração (fusão, aquisição e integração) quer a nível do comércio por grosso quer a retalho, originando uma atenuação cada vez maior das diferenças entre ambos e uma tendência de diminuição do número de operadores, decorrente das dificuldades de subsistir num mercado cada vez mais competitivo. Os mecanismos de concentração acabarão a curto prazo por conduzir, ao contrário do que alguns defendem, a menores opções de compra quer ao nível dos espaços comerciais quer ao nível dos produtos comercializados.
- Uma expansão das empresas comerciais para fora da Europa, num movimento claro de globalização, preferencialmente, dos grandes grupos empresariais e com especial enfoque num processo de internacionalização para os países emergentes, nomeadamente para a China.
- Ao nível do pequeno comércio continuaremos a assistir a duas tendências: por um lado, um encerramento significativo do número de empresas e, por outro, a visível dinâmica do setor do comércio e também dos serviços ao nível da criação de novas empresas. Assistiremos a negócios mais voláteis que levarão a uma diminuição da “esperança média de vida” das empresas do comércio.
- O setor do comércio tenderá a perder peso no emprego total sendo compensado pelo aumento do emprego nos outros serviços.
- Crescente valorização da componente serviço associada ao produto, sendo claramente valorizados os produtos com uma forte componente de serviço associado.
- Na relação entre produtos marca própria (marca da distribuição) *versus* marcas da indústria assistiremos ainda a um reforço das marcas da distribuição, sendo previsível que Portugal chegue rapidamente aos valores dos países em que a quota de mercado da marca própria é mais elevada como Espanha e Alemanha, com quotas a rondar os 31%. Em alguns segmentos, como, por exemplo, as bebidas será de esperar que a alteração das taxas de IVA conduza a crescimentos mais rápidos nas marcas da distribuição.
- Em termos empresariais assistiremos a uma maior pressão sobre os fornecedores, a par da definição de estratégias mais agressivas de comunicação e promoção, nomeadamente

antecipando épocas de promoção, lançamento de um maior número de campanhas promocionais, etc.

- Será, ainda, de esperar uma maior racionalização de custos, designadamente através do “emagrecimento” de estruturas e da racionalização de procedimentos.

#### f. Identificação dos principais *drivers* de mudança nos empregos

No exercício de observância das alterações impostas pela introdução de inovações decorrentes do avanço tecnológico no setor do comércio, quis ainda a Quaternaire (2015)<sup>18</sup> apresentar os drivers de mudança a que se sujeita o mesmo setor, decorrentes da incorporação das TIC em toda a atividade exercida pelas empresas. Transcrevem-se abaixo alguns dos drivers de mudança identificados:

- Interação entre as TIC e a função de conceção e planeamento do negócio;
- Recurso às TIC nas funções de backoffice;
- Recurso às TIC nas funções de comunicação, informação e promoção, assim como nas estratégias de fidelização de clientes;
- Recurso às TIC no aprovisionamento;
- Vendas à distância suportadas pela Internet;
- Canais online e mobile no apoio e integração nas funções de marketing;
- Comunicação, venda e serviço pós-venda;
- Automatização das operações de venda e, por essa via, a introdução de modelos de negócio diferenciados.

A mesma entidade menciona também a urgência em se apostar na integração e acompanhamento das inovações tecnológicas como plataformas obrigatórias de apoio à organização e gestão do negócio, assim como na sua utilização para uma simplificação dos processos e controlo da atividade; no desenvolvimento *Web*, gestão de canais online para informação, divulgação e venda; na otimização da presença em canais online, bem como na promoção do uso de ferramentas de melhoria desses mesmos canais e na capacidade de exploração da economia digital para expansão dos mercados e da oferta de serviços disponível.

A expressão que assumem as perspetivas de contratação em áreas ligadas ao trabalho administrativo, vendas e logística coloca em evidência, por um lado, a importância empregadora do setor e, por outro, a relevância de apostar no desenvolvimento de estratégias de formação que permitam qualificar os segmentos do emprego que ainda são marcados pelas baixas qualificações.

José Caldeira, presidente da Agência Portuguesa de Inovação, referiu em entrevista ao Observador<sup>19</sup> que o futuro passa pelo online, trazendo consequências para as empresas, mas também oportunidades. "O investimento em I&D e em vigilância tecnológica, as incertezas inerentes ao

<sup>18</sup> Fonte: Quaternaire (2015) *Estudo: “Programa Estratégico de formação para o comércio e serviços (2014-2020)”*, CCP, Lisboa.

<sup>19</sup> Fonte: <http://observador.pt/especiais/economia-digital-digitalizacao-das-empresas-nao-opcao-inevitabilidade/>

lançamento de novas áreas de negócio e ainda as exigências em termos de financiamento são alguns dos principais desafios das empresas". José Caldeira, dá exemplos de casos que emergiram da necessidade de investimento em novas áreas de negócio, como o caso dos novos produtos impressos em três dimensões (3D) e dos conceitos como "realidade virtual", "big data" (grande volumes de dados), "cloud computing" (capacidade de computação em nuvem), "internet of things" (a internet das coisas, ou seja, que liga os equipamentos utilizados no dia a dia a redes de internet) e robótica.

Também a Comissão Europeia<sup>20</sup>, se refere à economia digital como "o *driver* mais importante da inovação, da competitividade e do crescimento no mundo. A chave para o crescimento dos negócios europeus está, precisamente, no quão rápido conseguirão as empresas incorporar as tecnologias digitais nas suas operações".

### III - Como é que as Tecnologias afetam os empregos no Comércio

#### a. Tipo de Impactos

Dada a sua relevância em termos de empregabilidade, urge analisar os fatores que têm, atualmente, consequências nos empregos e nos perfis profissionais necessários para o setor. Um desses fatores resulta das mudanças tecnológicas a que temos assistido nos últimos anos, cuja tendência será a de continuar a evoluir, conforme referido anteriormente. A incessante procura pela eficiência como resposta às exigências do consumidor requer a melhoria na gestão de todo o negócio.

As novas tecnologias têm, assim, um papel preponderante na atividade das empresas e requerem o recurso a empregados com um perfil ajustado à melhoria da sua performance. A utilização deste tipo de ferramentas permite às empresas ganhos importantes de eficiência, um maior controlo do negócio e uma capacidade acrescida de centralização da gestão das suas lojas. De acordo com o relatório da Comissão Europeia (2010)<sup>21</sup>, Portugal encontrava-se, já em 2010, à frente dos seus congéneres europeus na utilização de meios eletrónicos ao nível dos negócios. A título de exemplo, Portugal tem uma média de 55% contra 41% do conjunto da União Europeia na utilização de aplicações para integração dos processos de negócio internos em todas as empresas.

O estudo da European Skills Council Commerce (2012), vem frisar que as novas tecnologias da informação e comunicação se tornaram na principal ferramenta-chave para os departamentos de marketing. Mesmo sem ter de ser um perito, é essencial que cada profissional desta área incorpore esse tipo de conhecimento na sua relação com o cliente, atendendo à estratégia de marketing necessária na empresa.

<sup>20</sup> Fonte: European Sector Skills Council Commerce (2015), *Employment and Skills, Report 2014*, European Commission, Brussels.

<sup>21</sup> Fonte: European Union (2010), *Europe's Digital Competitiveness Report 2010*, EU, Brussels.

A imagem de marca de uma empresa é transmitida pela sua história, pela gestão, pelo Know-how, pela comunicação e serviços disponibilizados, mas também pela perícia e conhecimento dos seus colaboradores, o que requer o recurso a formação específica por parte dos mesmos.

Os empregos estão cada vez mais envolvidos em mecanismos de automatização e simplificação de processos. O desenvolvimento da versatilidade, trabalho de equipa, capacidade de comunicação e o uso das tecnologias tornaram-se importantes e apelam para a melhoria na educação e formação<sup>22</sup>.

O impacto da evolução, causado por uma profunda transformação induzida pela tecnologia, é visível e está para além da tradicional referência à venda à distância e ao comércio eletrónico como principal forma de expressão. No contexto da rápida evolução tecnológica que vivenciamos, o comércio eletrónico, na sua configuração mais tradicional (venda à distância através de um sítio), sofreu uma erosão enquanto modelo de projeção da evolução. A ele devemos associar o efeito da diversificação do uso do *online* no contexto da atividade comercial.

Por outro lado, a entrada de operadores externos acentua, no mercado interno, a exigência de competir num mercado mais disputado, em que modelos inovadores e com grande capacidade de investimento tendem a concentrar quotas de mercado.

No plano da internacionalização com presença física, as tendências globais reforçam as oportunidades de negócios fortemente apoiadas em marcas e conceitos globais ou com capacidade de investimento. Neste plano, só um mercado suficientemente inovador poderá ter capacidade para fazer frente a mercados europeus competitivos, pelo que deverá aprofundar as novas oportunidades oferecidas pela variável tecnológica.

Associado à crescente utilização de novas tecnologias, bem como a uma maior complexidade de negócios assistimos a uma atividade logística cada vez mais desenvolvida e que tenderá a ganhar autonomia no conjunto das áreas de negócio, em especial nas grandes empresas. A componente logística revela-se, assim, muito importante, em especial para os grossistas que têm vindo a assumir um papel de controlo de distribuição.

Também o envelhecimento da população, muito marcado em Portugal, acaba por ter impactos significativos no comércio, já que obriga a uma valorização da proximidade e da comodidade. A agência para a competitividade refere que apenas 15% da população tem menos de 15 anos e que 20% tem mais de 64. A comodidade de serviço é um atributo que ganha importância para este segmento e impõe-se como trunfo competitivo em relação ao mercado de proximidade (algumas superfícies oferecem entregas ao domicílio gratuitas a quem tem mais de 65 anos).

É possível reconhecer que o conceito de proximidade ganha uma expressão maior do que aquela que lhe é atribuída pela vertente física, significando também confiança, qualidade e serviço. Estes são valores fundamentais que a nova proposta de valor do comércio e serviços pessoais deve garantir. É

---

<sup>22</sup> Fonte: Expert Group on Future Skills Needs (2010), *Future Skills Needs of the Wholesale and Retail Sector*.

preciso que se combine a venda de soluções personalizadas e de benefícios emocionais, assim como de comodidade na experiência da compra.

A tecnologia é mobilizada em articulação e complementaridade com outras estratégias. As tendências remetem para a mobilização dos diversos canais *online* no quadro da atividade comercial, atribuindo a cada um objetivos e finalidades específicas, incluindo a internet, as redes sociais e as aplicações móveis, por exemplo. O recurso a estas ferramentas introduz uma abordagem multicanal na relação com o mercado ou a evolução para uma lógica “*cross-canal*”.

O funcionamento do *backoffice* das empresas comerciais (gestão de stocks, faturação e aprovisionamento, por exemplo) constitui um dos domínios em que o impacto das tecnologias de informação e comunicação continua mais latente. O recurso às TIC permite uma flexibilidade e imediatismo nos processos de compra e na gestão e coordenação dos fluxos de abastecimento e intercâmbio que trazem flexibilidade acrescida aos modos de operar.

A expansão das transações *online* reforça as exigências de aperfeiçoamento no setor dos transportes e distribuição, contribuindo para alterações nas formas de organizar os processos de venda, baseados em fluxos mais flexíveis de aprovisionamento e entrega, da mesma forma que reduz a centralidade e a dimensão exigida ao espaço físico.

Conforme se pôde observar, o impacto da dimensão tecnológica é transversal aos vários domínios da atividade. Por esta razão, os efeitos que tem sobre o conteúdo dos empregos não se resumem às profissões do comércio propriamente ditas, mas estendem-se a domínios de exercício profissional que são relevantes para o comércio, mas que se situam no segmento de prestação de serviços às empresas. Neste sentido, podemos afirmar que o impacto da difusão tecnológica permite o surgimento de novos conceitos de negócio diversos, nem sempre facilmente classificáveis e que podem abranger modelos mais circunscritos à venda à distância através da internet, modelos que incluem o recurso aos diversos canais e ferramentas *online* para articular valências de organização, funcionamento, informação, venda de serviços e modelos totalmente automatizados de venda.

A integração entre mercados no plano tecnológico introduz significativas ruturas na atividade comercial, fortemente diferenciada consoante o contexto de inserção, o ramo e os segmentos do negócio.

Dionísio (2012) aponta<sup>23</sup> algumas das características mais típicas do comportamento de compra e de pesquisa na internet por parte dos consumidores, tais como fatores demográficos; escassez do tempo, conhecimento da utilização da internet, dimensão e profundidade das conexões do utilizador e atitude face ao risco.

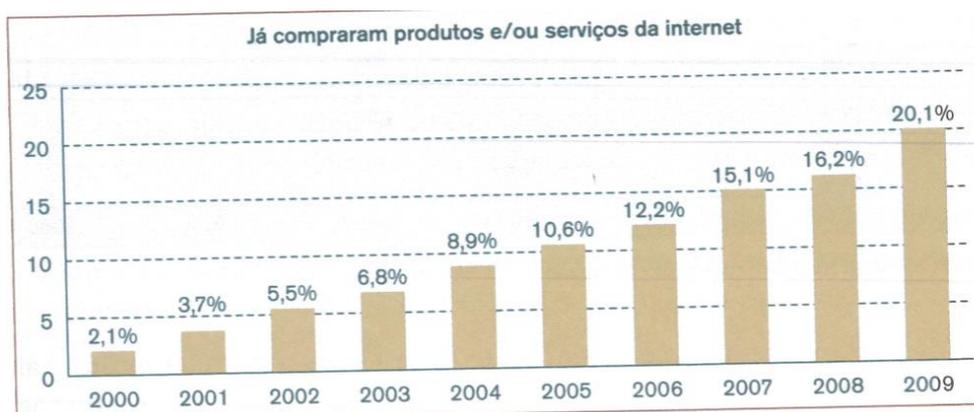
---

<sup>23</sup> Fonte: Dionísio, Pedro, Gonçalves, Hélia, Cardoso, Margarida (2012). *Comportamentos De Procura De Informação E Compra Online*, Confederação do Comércio e Serviços de Portugal, Lisboa.

A proliferação do comércio eletrónico veio, assim, aumentar a importância das estratégias de clientes já que, num contexto *online*, se torna extremamente fácil para o consumidor comparar preços, condições e propostas de valor organizacionais. Embora a internet se assuma como uma importante ferramenta para a pesquisa de informação diversa e compra de produtos, os clientes continuam a utilizar diferentes canais de venda, conjugando o *online* com o *offline*.

Um inquérito levado a cabo pelo LINI (Lisbon Internet and Networks Institute) (In Dionísio, 2012), com referência ao primeiro trimestre de 2010, indicava que 48,8% dos lares em Portugal Continental dispunha de acesso à internet e que 44,6% da população utilizava a internet. Todos os quadros superiores usavam a internet, assim como quase todos os estudantes (96,1%), cientistas, artistas por conta de outrem e quadros técnicos (94,2%). Com base no mesmo estudo, as profissões com menos penetração na internet eram os reformados (5%) e as domésticas (10%). O mesmo autor refere ainda, com recurso a dados extraídos de um estudo da Marktest (2011), que terão sido visitados, durante o quarto trimestre de 2010, sites de comércio *online* por 2,59 milhões de residentes no continente e que 1,667 milhões de portugueses já fez compras *online*.

**Gráfico 35 - Evolução, em percentagem, de pessoas que já compraram na Internet**



Fonte: Marktest, Bareme Internet (In Dionísio, 2012:30)

As conclusões preliminares do estudo “Economia Digital”, promovido pela ACEPI e pelo IDC Portugal (2015)<sup>24</sup> dão conta da existência de cerca de 7,5 milhões de internautas em Portugal – cerca de 70% da população – estimando que, em 2020, esse número possa ascender a 84%, cerca de 9 milhões de pessoas. Quanto ao comércio eletrónico, o mesmo estudo aponta para uma estimativa de compras *online* por parte de 40% dos utilizadores da internet – com um gasto superior a mil euros – só no ano de 2015, prevendo que em 2020 essa percentagem possa chegar aos 50%, correspondente a um volume de negócios superior a 90 mil milhões de euros.

<sup>24</sup> Fonte: Associação da Economia Digital /International Data Corporation (2015), *Economia Digital em Portugal 2009-2020*, ACEPI, Lisboa.

José Caldeira<sup>25</sup> explica que em áreas como a comunicação, o *design*, o marketing ou as vendas, já é possível ter uma noção da importância e do impacto da digitalização. Destaca, neste âmbito, os ganhos de eficiência que as empresas obtêm quando simplificam, otimizam e automatizam os processos. Para o especialista, as novas tecnologias de virtualização de produtos e processos estão a permitir às empresas lançar novos produtos e serviços, de forma mais rápida e com custos e riscos menores. Em consonância, acresce a importância que deve ser dada à requalificação e reconversão, quer de pessoas que estão nas empresas, quer de desempregados - jovens com formação superior noutras áreas e que não encontram emprego.

A APDC (Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações) desenvolveu um documento que se debruça sobre as “Tendências de negócio e o papel das tecnologias da informação”<sup>26</sup> e que menciona o impacto significativo que a contração económica vivida em Portugal tem exercido no consumo privado, causador do aumento da taxa de poupança real por parte dos cidadãos. Registado, desde meados de 2010, este fenómeno teve por base o receio do prolongar da crise a médio prazo, a insegurança de um mercado de trabalho cada vez mais precário e as reduzidas perspetivas de novas oportunidades de emprego no país.

A redução do investimento público e privado (menos 8,5% em 2013 face ao ano anterior), consequência da saída ou desinvestimento de algumas empresas internacionais, tem vindo a afetar as perspetivas de crescimento da economia portuguesa a médio e longo prazo.

Este ajustamento também se reflete, de forma crítica, no setor retalhista, que teve de se adaptar a uma nova realidade económica. Para além disso, a concorrência de *pure-players* digitais tem colocado desafios adicionais aos retalhistas tradicionais, que veem a necessidade de se reinventar e de criar propostas de valor diferenciadoras para responder a consumidores cada vez mais exigentes e informados. A título de exemplo, o comércio eletrónico em Portugal apresentou um crescimento médio anual ponderado de 19% entre 2010 e 2015, com perspetivas de crescimento de 45% para o número de consumidores do canal online entre 2012 e 2015.

De qualquer forma, o setor tem sido capaz de se reinventar ao longo dos anos, adequando-se às especificidades dos mercados em que atua através de estratégias de internacionalização e expansão de negócio, respondendo de uma forma cada vez mais célere às constantes mudanças dos perfis de consumo.

Os próximos anos serão de contínuo desafio para os retalhistas, tanto a nível externo, dando resposta a consumidores com menor poder de compra, mais exigentes e informados, num cenário cada vez mais global, como a nível interno, com enfoque na eficiência e otimização das suas estruturas de distribuição ditas “tradicionais”.

---

<sup>25</sup> Fonte: <http://observador.pt/especiais/economia-digital-digitalizacao-das-empresas-nao-opcao-inevitabilidade/>

<sup>26</sup> Fonte: Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações (2015), “Tendências de Negócio e o Papel das Tecnologias da Informação e da Comunicação”, APDC, Lisboa.

Poder-se-á referir que o Retalho está a sofrer transformações estruturantes que afetam toda a sua cadeia de valor, desde a forma e momentos de relacionamento com os fornecedores e parceiros, aos processos logísticos e de distribuição, até à venda e serviço prestado ao consumidor ao longo da sua jornada de compra.

Indicam-se abaixo alguns desafios colocados ao subsector do comércio a retalho.

- i - necessidade de criar experiências diferenciadoras, de modo a poder compreender os consumidores, tendo em conta as suas necessidades e preferências, em todos os canais, a personalizar experiências, produtos e serviços e a antecipar tendências e hábitos de consumo;
- ii - realidade omnicanal, que adapte os canais de venda e pontos de contacto com o consumidor, com uma proposta de valor transversal e consistente e que permita o acesso a qualquer hora e em qualquer lugar, maximizando a experiência do consumidor em todos os *touch-points* da sua jornada;
- iii - operações integradas e eficientes, que possibilitem uma capacidade de resposta numa realidade omnicanal e uma visão integrada, desde o fornecedor ao consumidor;
- IV - alavancar o poder da informação, com capacidade de estruturar e processar informação, de responder proactivamente aos comportamentos dos consumidores e de tomada de decisão sobre o negócio.

A procura, por parte dos consumidores, de experiências cada vez mais descomplicadas, simples e rápidas, representa um grau de complexidade considerável para os retalhistas, quer na compreensão do próprio consumidor, quer no desenvolvimento de mecanismos e ferramentas que respondam à evolução do ato de compra e de consumo. Um estudo realizado pela Accenture em 2013 (“Seamless Retail: Customize, Connect, Converge, Collaborate”)<sup>27</sup> regista que aproximadamente 75% dos consumidores europeus gostaria de utilizar *smartphones* para comparação de preços enquanto realiza as suas compras e que 80% queria aceder a críticas e avaliações de produtos e serviços de outros consumidores em ambiente de loja, podendo a sua decisão de compra mudar após pesquisa online.

Outras dimensões que influenciam o processo de ajustamento interno dos retalhistas, relacionam-se com a capacidade de investimento, limitada pela redução do consumo e das margens operacionais que exercem pressão sobre os retalhistas, no sentido de haver uma redefinição dos modelos de negócio; o aumento de sistemas de tratamento de informação e de suporte à tomada de decisão (como por exemplo a identificação de tendências de consumo, a otimização de redes de abastecimento e os modelos de *sourcing*) que potencie o incremento de volumes de dados relativos aos concorrentes, consumidores, parceiros e cadeia de abastecimento por um número cada vez maior de fontes (ex. redes sociais, *mobile* M2M); aumento da complexidade nos processos de

<sup>27</sup> Fonte: In Associação da Economia Digital (2014), *Barómetro Trimestral do Comércio Eletrónico em Portugal 4º Trimestre de 2014 Relatório de Resultados*, Acepti, Lisboa.

compreensão da informação e tomada de decisão; pressão crescente das solicitações de um mercado global a operar numa realidade omnicanal que leve os retalhistas a focar-se na otimização da cadeia de abastecimento e integração de sistemas de informação com parceiros e fornecedores, na gestão de inventário eficiente baseada no consumidor *versus* loja física, e na necessidade de resposta imediata a um consumidor sempre atento, mais exigente e menos fidelizado ao fator preço. Consequentemente, tais exigências conduzem a uma necessária revisão e/ou alteração dos perfis e competências da força de trabalho.

## **b. Quais os novos empregos no setor**

Continua a crescer a importância dada à presença na internet por parte do comércio a retalho, tanto como um fator de marketing, como de recurso a uma plataforma de vendas online (European Skills Council Commerce, 2012<sup>28</sup>).

O European Skills Council Commerce (2014)<sup>29</sup> menciona no seu relatório, referente a 2013, algumas das vantagens que a aposta numa presença na internet, com especialização em e-commerce, representa para as empresas, tais como:

- i – a possibilidade de começar um negócio desse tipo com recurso às novas tecnologias sem haver a necessidade de fazer um grande investimento;
- ii – a inclusão de um cliente virtual, o que permite o crescimento do potencial de vendas;
- iii – o benefício ao nível de tecnologias comerciais avançadas, com melhoria da imagem e prestígio da empresa; melhoria do potencial mercado, com oferta de novas oportunidades para incrementar as vendas;
- iv - redução dos custos associados a recursos humanos, o que potencia o aumento do emprego; reforça a partilha com outros mercados, oferece serviços avançados e melhoria da satisfação do cliente;
- v – atração de novos clientes e reforço da sua fidelização, o que permite aumentar a competitividade das empresas através de uma resposta mais rápida ao cliente;
- v - expansão da área de negócio, sem acréscimo de custos;
- vi - aumento das margens de lucro graças à nova atividade.

O crescimento do comércio *online*, particularmente nos setores do vestuário, livros, produtos eletrónicos, em que as compras são normalmente distribuídas via postal, mediante pedido feito através da internet, e a transição de um modelo de venda presencial para um modelo *online*

<sup>28</sup> Fonte: European Skills Council Commerce (2012), *Impact of change & new technologies on skills & occupations in the commerce sector*, Consulting Europa, Brussels.

<sup>29</sup> Fonte: European Sector Skills Council Commerce (2014), *Employment and Skills, Report 2014*, European Commission, Brussels.

requerem que as empresas verifiquem as suas estratégias de logística e formem peritos nesta área, capazes de perceber as mudanças específicas requeridas por cada tipo de circunstância.

Com o forte crescimento nas compras *online*, afirmam-se também as expectativas dos clientes. Por este motivo, devem as marcas inovar, introduzindo também um diálogo transparente com aqueles, diversificando os seus fornecedores e repensando o formato das suas lojas. Importa pensar que a escolha que os clientes fazem dos produtos está relacionada com fatores emocionais, afetivos ou com valores subjetivos que aqueles lhes atribuem.

Os canais de venda devem proporcionar ao cliente um valor acrescido que o conduza ao ato de compra. Neste caso, é fundamental garantir que a compra é segura, que é uma experiência agradável e fácil de fazer. O comércio *online* envolve a reorganização da cadeia de valor, dos processos e do seu desenvolvimento: stock, inventário, preços e promoções têm de ser desenhados diferenciadamente. A relação com o cliente tem de ser harmonizada e eficiente. O objetivo da função de marketing será pois a de dar a conhecer o produto, fazer com que os clientes percebam o seu interesse e conduzi-los à compra do mesmo. O método de venda varia dependendo do produto, do cliente e da dimensão da empresa. A venda deve ser conduzida “cara a cara” na loja ou através do computador, do telefone ou através da internet (e-commerce).

O impulso tecnológico e em inovação requer a sua integração e acompanhamento como plataformas obrigatórias de apoio à organização e gestão do negócio, bem como a simplificação dos processos e no controlo da atividade. Deste modo, será pertinente que se promova, no setor, o desenvolvimento Web, a gestão de canais *online* para informação, divulgação e venda e otimização da presença em canais online. Urge aumentar as capacidades de exploração da economia digital para expansão dos mercados e da oferta de serviços disponível.

A pergunta que se coloca é a de saber como identificar e antecipar competências necessárias no setor do comércio. A necessidade de poder dar resposta a esta questão, numa perspetiva a longo prazo, está espelhada ao nível da Comunidade Europeia, nomeadamente, através do trabalho que tem sido desenvolvido pelo CEDEFOP, cujo esforço tem sido notório na antecipação e análise de novos cenários de competências em diferentes setores.

Os pedidos *online* crescem cada vez mais, como tal, existem empregos que enfrentam diferentes realidades, dependendo das necessidades dos clientes, o que tem impacto nas ferramentas necessárias e nas competências requeridas a alguns profissionais de forma a poderem responder às novas formas de trabalhar.

Os consumidores “Multicanal” podem obter informação sobre a localização de uma loja a retalho, podem aprender mais sobre os produtos antes de entrarem nas lojas e podem também comprar os produtos *online* em horas tardias. Isto invoca a melhoria e construção de novos perfis e de novos empregos (ou funções), tais como *e-merchandise*; empregado de comércio eletrónico *front office* e/ou *backoffice*; empreendedores de *e-commerce*; técnico especialista em *e-commerce*; operador de *e-commerce*; desenhador gráfico; “integrator” (integrator); controlador de tráfego; analista de

sistemas *Web*; gestor de CRM; técnico de projeto e gestor de funções *web*; controlador de loja online; gestor de sistemas e diretor de comércio *online* (European Skills Council Commerce, 2012<sup>30</sup>).

Espera-se, por exemplo, que o rápido avanço das TIC abra novas perspetivas de negócio e a criação de novas profissões, como por exemplo, especialista em *big data* e *cloud computing*, empreendedores digitais ou gestores com competências em *e-business* e *e-leadership* (European Commission, 2010<sup>31</sup>).

### c. Quais os novos perfis para o setor

Em Portugal, as empresas que vendem e compram no mercado estrangeiro precisam de estratégias sólidas e de adequadas estruturas para monitorizar os mercados com que trabalham de forma a criar bases permanentes. Isto requer empregados com competências específicas e especializadas para que possam gerir importantes atividades de importações e exportações à escala global. Estes profissionais precisam de estar habilitados a poder negociar com clientes de diferentes culturas e a coordenar os serviços apropriados de suporte a essas atividades (logísticos, operações financeiras, segurança, etc...).

De acordo com a informação obtida em 2000 através do INE, 64,2% dos ativos portugueses não possuía um certificado de habilitações válido. Esta apresentou-se como a principal prioridade, dando lugar ao desenvolvimento de um sistema que permitisse o acesso ao reconhecimento, validação e certificação de competências. Conforme referido no Relatório do European Sector Skills Council Commerce (2014)<sup>32</sup>, foram, para o efeito, trabalhadas as seguintes qualificações: empregado comercial, assistente de logística, técnico comercial, técnico de logística, técnico de marketing, técnico de vendas e técnico de vitrinismo. Deste modo, os adultos do setor com conhecimento apropriado e competências podiam ver a sua experiência certificada.

Este sistema contribuiu para a melhoria dos níveis de qualificação no setor do comércio em Portugal e reforçou a cooperação entre diferentes *stakeholders* do mundo da formação e educação (escolas, especialistas em formação, centros de reconhecimento) e do mundo do trabalho (empresas, parceiros sociais, organizações de desenvolvimento local e regional). No setor do comércio, o mesmo sistema possibilitou identificar a existência de pessoas qualificadas e especializadas e definiu equipas que assegurassem a eficácia, a qualidade e a sustentabilidade do processo de certificação, permitindo aos empregadores o recrutamento de empregados com mais qualificações, do mesmo modo que conduziu ao reconhecimento de conhecimento, competências e capacidades que pudessem contribuir para o aumento da produtividade e do nível de competitividade das empresas.

<sup>30</sup> Fonte: European Skills Council Commerce (2012), *Impact of change & new technologies on skills & occupations in the commerce sector*, Consulting Europa, Brussels.

<sup>31</sup> Fonte: European Union (2010), *Europe's Digital Competitiveness Report 2010*, EU, Brussels.

<sup>32</sup> Fonte: European Skills Council Commerce (2014), *Report 2014, Employment and Skills*, European Commission, Brussels

Impõe-se atualmente uma nova necessidade de atualização das qualificações integradas no CNQ (Catálogo Nacional de Qualificações), porquanto a realidade a que assistíamos em 2000 já não corresponde à que vivenciamos nos dias de hoje. Se na altura a preocupação ainda era a de promover a frequência de uma formação de base e de qualificação da população, hoje essa vai mais além, pretendendo acompanhar a evolução tecnológica, potenciando a aquisição de competências válidas às novas funções emergentes.

Conforme referido no estudo realizado pelo European Skills Council Commerce (2012), o reconhecimento e a certificação de competências são áreas em que a Comissão Europeia mais se tem debruçado, continuando a desenvolver iniciativas chave para o futuro. A estratégia europeia para o levantamento de competências e perfis profissionais assenta em diferentes lógicas:

- i - a lógica da equivalência, medida quer através da equivalência entre qualificações, quer através dos cursos de formação e graduação profissional;
- ii - a lógica da transparência, com uma base concetual para potenciar a comunicação entre os diferentes países;
- iii - a lógica do desenvolvimento de referenciais, acompanhando as tendências existentes no mercado.

Tendo em atenção estas ferramentas e programas para o balanço e levantamento de competências e para melhorar a transição entre a escola e o mercado de trabalho, estão presentes duas iniciativas comunitárias que antevêm facilitar a reconciliação e o levantamento de competências na Europa: a EQF e a ECVET.

As tecnologias da informação e comunicação têm um papel central no desenvolvimento de experiências inovadoras que estimulem o aparecimento de novas necessidades de aprendizagem. O recurso ao desenvolvimento tecnológico tem impactos diferentes no comércio a retalho e no comércio por grosso, em que a aposta na logística é mais importante. Os desafios na inovação são cruciais para estes setores, particularmente em aspetos como a melhoria na gestão do “inventário”, na organização do espaço e na melhoria de técnicas de procura e de oferta.

A chegada das novas tecnologias ao setor do comércio trouxe severas implicações se tivermos em consideração o desenvolvimento de novos perfis para o setor. Estas novas tendências conduzem à monitorização da integração dessas tecnologias nas estratégias de desenvolvimento das atividades das empresas e na antecipação de mais competências de modo a poderem ser mais competitivas. Na área comercial destacam-se como perfis necessários o “comprador”, que deverá ter a capacidade de negociar e de fazer o pedido de compra ao melhor preço, expandindo a sua função para os serviços de compra e para o conhecimento de outros mercados, o gestor de vendas e o técnico comercial. Na logística indicam-se o gestor de logística; o lojista; o responsável pelas entregas e o técnico de manutenção. Quanto ao trabalho de suporte, destacam-se o administrativo e o financeiro, o

contabilista, o especialista no sistema de informação (IS) e internet; o técnico de marketing, o técnico de qualidade e desenvolvimento sustentável.<sup>33</sup>

Os drivers de mudança no mundo dos negócios, e em especial a introdução de novas tecnologias, levaram ao surgimento de novas competências. O setor do comércio pode ser definido por um conjunto de perfis resultantes do impacto que tais mudanças tiveram na sua atividade, levando a que, muitas vezes, isso conduza ao aparecimento de novas profissões.

Conforme mencionado no relatório da OCDE (2011), os empregos baseados em rotinas têm vindo a ser amplamente afetados, nos últimos anos, em especial por necessidades relacionadas com a computação e *outsourcing*. Em contraste, a pouca evolução nos trabalhos que necessitam de competências complexas em comunicação e em funções que impliquem a falta de rotina e uma capacidade analítica representa um desafio significativo para o sistema de educação e formação, uma vez que as competências mais fáceis de ensinar e de validar são aquelas que tenderão a desaparecer mais rapidamente do mercado de trabalho das economias avançadas.

O European Sector Skills Council Commerce refere, no seu relatório para o emprego e qualificações, datado de 2014<sup>34</sup>, que uma das formas de responder às necessidades de novas competências é estabelecer uma qualificação específica que providencie potenciais empregados com competências diretamente estabelecidas pelo mercado de trabalho.

Este esforço tem sido feito recentemente em Portugal, sendo exemplo disso a qualificação em técnico especialista em comércio internacional – a primeira qualificação de sempre de nível 5 para o setor do comércio. Esta dá acesso a um nível de qualificação pós-secundário que ajuda à fácil transição da escola para o trabalho e permite, ao mesmo tempo, a progressão para uma escolarização de nível superior. Em acréscimo, tal estratégia prevê ainda o acesso a uma qualificação atrativa e necessária que possa promover a empregabilidade da população jovem.

Esta medida trouxe inovação e atratividade ao setor do comércio e conheceu a real necessidade expressa por Portugal e pelas empresas internacionais que operam no país para uma correta formação profissional destinada a quem possa dar suporte a essas empresas no processo de internacionalização. De acrescentar que as empresas, quando promovem formação no seu local de trabalho, têm em vista, nomeadamente, possíveis processos de recrutamento.

Um questionário realizado junto de 47 empresas membros do BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o desenvolvimento sustentável<sup>35</sup> – identificou as cinco competências mais escassas em Portugal:

---

<sup>33</sup> Fonte: European Skills Council Commerce (2012), *Impact of change & new technologies on skills & occupations in the commerce sector*, Consulting Europa, Brussels.

<sup>34</sup> Fonte: European Skills Council Commerce (2014), *Report 2014, Employment and Skills*, European Commission, Brussels.

<sup>35</sup> Fonte: Site do BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o desenvolvimento sustentável - <http://www.bcsdportugal.org/> (Maio de 2015). O questionário foi realizado junto de 47 empresas que empregam 240 mil colaboradores e faturam 67 mil milhões de euros na sua atividade global.

- engenharia tecnológica;
- comercial, marketing e comunicação de informação;
- ciências económicas;
- operações e logística;
- automação<sup>36</sup>.

Dentro das competências referidas, são exemplos de profissões: técnicos de redes, programadores e analistas de sistemas (engenharia tecnológica), técnicos de CRM/marketing relacional e *e-commerce* (comercial, marketing e comunicação de informação) e programadores de automação (automação).

Para além das competências mais escassas, o questionário identificou ainda cinco competências críticas para a consecução dos negócios, isto é, aquelas que são determinantes para o desenvolvimento das empresas e respetivos negócios, tais como:

- operações e logística (cadeia de valor);
- automação;
- comercial, marketing e comunicação de informação;
- engenharia de materiais e mecânica;
- engenharia tecnológica.

Na área comercial, marketing e comunicação de informação, as competências mais críticas são as compras e a negociação, o marketing relacional e a prospeção comercial.

Em termos de competências comportamentais, o estudo concluiu que a liderança é a competência mais escassa entre os profissionais, enquanto a orientação para o cliente e a orientação para os resultados são aquelas que se consideram mais críticas para o desenvolvimento do negócio.

Identifica-se hoje um conjunto de prioridades no desenvolvimento de competências, tendo em conta as tendências de evolução e os objetivos de desenvolvimento do setor do comércio e serviços. Neste sentido, é possível situar o universo de referenciais de competências e formação que necessitarão de ser reavaliados no sentido de melhor se ajustarem às necessidades do setor.

O estudo desenvolvido pela Quaternaire (2015)<sup>37</sup> alerta para o impulso tecnológico e apela à mobilização de competências para atuação em rede através de diversos canais de comunicação suportados pelas TIC. O quadro abaixo apresenta, de forma sucinta, o trabalho levado a cabo pela Quaternaire identificado anteriormente, o qual integra um conjunto de novas qualificações, estruturadas em unidades de competência.

---

<sup>36</sup> Fonte: Site do BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o desenvolvimento sustentável - <http://www.bcsdportugal.org/> (Maio de 2015). O questionário foi realizado junto de 47 empresas que empregam 240 mil colaboradores e faturam 67 mil milhões de euros na sua atividade global.

<sup>37</sup> Fonte: Quaternaire (2015) *Estudo: "Programa Estratégico de formação para o comércio e serviços (2014-2020)"*, CCP, Lisboa

### Quadro 3 – Referenciais de Competências Propostos pela Quaternaire Portugal

A qualificação de Técnico/a de Vendas e Marketing assume como princípio organizativo a junção da componente de vendas atualmente presente no Técnico/a Vendas e a sua associação aos domínios de competência incluídas no Técnico/a de Marketing. Deste modo, procura promover-se uma maior integração funcional entre as componentes de promoção e venda, alargando o âmbito e espaço de inserção profissional do Técnico/a de Marketing que, conforme informação recolhida enfrenta uma quebra de procura ao nível do mercado de trabalho. Os domínios de competências relacionados com comércio eletrónico, o e-marketing, com o serviço pós-venda constituem alguns dos que justificaram uma maior atualização.

A qualificação de Técnico/a de Comércio acolhe com principais domínios de atualização o atendimento e aconselhamento ao cliente, a comercialização através de canais online, o serviço e acompanhamento pós-venda, o visual merchandising e as competências para empreender e gerir pequenos negócios.

A qualificação de Técnico/a de Secretariado mantém o âmbito genérico da qualificação já existente no Catálogo Nacional de Qualificações, promovendo-se uma atualização das competências a desenvolver sobretudo no que se refere aos domínios de apoio aos processos de contratação, à gestão de informação, à comunicação e à coordenação de equipas de trabalho.

A qualificação Técnico/a de Logística também já existe no Catálogo Nacional de Qualificações mas é objeto de revisão na atual proposta apresentada. Para além da atualização dos conteúdos mais “clássico” relacionados com a vertente de gestão de armazéns, a qualificação procura acolher, também, a intervenção da componente logística no planeamento dos processos produtivos, aprofundar as componentes de coordenação e monitorização de atividade e das equipas de trabalho e de gestão da distribuição. As competências transversais no domínio da comunicação e coordenação de equipas são, também, contempladas no exercício.

A qualificação de Técnico/a de Comunicação e Assistência ao Cliente corresponde à proposta de uma nova qualificação que foi trabalhada sobre contributos recebidos via ANQEP e que apontavam no sentido de se criar uma qualificação na área dos centros de contacto e de assistência ao cliente. Como é percebido no diagnóstico, esta é uma área com forte dinamismo no domínio da configuração de novos serviços e, conseqüentemente, do emprego. A proposta apresentada procura, contudo, alargar um pouco o âmbito de intervenção referido a esta nova qualificação, considerando um espaço mais amplo de assistência ao cliente. Nesta perspetiva, esta qualificação interceta-se com as qualificações de Técnico/a de Vendas e Marketing e de Técnico/a de Comércio assumindo algumas das competências que são aí trabalhadas, com reforço das competências comunicacionais e das associadas às tecnologias web e sistemas de informação e comunicação. As dimensões da promoção e venda e, neste âmbito, a utilização de plataformas online e de recursos de comunicação a distância constituem domínios de desenvolvimento de competências mais aprofundados.

A qualificação de Técnico/a de Apoio à Gestão atualiza a qualificação de nível 4 já existente no Catálogo Nacional de Qualificações, elevando o nível dos resultados de aprendizagem a obter. Com efeito, o diagnóstico sublinha a dinâmica de qualificação do emprego que se verifica no subsetor dos serviços às empresas e, nessa medida, remete para a importância de nivelar melhor o patamar de aprendizagens no domínio da gestão. Nesta medida, o referencial procura manter uma lógica de transversalidade ao nível das competências trabalhadas, promovendo a sua atualização tendo em conta, também, o nível de qualificação em que passa a incluir-se esta qualificação. O domínio do controlo de gestão, a vertente de interação em equipas de trabalho alargadas e de coordenação de equipas mais restritas, o domínio do marketing e a comunicação constituem áreas privilegiadas pelo



ALL-ECOM



*processo de revisão e atualização de competências realizado.*

*A qualificação de Técnico/a Especialista em Comércio Internacional já existe no Catálogo Nacional de Qualificações tendo-se procedido à sua revisão tendo por base os elementos de diagnóstico recolhidos e as propostas de trabalho que com esse objetivo haviam sido remetidas à ANQEP. As vertentes de prospeção de mercados e planeamento de negócios, a gestão de processos de transações e as competências de comunicação constituem algumas das vertentes privilegiadas no processo de revisão.*

De referir a opção pela indicação de propostas de certificações parciais e de especialização para cada referencial desenvolvido.

*Estas certificações procuram reforçar a capacidade de resposta do sistema ao nível da promoção da aprendizagem ao longo da vida, estabelecendo roteiros de qualificação compostos por subconjuntos de unidades de competências incluídas no referencial de qualificação e que procuram dar resposta a necessidades de formação valorizadas pelo mercado de trabalho. Explicita-se abaixo o entendimento atribuído a cada um destes níveis de certificação:*

*Certificações parciais, organizadas através da seleção de um conjunto de unidades de competência do núcleo base do referencial de competências.*

*Certificações de especialização, organizadas através da seleção de um conjunto de unidades de competência da componente flexível (bolsa de unidades de competências) do referencial de competências.*

*No caso das certificações parciais, o conjunto de unidades de competências associado e o correspondente percurso formativo representam uma parte do referencial de competências previsto como necessário para atribuição de uma qualificação de nível 2, 4 ou 5 do Quadro Nacional de Qualificações e traduz a definição de conjuntos coerentes de competências que contribuem para a valorização profissional.*

*No caso das certificações de especialização, o percurso formativo considera o aprofundamento de aprendizagens que correspondem a domínios de especialização profissional. Do ponto de vista da organização dos referenciais de competências, estes domínios são construídos através da identificação de um conjunto de unidades de competência – incluídos na bolsa de UC - que possibilitam a especialização de domínios de competência a partir do núcleo base dos referenciais.*

*Fonte: QUATERNAIRE (2015), Estudo "Programa Estratégico de Formação para o Comércio e Serviços (2014-2020)", Relatório Final, CCP, Lisboa (pp. 156-158).*

## IV - Perfis, competências e necessidades de formação relacionadas com o uso das TIC

### 1 - Apresentação de resultados qualitativos – principais notas resultantes da Auscultação a *Stakeholders* e Empregadores

#### a. Metodologia adotada:

A parceria portuguesa, constituída pela CCP, o CECOA e a ANQEP, organizou um *Focus Group*, o qual teve lugar nas instalações da CCP no dia 9 de outubro de 2015, em torno de quatro temas centrais para o presente projeto, sendo carreada para o atual relatório a análise resultante da discussão em torno dos três primeiros temas indicados, uma vez que o quarto será incluído no relatório da atividade 3 do projeto All-Ecom (“As tendências de crescimento/evolução do sector”; “Como as tecnologias afetam os empregos no comércio”; “Necessidades de formação em Comércio Eletrónico” e “A oferta de formação e os métodos de aprendizagem inovadores”). O principal objetivo da sessão promovida foi o de fomentar a sua discussão junto de um conjunto de *Stakeholders* do setor do comércio.

Com vista à promoção de um envolvimento ativo por parte dos participantes convidados e ao consequente sucesso da sessão, foi previamente remetido aos mesmos um documento enquadrador do projeto, das temáticas em estudo, dos objetivos traçados para o *focus group*, e da metodologia adotada para a sessão em vista.

Durante a sessão foi levada a cabo a realização de uma ronda à mesa, intuindo uma participação por parte de todos os intervenientes que pudesse ser profícua e desse a todos a possibilidade de apresentarem as suas opiniões, críticas e notas a propósito de cada tema em análise.

No respeitante à necessária auscultação a empregadores, optou a mesma parceria pela sua concretização via email, seguindo a mesma metodologia de apresentação do projecto e dos temas em discussão, a que acrescentou algumas ideias resultantes do anterior *focus group*. A metodologia então adotada prendeu-se com a dificuldade que empregadores do setor do comércio têm em se ausentar do seu local de trabalho em época festiva, como era o caso do Natal.

De salientar que a auscultação levada a cabo a *Stakeholders* e a Empregadores conseguiu atingir o objetivo traçado pelo projeto, dela tendo resultado um conjunto de ideias/conclusões, as quais são apresentadas infra.

#### **b. Principais conclusões obtidas:**

##### **Temas 1 e 2: Tendências de crescimento/evolução e desafios que se colocam ao setor / Tecnologias e emprego no setor do comércio**

Foi unanime a observância consubstanciada nos dois pontos destacados em seguida.

- ✓ **As TIC e o e-commerce influenciam as profissões tradicionais.**
- ✓ **As novas qualificações surgem por força das TIC e do e-commerce.**

Da discussão em torno dos temas em análise, da qual extraímos, em jeito de síntese, os dois pontos indicados, foi ainda possível reunir um conjunto de notas, as quais podemos agrupar em três níveis distintos: o nível do consumidor, da empresa e do emprego, conforme abaixo se apresenta.

##### **1.1. Do ponto de vista do Consumidor**

- Os consumidores têm atualmente uma vida mais longa e mais qualificações, são também mais informados, e utilizam cada vez mais as tecnologias de informação e comunicação. Como tal, assistimos a um novo padrão de consumo mais sofisticado, com um necessário impacto no setor do comércio.
- Dos novos padrões de consumo relacionados com o uso das novas tecnologias, resulta uma eficaz dinâmica de relação entre a presença na internet, o espaço físico, a participação nas redes sociais e o recurso às comunicações móveis, presentes de uma forma cada vez mais integrada, tornando a experiência de compra num processo multifacetado.
- O cliente de hoje é, por esta ordem de ideias, mais exigente e pouco tolerante à ineficiência, procurando, por parte das empresas, respostas rápidas e eficazes que vão ao encontro das suas necessidades. Antes de se deslocar à loja física, o mesmo já terá feito, na maior parte das vezes, uma pesquisa sobre o produto que procura, fazendo crescer a exigência sobre os colaboradores da empresa, não só nas compras virtuais, mas igualmente no espaço físico. É fundamental que as plataformas de e-commerce possam incluir também informação adequada sobre os produtos disponibilizados.



- Por outro lado, a população jovem está muito mais sensível à compra *online*, devendo as plataformas ser mais apelativas.

### 1.2. Do ponto de vista da Empresa:

Num olhar sobre os aspectos que permitiram o foco na empresa, foi possível destacar um conjunto de oportunidades, assim como de desafios que as mesmas terão de enfrentar por força da integração das TIC na sua atividade.

#### Oportunidades:

- Existência de vários suportes onde é possível fazer compras = multicanal;
- As compras *online* continuarão a proliferar e a tendência será a de que deixemos de olhar para o estabelecimento físico como hoje o conhecemos;
- A existência de suportes *online* permite aproximar a capacidade de resposta das empresas, independentemente da sua dimensão;
- Coexistência de modelos de negócio *online* e *offline*.

#### Desafios:

- Os “antigos” modelos de negócio têm de estar abertos à inovação e aos novos modelos de negócio;
- A presença das empresas em multicanal é, hoje em dia, inevitável, devendo as mesmas estar conscientes da necessidade de formação especializada na área digital;
- Assistiremos a uma digitalização das operações;
- Necessária descomplicação das plataformas de venda *online* como forma de atrair novos agentes/clientes para o negócio;
- A logística no modelo de *e-commerce* é diferente da logística dita tradicional, assim como a forma como é pensado o apoio ao cliente, exigindo uma organização e gestão diferenciadas;
- Atendendo ao contexto de economia digital, surge a necessidade de atentar em matérias que se prendem com a legislação de suporte à proteção de dados e à privacidade na *web*, assim como à lei da concorrência na *web*.

### 1.3. Emprego

Atendendo às alterações provocadas pelo avanço tecnológico, salientam-se abaixo alguns fatores impulsionadores de mudança a que se sujeita o setor do comércio, decorrentes da incorporação das TIC em toda a atividade:

- Recurso às TIC nas funções de *backoffice*; de comunicação, informação e promoção; nas estratégias de fidelização de clientes e no aprovisionamento;
- Interação entre as TIC e a função de conceção e planeamento do negócio;
- Vendas à distância suportadas pela Internet;
- Canais *online* e *mobile* no apoio a funções de marketing;
- Comunicação, venda e serviço pós-venda;
- Automatização das operações de venda e introdução de modelos de negócio diferenciados.

### **Tema 3: Necessidades de Formação em Comércio Eletrónico**

Atendendo aos fatores constantes dos pontos anteriores, torna-se urgente apostar na integração e acompanhamento das inovações tecnológicas como plataformas obrigatórias de apoio à organização e gestão do negócio, na otimização da presença em canais *online* e na exploração da economia digital para expansão dos mercados e oferta de serviços.

As dinâmicas de emprego orientadas para o trabalho administrativo e logística fazem com que haja a necessidade de se apostar na qualificação de recursos humanos em áreas ligadas ao comércio, em particular, as vendas.

Paralelamente, assume-se como uma necessidade a qualificação dos segmentos do emprego marcados pelas baixas qualificações.

Por força das tendências identificadas, consideram-se como prioridades em matéria de qualificação as seguintes:

- ✓ **As atuais qualificações têm de ser enriquecidas/atualizadas para responderem às necessidades de competências resultantes das tendências identificadas acima.**
- ✓ **É necessária criação de novas qualificações. A falta de competência em TIC por parte de quem pensa os negócios poderá ser crítica para o seu sucesso.**

Assim, foi possível elencar um conjunto de ideias resultantes dos pontos destacados acima:

- São vários os fatores que influenciam a atividade comercial, no entanto, todos requerem adaptação por meio da introdução da vertente tecnológica.
- O impulso tecnológico apela à mobilização de competências para atuação em rede através de canais de comunicação suportados pelas TIC.
- Com a rápida evolução do e-commerce será exigido ao setor um maior investimento em tecnologia e talento, de forma a capacitar os recursos humanos com as competências chave para potenciarem um melhor desempenho nos negócios. As principais competências identificadas foram a gestão da informação; o espírito analítico; aprender a aprender; a capacidade para comunicar à distância de forma oral e escrita em língua estrangeira e a capacidade para o estabelecimento de relações interculturais.
- Face ao défice existente entre as qualificações requeridas e as existentes, urge, assim, apostar na melhoria das qualificações em comércio eletrónico, não só para os trabalhadores das empresas, mas também para os empregadores (seria fundamental para empresários e gestores a frequência de uma ação de formação em empreendedorismo digital).
- Considera-se pertinente a integração da dimensão “e-commerce” nas diferentes qualificações existentes, assim como a criação de uma nova oferta de Técnico Especialista em e-commerce, a qual poderia ser de nível 4 ou 5.
- Face ao que antecede, torna-se urgente definir o universo de qualificações e de referenciais de competências e formação que necessitarão de uma reavaliação como forma de melhor se ajustarem às necessidades do setor (A Quaternaire Portugal desenvolveu, a pedido da CCP, um Estudo<sup>38</sup> cujo objetivo foi o de elaborar um conjunto de referenciais de competências que traduzisse as dinâmicas de mudança verificadas em cada domínio do exercício profissional do setor. Foram, assim, propostas alterações ao Catálogo Nacional de Qualificações em áreas como Vendas e Marketing, Técnico de Comércio, Técnico de Secretariado, Técnico de Logística, Técnico de Comunicação e Atendimento ao Cliente, Técnico de Apoio à Gestão e Técnico Especialista em Comércio Internacional, conforme destacado no quadro 3 do presente relatório.)

---

<sup>38</sup> Fonte: Quaternaire Portugal (2015), *Estudo “Programa Estratégico de Formação para o Comércio e Serviços (2014-2020)”*, Confederação do Comércio e Serviços de Portugal, Lisboa.

## 2 - Apresentação de resultados quantitativos – Principais conclusões retiradas dos questionários aplicados a Empregadores e Colaboradores

### a. Resultados dos questionários aplicados a empregadores

#### Parte A: Informação Geral acerca da Empresa e do Empregador

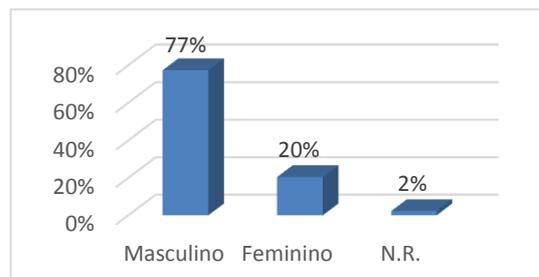
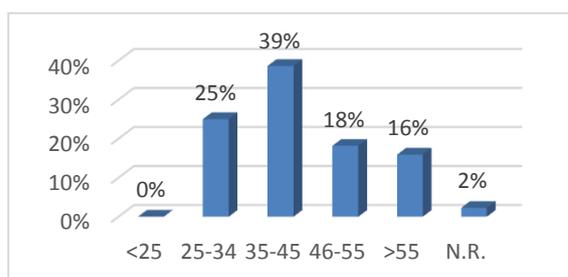
Da consulta feita a um número significativo de empresas através do recurso às Associações Empresariais filiadas na CCP, assim como às empresas do setor do comércio também suas filiadas, foi possível a obtenção de 44 respostas.

#### I – Informação do Empregador

##### 1.1. Idade e Género

Como é possível retirar dos gráficos abaixo apresentados, a maioria dos respondentes situa-se na faixa etária compreendida entre os 35 e os 45 anos, sendo também a sua maior parte do sexo masculino.

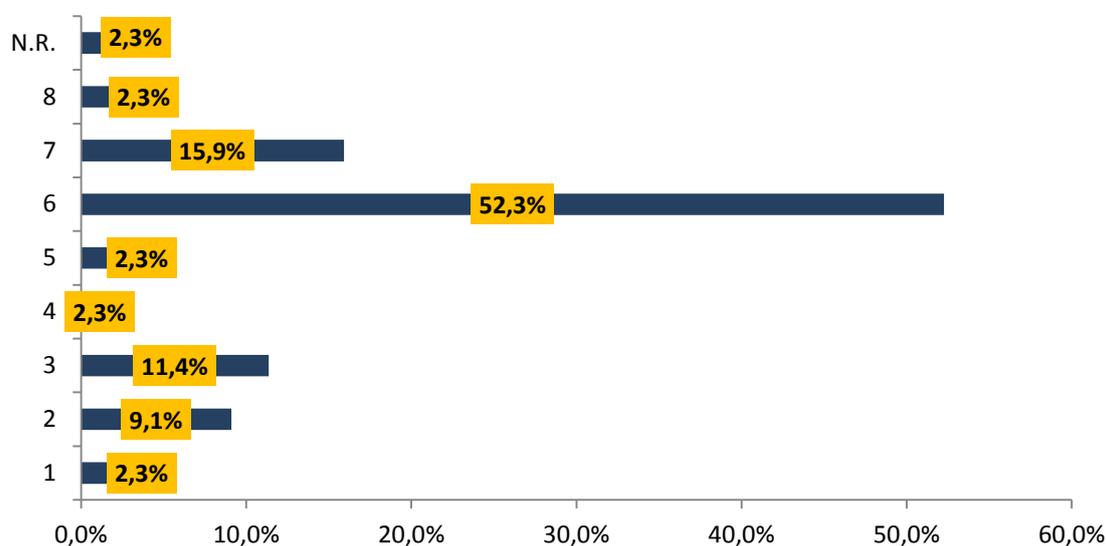
**Gráficos 36 e 37 – Faixa Etária e Sexo dos Empresários Inquiridos**



## 1.2. Nível de Qualificação

Quanto aos níveis de qualificação, a maior parte dos empresários inquiridos detém qualificações de nível superior, equivalendo ao nível 6 do Catálogo Nacional de Qualificações, conforme se observa no gráfico 38. Estes valores que, de alguma forma, vêm contrariar o explanado anteriormente quanto ao nível de qualificação da maioria do corpo empresarial português do setor do comércio, estão associados ao número de empresários do setor farmacêutico (ver gráfico 50) que foi convidado a participar no presente estudo.

**Gráfico 38 – Nível de Qualificação**

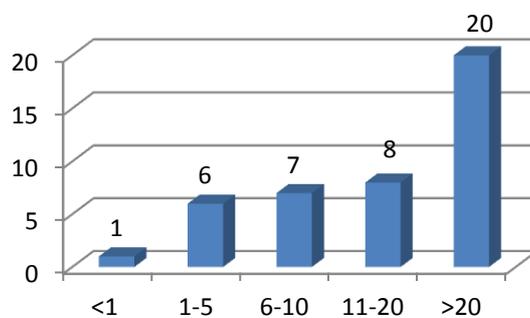


## II – Informação da Empresa

### 2.1. Tempo de Existência da Empresa no Mercado

Observamos, através do gráfico 39, que grande parte das empresas inquiridas tem cerca de 20 anos de permanência no mercado.

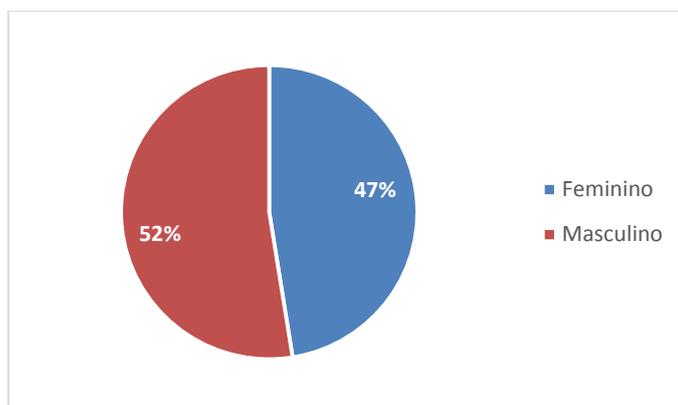
**Gráfico 39 - Tempo de Existência do Estabelecimento Percentagem de Colaboradores por Género**



## 2.2. Pessoal ao Serviço por Género

Dos colaboradores que constituem o seu quadro de pessoal, 52% é do sexo masculino e 47% do sexo feminino (gráfico 40).

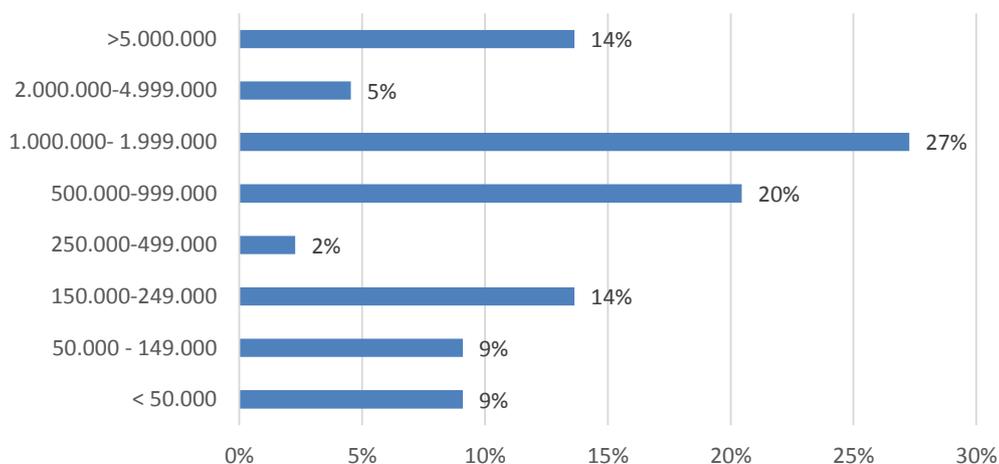
**Gráfico 40 - Percentagem de Colaboradores por Género**



### 2.3. Volume de Negócios

A esmagadora maioria das empresas inquiridas afirma deter um volume de negócios correspondente ao intervalo de 1 000 000,00€ a 1 999 000,00€.

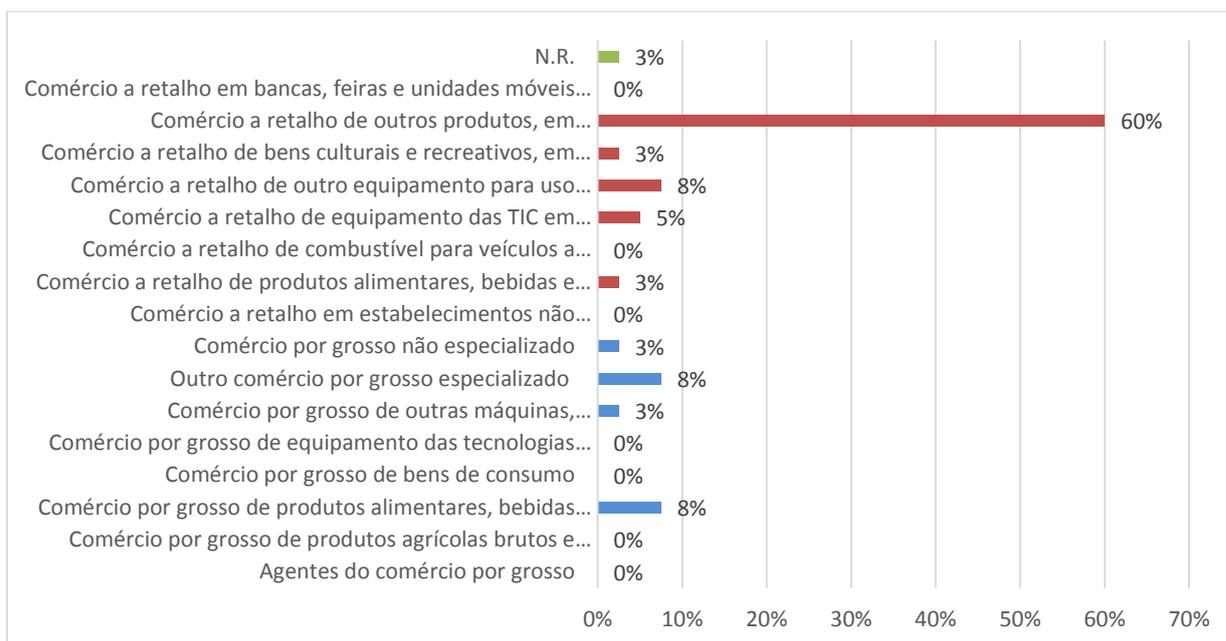
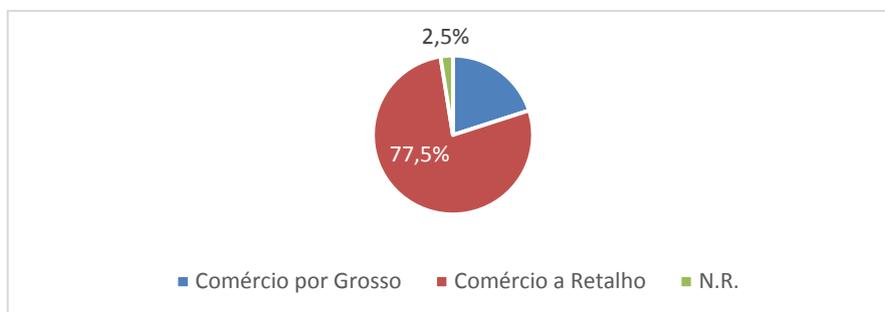
**Gráfico 41 – Volume de Negócios Anual (2014)**



### 2.4. Setor de Atividade

Cerca de 80% das empresas consultadas enquadra a sua atividade no subsetor do Comércio a Retalho, contra 20% correspondente ao Comércio por Grosso. O gráfico 43 destaca os subsetores de atividade em que se enquadram as empresas em causa.

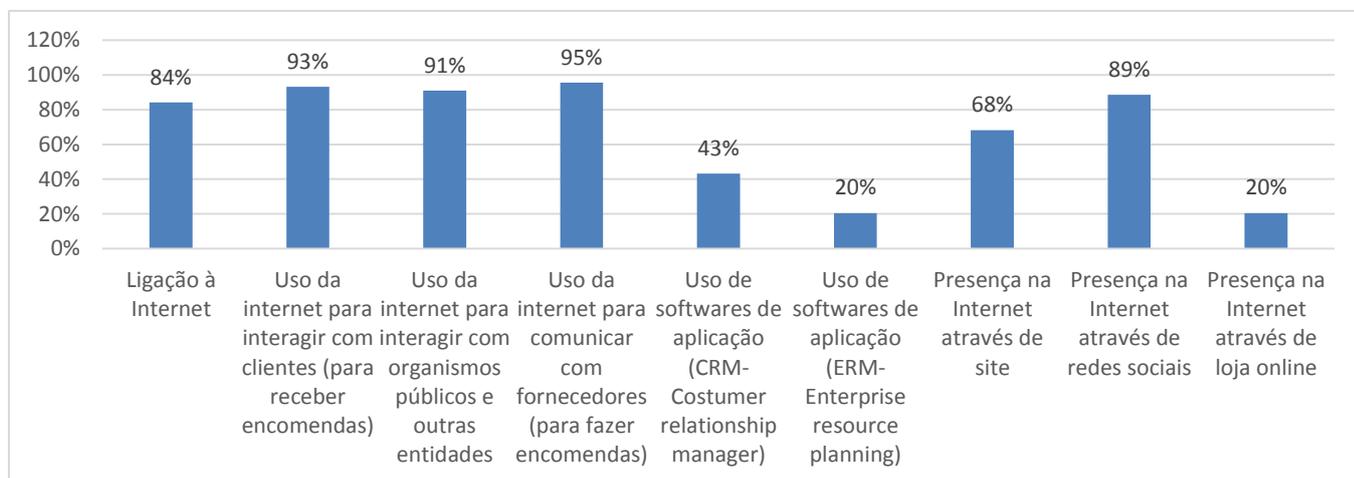
### Gráficos 42 e 43 – Setor de Atividade



## 2.5. Uso das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação

No concernente ao uso que as empresas inquiridas fazem das novas tecnologias da Informação e Comunicação, com destaque para o recurso à Internet, verificamos uma forte adesão das mesmas a este tipo de ferramentas, em especial para poderem comunicar com os seus fornecedores (95%) e para interagir com clientes (93%). No entanto, confirma-se que apenas 20% das mesmas tem uma presença na Internet e recorre à utilização da aplicação de software ERP e que apenas 43% utiliza o software de CRM.

**Gráfico 44 – Tipo de Uso das Novas Tecnologias feito pelas Empresas Inquiridas**

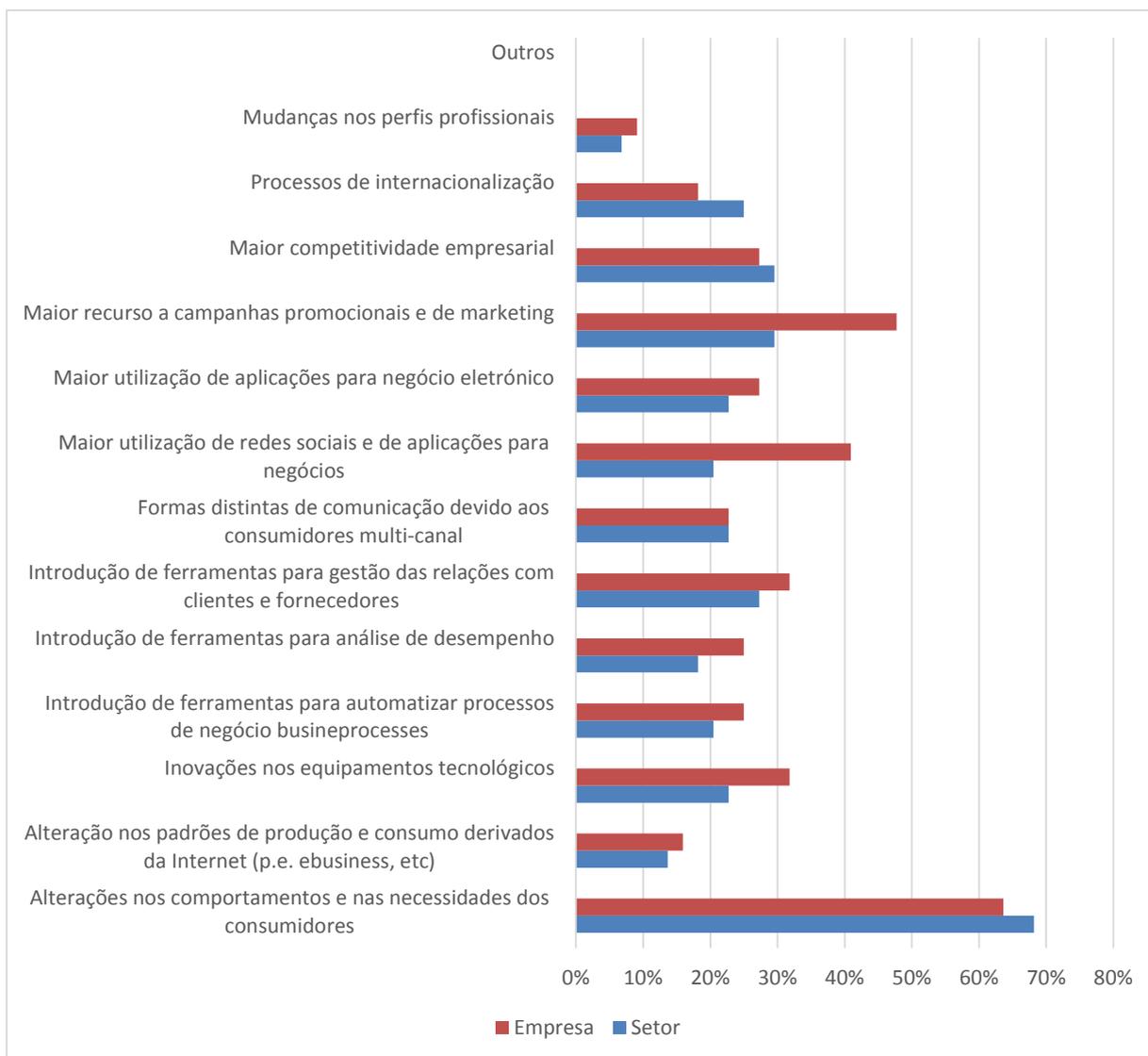


## Parte B: Evolução Geral do Setor e da Empresa

### 1 – Desafios digitais despoletados pela “era digital”

O questionário dirigido às empresas pedia para que as mesmas indicassem os principais desafios que terão sido despoletados pela Era digital, tanto para a empresa como para o setor. O gráfico abaixo representado permite ilustrar os fatores que, nos últimos anos, constituíram um desafio. Aquele que as mesmas identificam como o maior desafio relaciona-se com a ocorrência de alterações nos comportamentos e nas necessidades dos consumidores (64%: empresa; 68%: setor).

**Gráfico 45 – Evolução Geral do Setor e da Empresa: desafios encontrados**



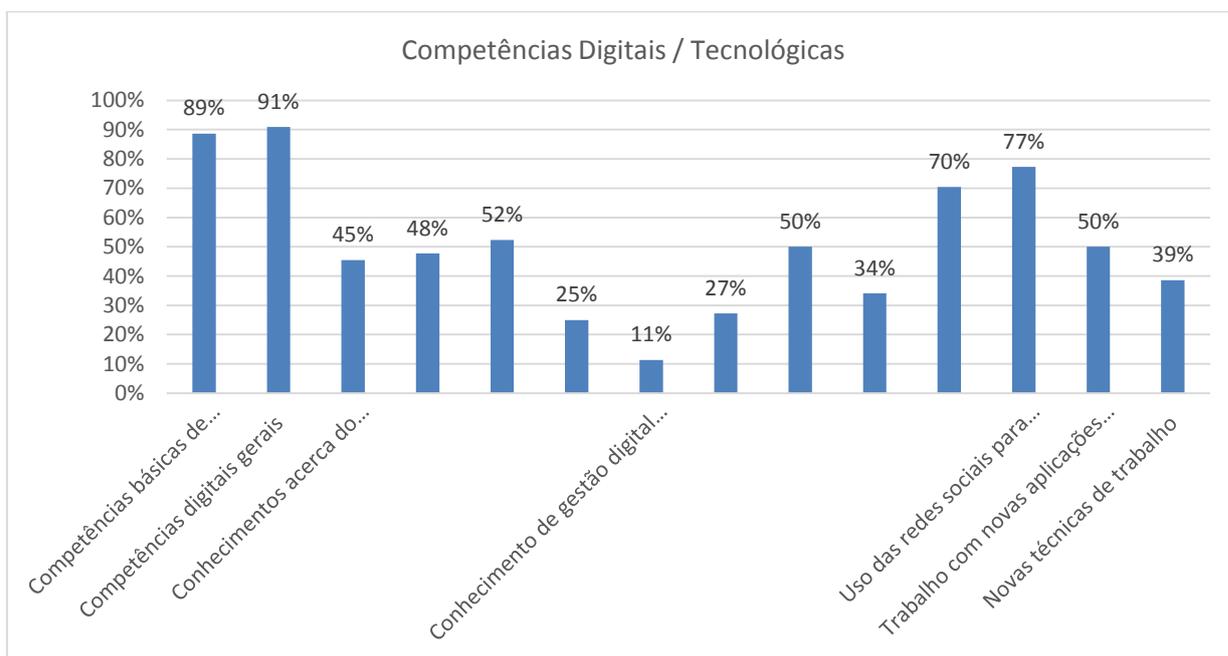
## 2 – Competências em TIC atualmente existentes nas empresas

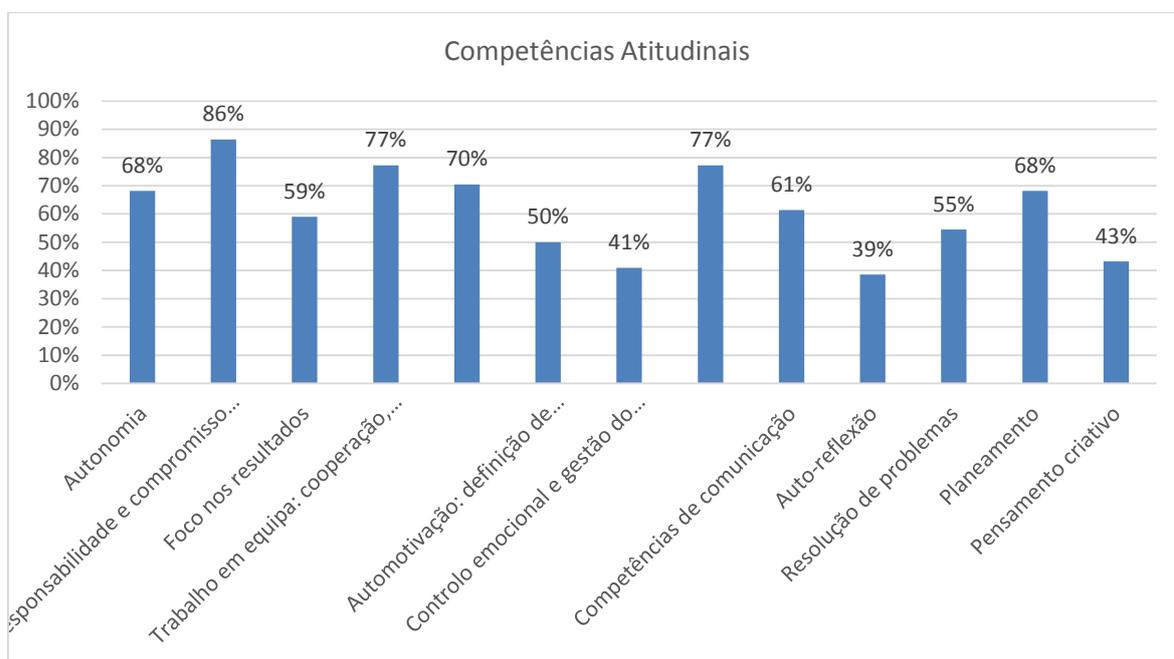
### 2.1. Competências Digitais /Tecnológicas e Competências Atitudinais

Atendendo aos desafios verificados, quer na empresa quer no setor, decorrentes do atual avanço tecnológico, foram as mesmas, de um modo geral, levadas a uma progressiva adaptação, devendo desenvolver competências digitais e atitudinais adequadas. Como tal, observa-se através dos

gráficos 46 e 47 aquelas que foram as competências desenvolvidas pelas empresas inquiridas nos últimos anos, sendo de destacar a detenção de competências digitais gerais (91%) e básicas em informática (89%), assim como a noção de responsabilidade e compromisso com a execução de tarefas atribuídas (86%), esta última numa perspetiva atitudinal.

**Gráficos 46 e 47 – Competências Atuais tendo em conta a Evolução do Setor**





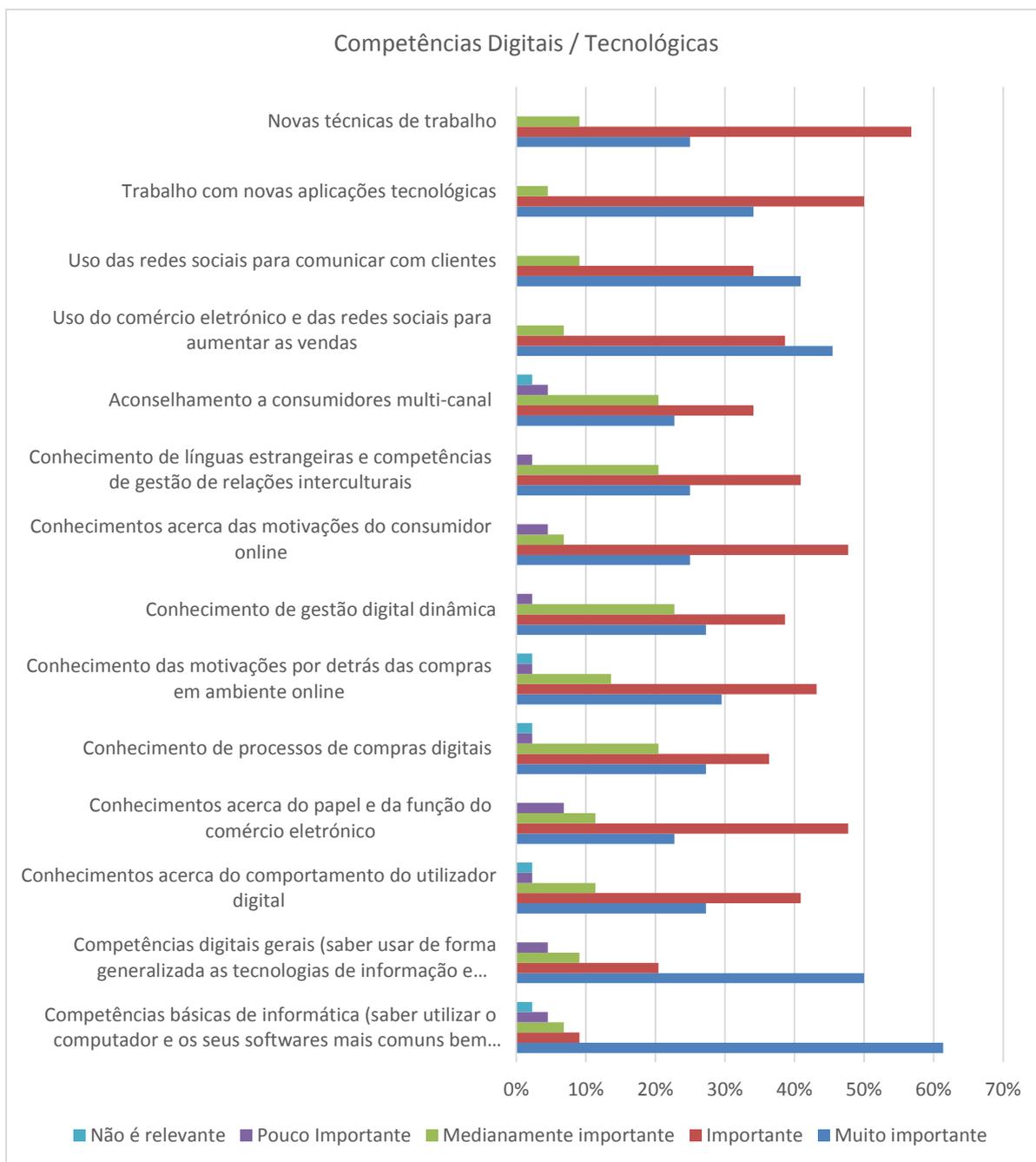
## i. – Importância de novas Competências tendo em conta a Evolução do Setor

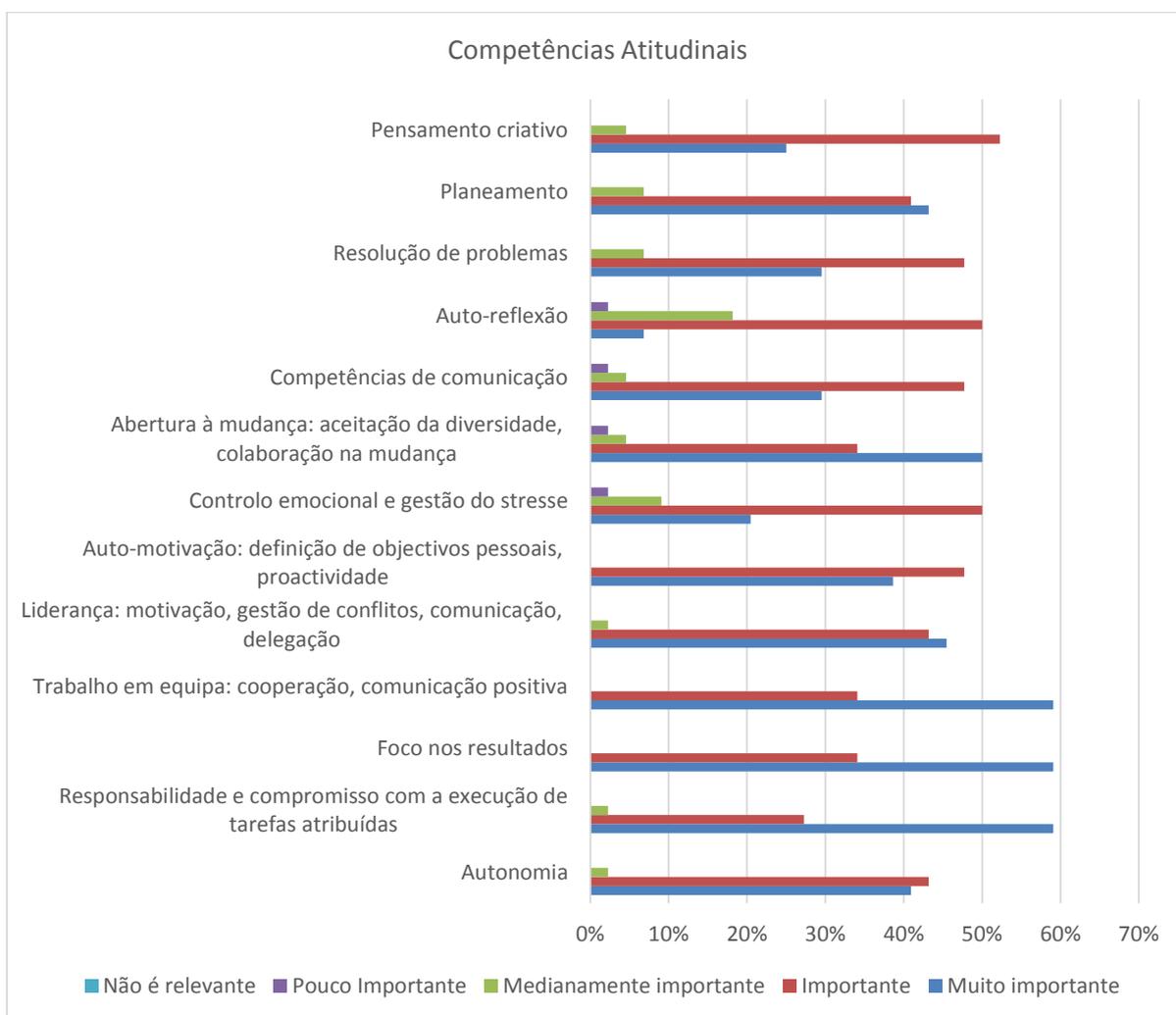
### 3.1. Competências Digitais /Tecnológicas e Competências Atitudinais

Na sequência dos desafios encontrados pelas empresas, respeitante ao desenvolvimento de competências que possam fazer face ao rápido avanço tecnológico, consideraram as mesmas como “Muito Importante” a continuada aposta em competências básicas de informática, tais como “saber utilizar o computador e os seus softwares mais comuns bem como utilizar a internet”, bem como em Competências digitais gerais, como “saber usar de forma generalizada as tecnologias de informação e comunicação”. Realça-se ainda a importância atribuída à componente relacionada com o desenvolvimento de “novas técnicas de trabalho” (ver gráfico 48).

Numa lógica de mudança de atitude, foi considerado muito importante o desenvolvimento de competências respeitantes ao trabalho de equipa, ao foco nos resultados e à responsabilidade e compromisso com as tarefas atribuídas (ver gráfico 49).

**Gráficos 48 e 49 – Importância das Novas Tecnologias tendo em conta a Evolução do Setor**

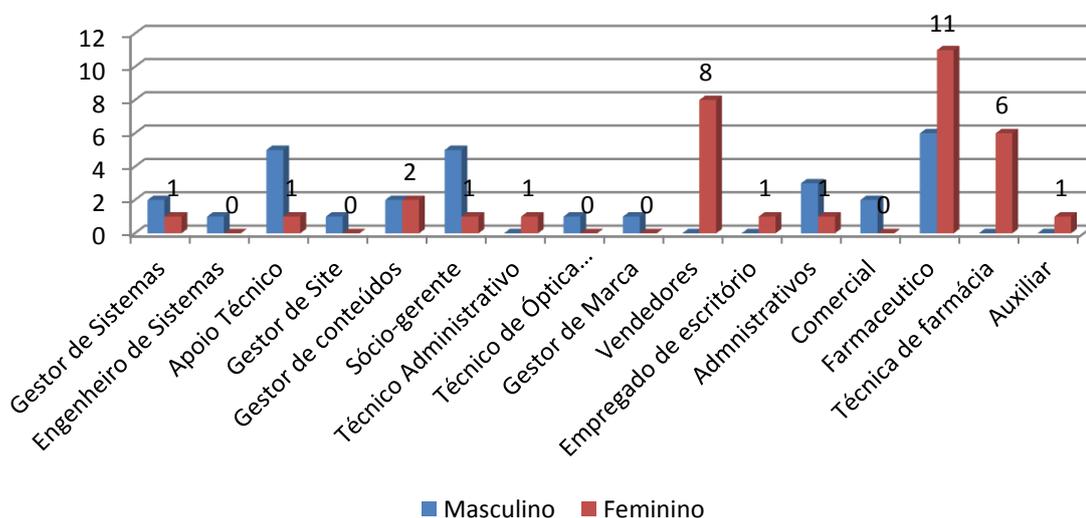




#### 4 – Pessoas ao serviço com competências em Comércio Eletrónico, por género

O gráfico 50 demonstra que as funções com maior número de pessoas com competências na área de comércio eletrónico são as que se enquadram no setor farmacêutico, setor este responsável por deter pessoal ao serviço com níveis de qualificação mais elevados.

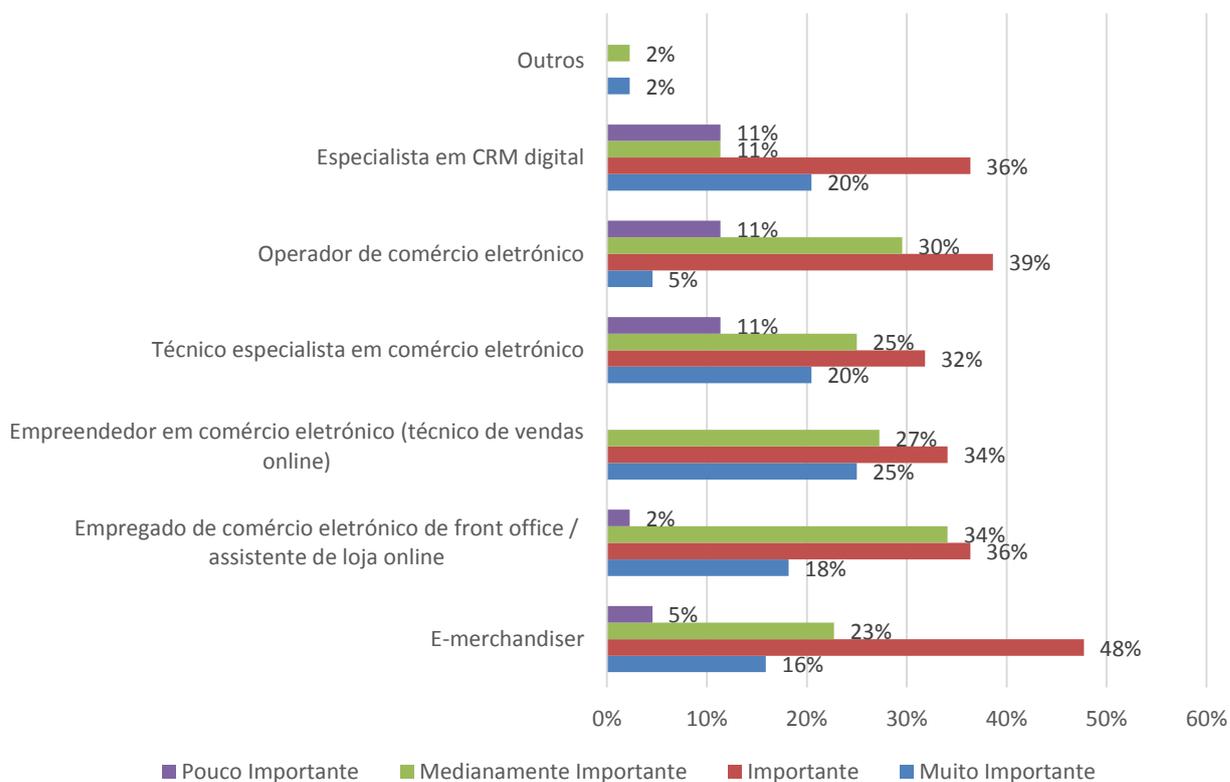
**Gráfico 50 – Pessoas na Empresa ao Serviço na Área do Comércio Eletrónico, por género e por função**



## 5 – Funções / Profissões Emergentes relevantes para a Competitividade Empresarial (curto prazo)

As empresas foram ainda convidadas a indicar o tipo de ocupações emergentes, relacionadas com os desafios colocados ao setor por integração das TIC na sua atividade diária. A grande maioria assinalou o “e-merchandise” como uma das ocupações/profissões relevantes para a adequação do setor à atualidade digital, sendo de referir a aposta em especialista de CRM digital como uma das ocupações mais importantes para o setor (gráfico 51).

**Gráfico 51 – Novas Ocupações Emergentes tendo em conta os desafios Identificados**



## b. Resultados dos questionários aplicados a colaboradores

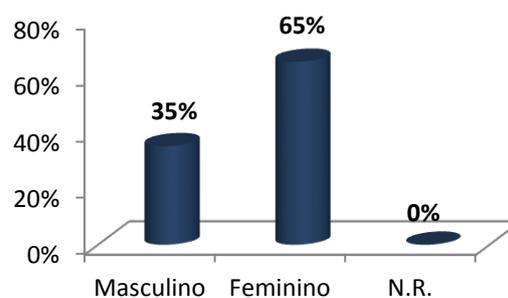
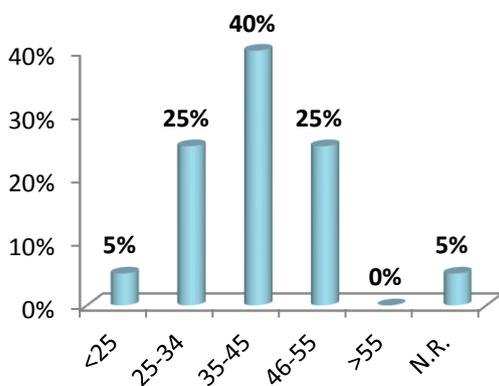
### Parte A: Informação Geral do Colaborador e da Empresa

#### I – Informação do Colaborador

##### 1.1. Idade e Género dos Inquiridos

Do inquérito dirigido a um grupo de colaboradores em empresas do setor do comércio (total de 20 respostas alcançadas), da caracterização feita ao grupo de respondentes, verificamos que a grande maioria (40%) tem entre 35 e 45 anos e é do sexo feminino (65%) (gráficos 52 e 53).

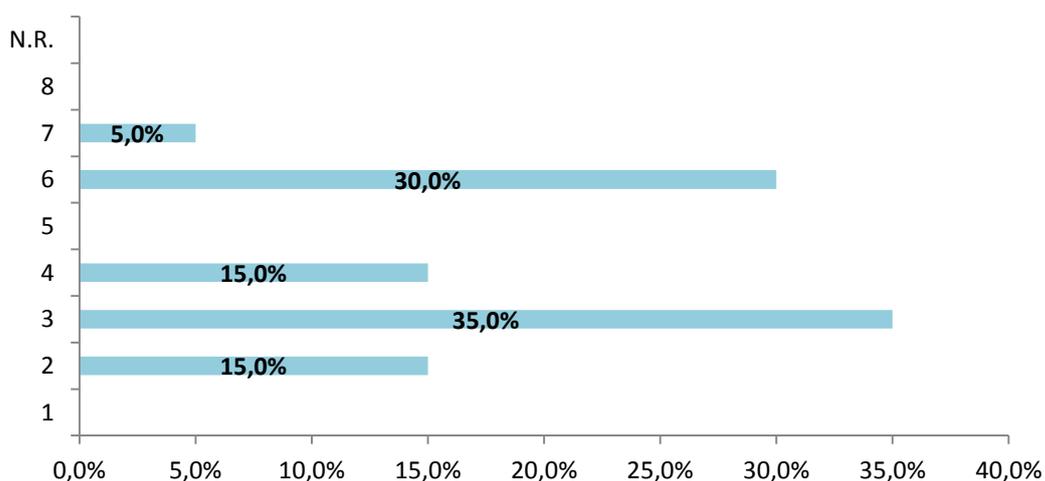
### Gráficos 52 e 53 – Idade e Género



### 1.2. Nível de Qualificação

35% do total de inquiridos possui o nível 3 de qualificação, de acordo com o QNQ, seguido nível 6 (30%), conforme se destaca no gráfico representado infra.

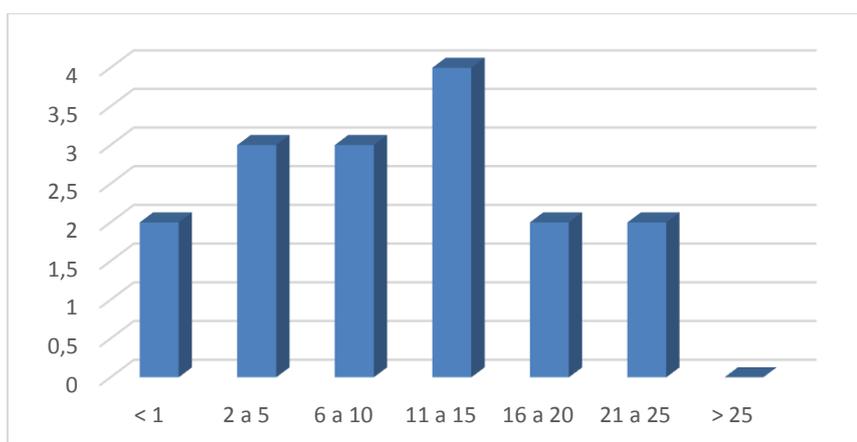
**Gráfico 54 – Nível de Qualificação (de acordo com o QNQ – Quadro Nacional de Qualificações)**



### 1.3. Tempo de Permanência na Empresa

Quando questionado o tempo de permanência dos mesmos na empresa em que se encontram a exercer a sua atividade profissional, constata-se que a maioria trabalha no mesmo estabelecimento há mais de 11 anos e menos de 15.

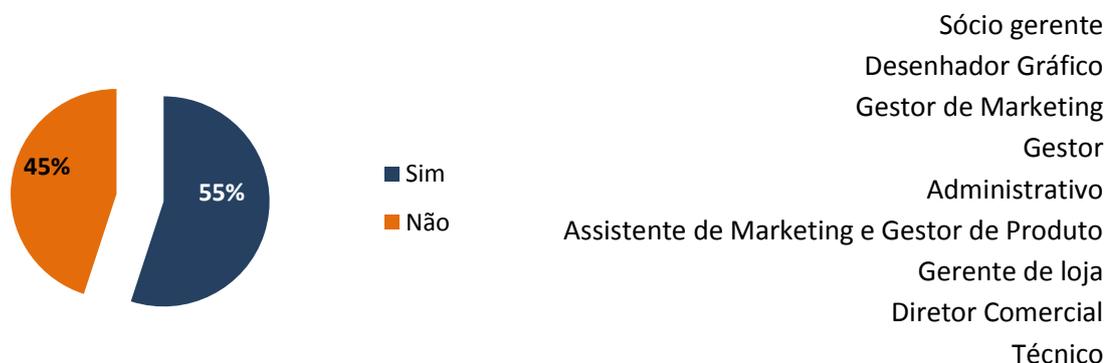
**Gráfico 55 – Tempo de Permanência na Empresa**



### 1.4. Função Exercida na Área das TIC

Um dado curioso do inquérito dirigido aos colaboradores relaciona-se com as funções exercidas em TIC, uma vez que 55% dos mesmos exerce uma função nesta área. Descrevem-se abaixo algumas das ocupações mencionadas.

**Gráfico 56 – Função Exercida em TIC**

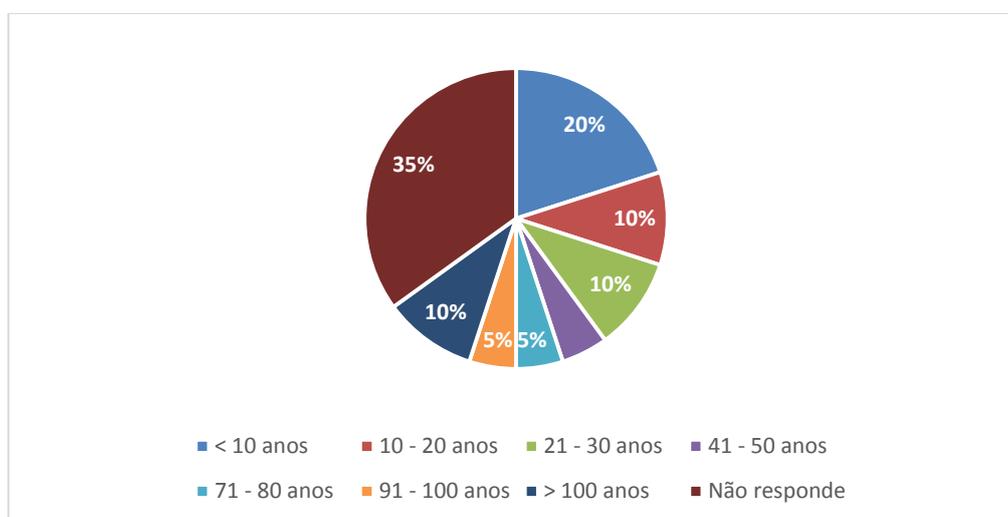


## II – Informação da Empresa

### 2.1. Tempo de Permanência da Empresa no Mercado

À questão relacionada com o tempo de permanência da empresa no Mercado, foi possível verificar que uma grande percentagem ainda não completou os 10 anos de existência, não obstante verificar-se que a maior parte dos inquiridos não respondeu a esta questão.

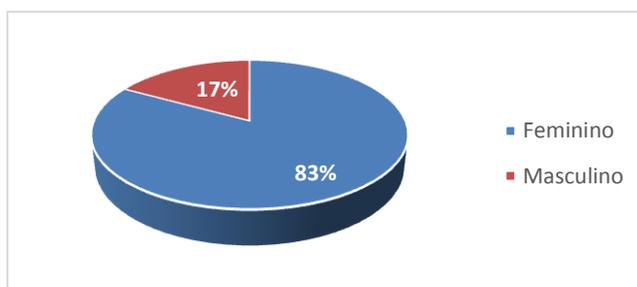
**Gráfico 57: Tempo de Permanência da Empresa no mercado**



### 2.2. Pessoal ao serviço por género

Atendendo ainda ao conhecimento que os inquiridos detêm da sua empresa, realça-se que 83% do pessoal ao serviço nas mesmas será do sexo feminino.

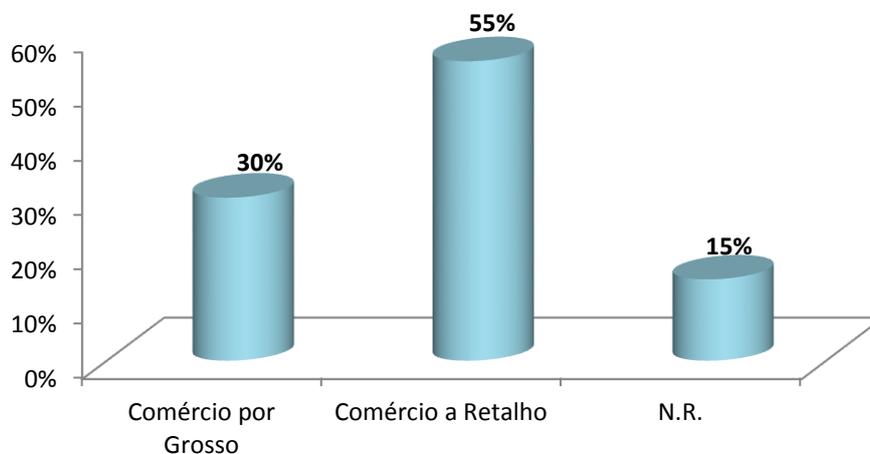
**Gráfico 58: Pessoas ao Serviço por género**



### 2.3. Setor de Atividade

No que respeita ao setor de atividade, 55% das empresas em causa exerce uma atividade enquadrada no subsetor do comércio a retalho, contra 35% do subsetor do comércio por grosso. De frisar a falta de resposta por parte de 15% dos inquiridos.

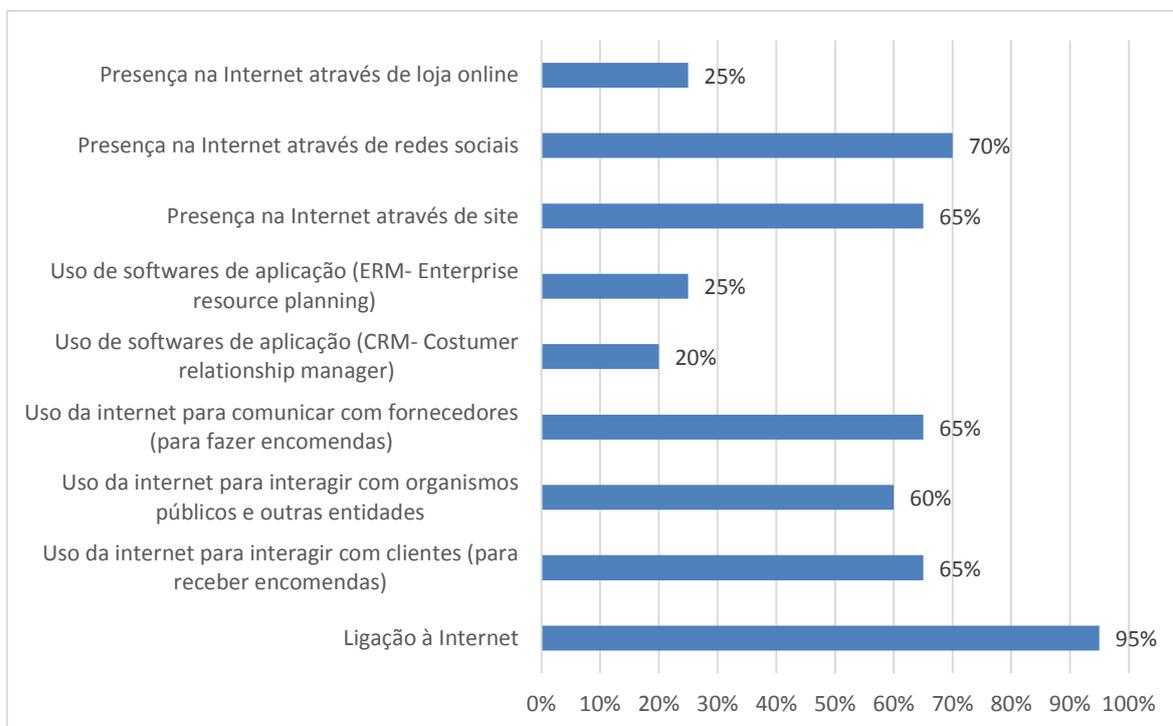
**Gráfico 59 – Setor de Atividade da Empresa**



### 2.4. Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação

Passando agora para uma análise ao uso das TIC por parte das empresas, na perspetiva dos seus colaboradores, verificamos uma quase completa adesão à internet, uma vez que 95% afirma possuir uma ligação à internet, sendo ainda de salientar uma presença na internet através das redes sociais (70%). A utilização de softwares de CRM e ERP, assim como a presença na internet através de loja online, com percentagens a rondar os 20% e os 25%, continuam a figurar como os principais indicadores que menos expressão têm nas empresas a quem se destinou o presente inquérito.

**Gráfico 60 – Recurso ao Uso das TIC**



## Parte B: Competências em TIC Existentes e/ou a Desenvolver

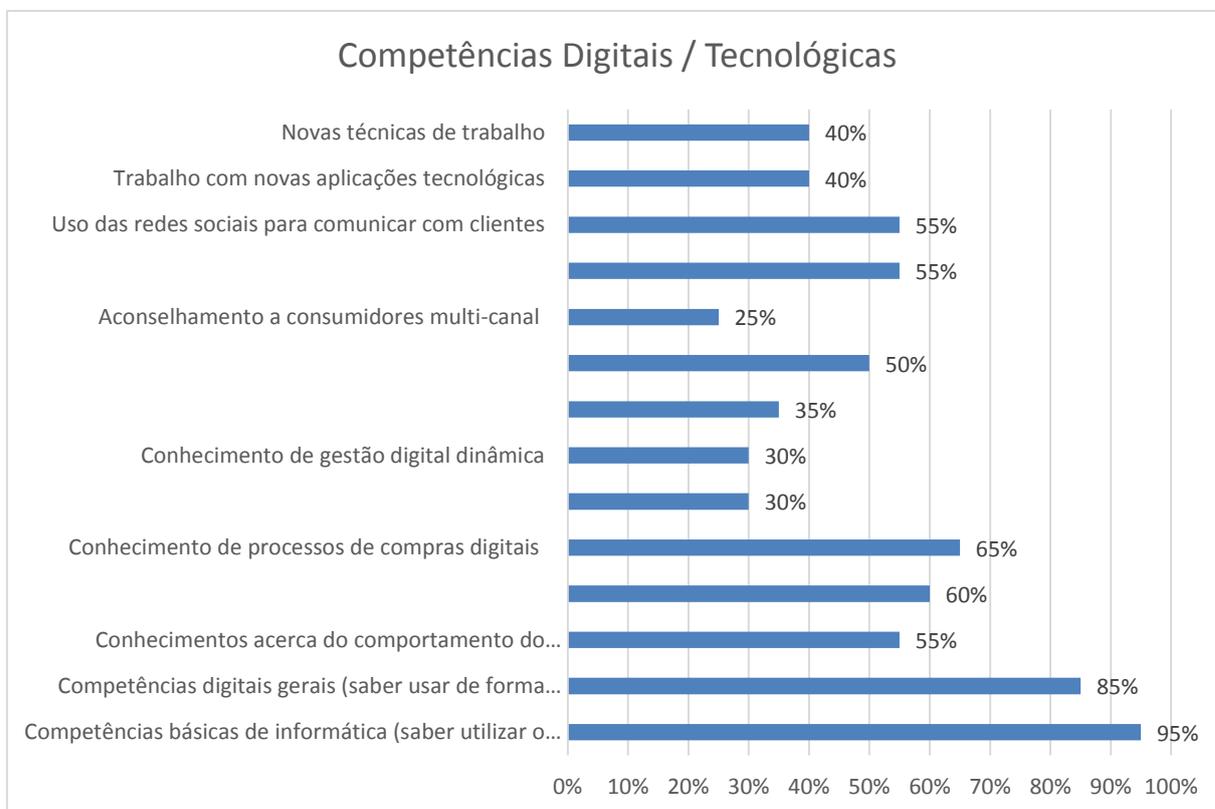
### 1 – Competências em TIC atualmente existentes nas Empresas

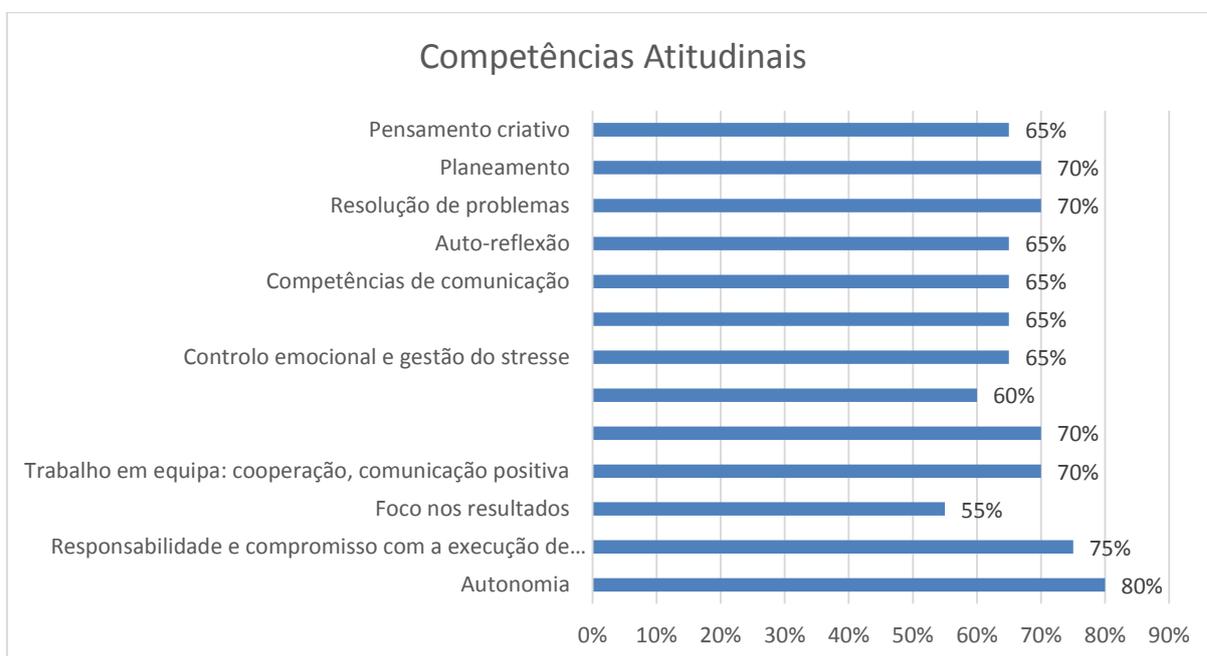
#### 1.1. Competências Digitais /Tecnológicas e Competências Atitudinais

No que respeita à existência de competências digitais a que recorrem as empresas atualmente, foi possível concluir, a partir do inquérito dirigido aos seus colaboradores, uma forte aposta no desenvolvimento de competências básicas de informática, assim como em competências digitais (gráfico 61), como aliás vem corroborar a informação obtida através do inquérito feito diretamente às empresas do setor.

As competências atitudinais foram, na sua generalidade, amplamente destacadas pelos colaboradores inquiridos, com percentagens acima dos 55%, existindo, contudo, um enfoque na autonomia (gráfico 62).

**Gráficos 61 e 62 – Existência de Competências decorrentes da evolução do setor/empresa**





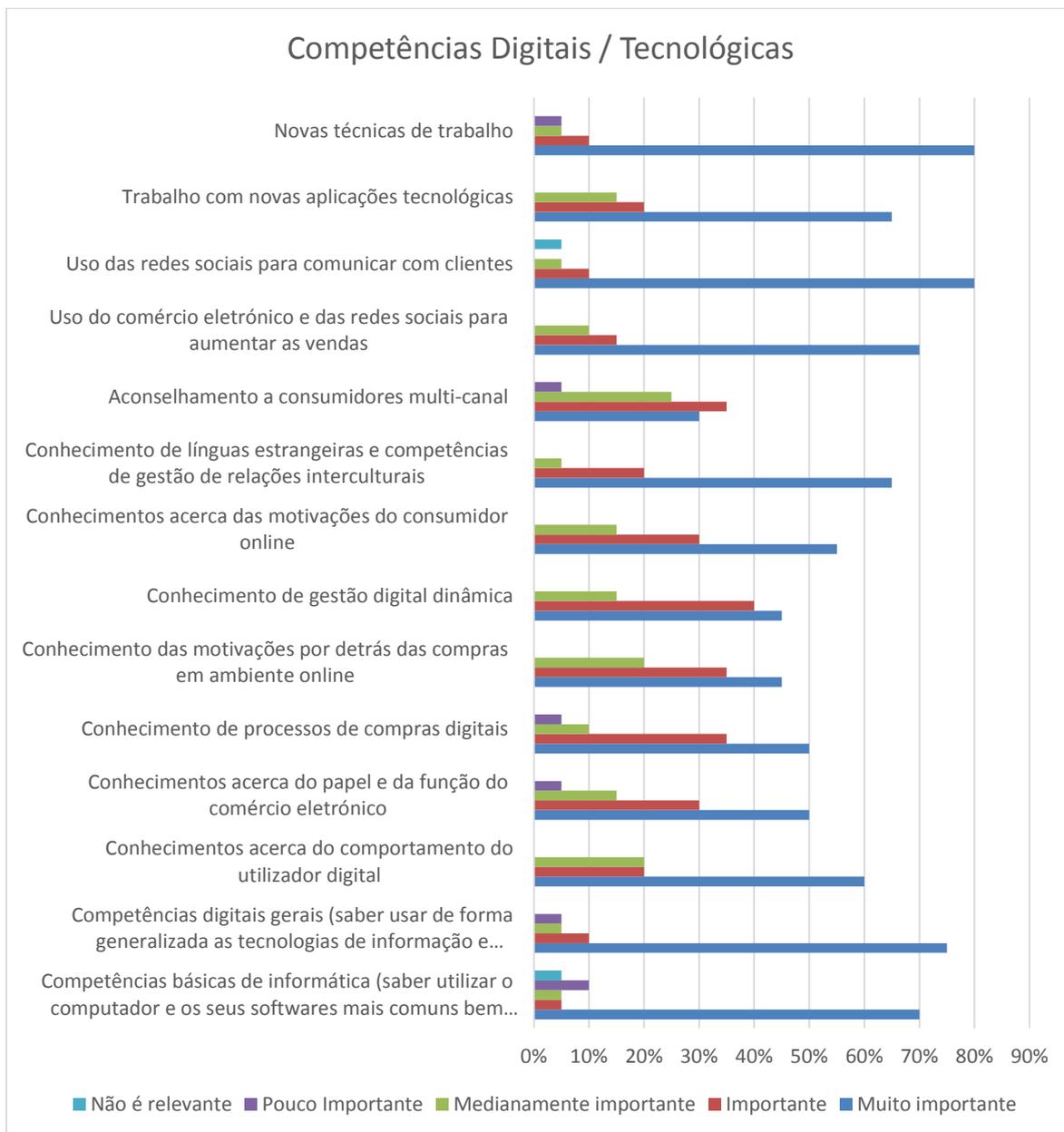
## 2 - Importância de novas Competências tendo em conta a Evolução do Setor

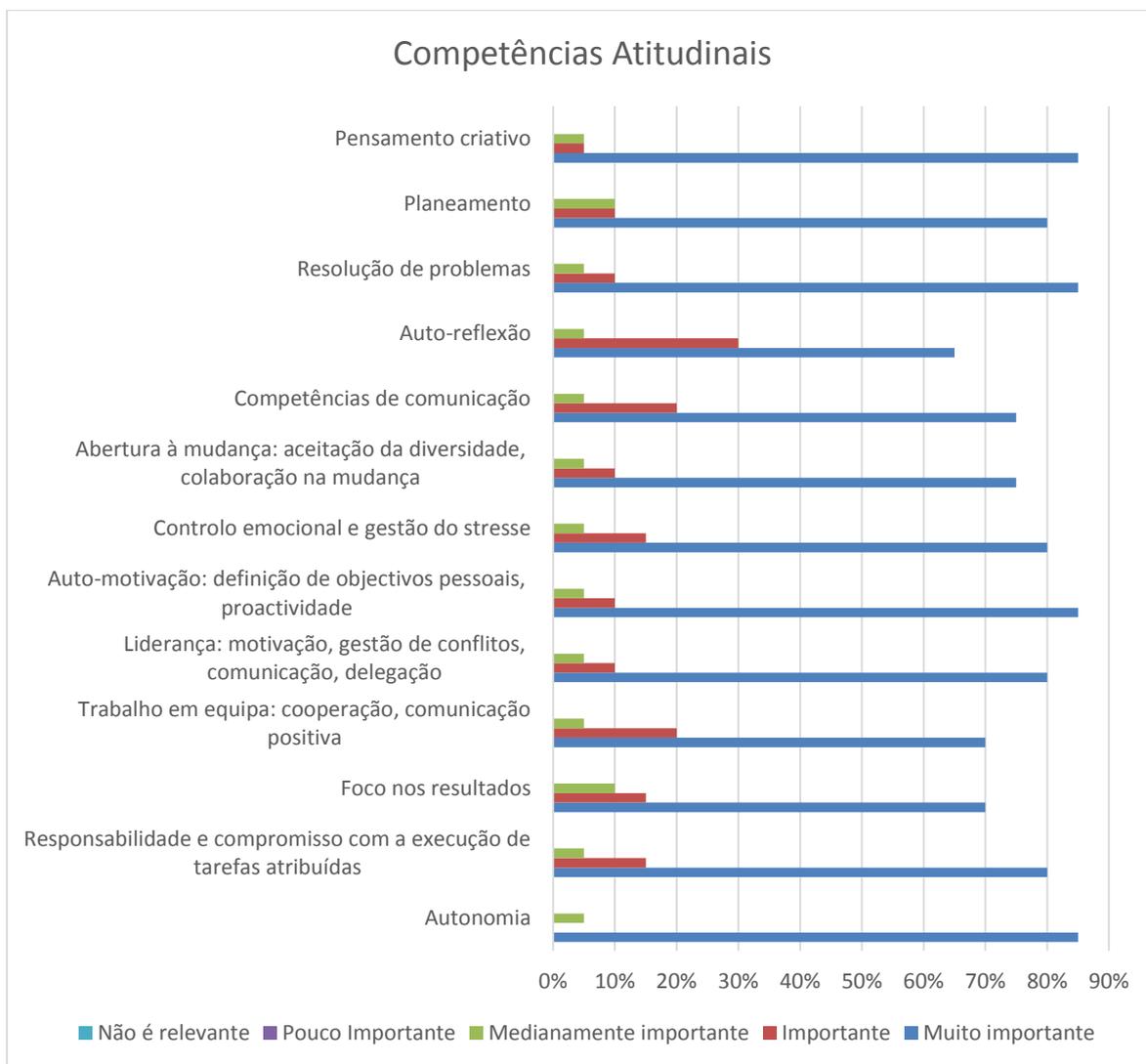
### 2.1. Competências Digitais /Tecnológicas e Competências Atitudinais

Da análise feita à importância dada ao desenvolvimento de novas competências digitais, tendo em consideração a evolução do setor e da empresa respetiva, foram consideradas como fundamentais as competências relacionadas com novas técnicas de trabalho e o uso das redes sociais para comunicar com clientes (80%), seguidas do incremento em competências digitais gerais (75%), tendo-se ficado pelos 70% a importância atribuída a competências básicas de informática, assim como ao uso de comércio eletrónico e das redes sociais para aumentar as vendas.

Quando verificado o grau de relevância atribuído a competências numa perspetiva de mudança de atitudes, consideraram os inquiridos como fundamentais praticamente todas as mencionadas no questionário, os quais foram assinalados por mais de 65% dos inquiridos, com especial destaque para fatores relacionados com o pensamento criativo, a resolução de problemas, a auto motivação e a autonomia.

**Gráficos 63 e 64 – A importância de novas competências tendo em conta a evolução do setor/empresa**





## V - Principais Conclusões

### 1. O Estado da Arte do Setor do Comércio - Comércio Eletrónico: Valores Globais

#### Dados Globais do Setor

- De acordo com dados do INE reportados a 2013, o setor do comércio abrange 198 513 empresas, das quais 60 052 do subsector do comércio por grosso e 138 461 do subsector do comércio a retalho. Estas empresas são na sua esmagadora maioria micro e pequenas empresas, com uma representatividade de aproximadamente 95% do total do setor.
- O setor do comércio totalizou, em 2013, um Volume de Negócios (VN) superior a 104 mil milhões de euros, tendo o subsector do comércio por grosso sido responsável por 59% desse valor. Atendendo à dimensão das empresas, a grande maioria apresentou um VN inferior a 50 000€, razão pela qual as grandes empresas representam 38% do VN de negócios, apesar de corresponderem apenas a 0.05% do total do número de empresas.
- O setor do comércio é responsável por empregar quase 21% do número total de pessoas ao serviço nas empresas portuguesas, o que confirma a sua relevância para o nível de emprego no país. De acrescentar ainda que são as micro e pequenas empresas do setor do comércio por grosso (78,1%) e a retalho (67,5%) as principais responsáveis por agregar a maior percentagem de pessoal ao serviço.
- A maior percentagem de pessoas empregadas no subsector do comércio por grosso são do sexo masculino (68%), e do comércio a retalho do sexo feminino (59%), com idades compreendidas entre os 25 e os 54 anos.
- Quanto ao nível de qualificação, o setor caracterizava-se, ainda no ano de 2013, pelos baixos níveis de habilitações do pessoal ao serviço, verificando-se, no ano em referência, uma percentagem significativa de pessoas empregadas no setor com um nível inferior ou igual ao nível 2 de qualificação.
- Numa análise feita aos últimos 10 anos, verifica-se que o emprego se tem mantido relativamente estável no setor do comércio, com a ressalva de ter existido, a partir do ano de 2008, com o despoletar da Crise Económica e Financeira no país, um decréscimo no pessoal ao serviço nas empresas do setor referido.

### Utilização das TIC no Comércio

- Dados do INE, referentes a 2013, revelam que uma grande percentagem (acima de 95%) das empresas do setor em análise, com 10 ou mais pessoas ao serviço, dispõem de uma ligação à Internet, sendo também na sua grande maioria as empresas que utilizam a internet para interagir com entidades públicas.
- Dessas empresas, verifica-se que 40,7% realizou comércio eletrónico no mesmo ano, estando na ordem dos 35,2% a proporção de empresas que efetuou encomendas através de redes eletrónicas e nos 16,5% as que receberam encomendas pela mesma via.
- Quanto ao recurso a aplicações de *software* como CRM e ERP, constata-se uma realidade diferente, uma vez que se fica pelos 25% a proporção de empresas que recorreram ao primeiro tipo de aplicação e de 39,7% as que recorreram ao segundo. De acrescentar que é nas empresas de grande dimensão que se verifica uma maior percentagem de utilizadores das aplicações de *software* indicadas.
- Quanto a uma presença na internet, observa-se que apenas 54,3% das empresas do setor com 10 ou mais pessoas ao serviço corresponde positivamente a este indicador, reafirmando-se uma maior percentagem nas empresas de grande dimensão (96%), quando comparadas às de pequena dimensão (49,3%).
- Apenas 19% das empresas do setor conta com recursos humanos especializados nas áreas das TIC, sendo as empresas de grande dimensão aquelas onde existe uma maior necessidade de pessoal com essas competências (74%).

## 2. Principais Tendências no setor do Comércio, em Portugal

### Ao nível das principais tendências/drivers de mudança:

- A evolução no setor do comércio tem sido pautada por vários fatores condutores, ou *drivers*, entre os quais se destacam a globalização, alterações demográficas, a crise económica e o conseqüente declínio do poder de compra, as inovações tecnológicas e o uso do comércio eletrónico.
- A globalização dos mercados conduziu à afirmação de redes de aprovisionamento e de venda globais e à realocação de atividades comerciais suportadas nas TIC.
- Projeta-se o desenvolvimento de processos de concentração e internacionalização, tanto no comércio por grosso, como a retalho.
- O franchising pode ser encarado como um veículo para a internacionalização de alguns modelos de negócio, suportados pelo desenvolvimento do conceito e da marca.

- Os consumidores tendem a viver mais tempo, são mais urbanos e diversificados, têm um maior nível de educação e estão mais informados. Consequentemente, são mais exigentes, procuram produtos com serviços integrados e utilizam, cada vez mais, as tecnologias de informação e comunicação, resultando desta utilização, novos padrões de consumo, como é o caso da abordagem multicanal na relação com o mercado (*cross-canal*).
- Por conseguinte, existirá uma maior valorização das valências de qualidade de serviço e atendimento, bem como da função de aconselhamento.
- Assistiremos a um maior recurso às TIC em todas as áreas funcionais da empresa e não somente nas vendas e a uma individualização dos modos de vida e consumo.

#### **Ao nível do crescimento/variação do emprego e dos níveis de qualificação:**

- Até 2025 o nível de emprego aumentará mas ficará abaixo do nível atingido no período pré-crise (2008).
- A taxa de crescimento do emprego prevista, no setor do comércio por grosso e a retalho é de 1,8%, sendo que no comércio por grosso a capacidade de criação de emprego será superior à prevista para o comércio a retalho.
- O setor do comércio tenderá a perder peso no emprego total, com um decréscimo na “esperança de vida” das empresas, mas, ainda assim, continuará a contribuir fortemente para a geração de novas oportunidades de trabalho.
- As projeções até 2025 apontam para um declínio de empregos que requerem baixas qualificações e a um crescimento dos empregos que exigem qualificações intermédias e elevadas.
- Em 2025, cerca de 33% da força laboral será altamente qualificada, um acréscimo de 9,1%, face a 2013.

#### **Ao nível de oportunidades de emprego:**

- Cerca de 15% das oportunidades de trabalho criadas até 2025 serão direcionadas para os profissionais dedicados às áreas dos serviços e das vendas.
- Prevê-se que mais de metade das oportunidades de emprego estimadas para a próxima década, requerendo altas qualificações, estarão em quatro grandes grupos profissionais, fortemente intensivos em conhecimento: especialistas em funções de suporte aos negócios e atividades dos serviços às empresas, nomeadamente em finanças, administração, comerciais, assuntos jurídicos, sociais e culturais e especialistas em tecnologias de informação e comunicação; profissionais de saúde; especialistas em

ciências e engenharias; gestores em atividades de serviços, incluindo serviços especializados, hotelaria, restauração, comércio e outras atividades de serviços.

- Possível criação de novos empregos em supermercados de pequena dimensão e superfícies especializadas, por exemplo: livrarias/papelarias e vestuário.

#### Ao nível de competências:

- Existe um défice de competências digitais, com necessidades de mão-de-obra qualificada, nesta área, não satisfeitas. Aliás, as projeções realizadas, apontam para 15 000 vagas não preenchidas, nesta área, por falta de mão-de-obra em 2020.
- São cada vez mais exigidas novas e diversas aptidões - um *mix* de competências tecnológicas, comerciais e de empreendedorismo, uma forte orientação para o cliente, línguas estrangeiras, capacidade negocial e de gestão de contratos, gestão de projetos e capacidade para trabalhar em equipas multidisciplinares.

#### Principais Desafios colocados ao Setor

- O abrandamento/estagnação do crescimento do rendimento disponível tem como consequência uma maior seletividade nas estratégias de consumo e consequente escrutínio da proposta de valor (preço/qualidade).
- Assistiremos a um esforço da gestão das empresas do setor do comércio para reduzir custos (por exemplo: emagrecimento de estruturas e racionalização de procedimentos) e incrementar a faturação (por exemplo: implementação de estratégias mais agressivas de promoção e comunicação).
- Observa-se também necessariamente uma automatização das operações de venda e introdução de modelos de negócio diferenciados e uma digitalização das operações;
- Será necessária a descomplicação das plataformas de venda *online* como forma de atrair novos agentes/clientes para o negócio;
- Integração das vertentes de serviço e venda.
- A Logística no modelo de *e-commerce* é diferente da logística dita tradicional, assim como a forma como é pensado o apoio ao cliente, exigindo uma organização e gestão diferenciadas.
- A procura, por parte dos consumidores, de experiências cada vez mais descomplicadas, simples e rápidas, representa um grau de complexidade considerável para os retalhistas,

quer na compreensão do próprio consumidor, quer no desenvolvimento de mecanismos e ferramentas que respondam à evolução do ato de compra e de consumo.

- Existirá uma necessidade de criar experiências diferenciadoras, de modo a poder compreender os consumidores, tendo em conta as suas necessidades e preferências, em todos os canais, de personalizar experiências, produtos e serviços e de antecipar tendências e hábitos de consumo;
- A realidade de hoje é uma realidade omnicanal, o que obriga à adaptação dos canais de venda e pontos de contacto ao consumidor, com uma proposta de valor transversal e consistente, acessível a qualquer hora e em qualquer lugar, permitindo a maximização da experiência do consumidor em todos os *touch-points* da sua jornada;
- As operações deverão ser integradas e eficientes, que possibilitem uma capacidade de resposta numa realidade omnicanal e numa visão integrada, desde o fornecedor ao consumidor;
- Observa-se um alavancar do poder da informação, com capacidade de estruturar e processar informação, de forma a orientar tomadas de decisão sobre o negócio, assim como a capacidade para responder proactivamente aos novos comportamentos dos consumidores.

### 3. Impactos da Integração das Novas Tecnologias no Setor

#### Tipo de Impactos:

- Dada a sua relevância em termos de empregabilidade, urge analisar os fatores que têm, atualmente, consequências nos empregos e nos perfis profissionais necessários para o sector. Um desses fatores resulta das mudanças tecnológicas a que temos assistido nos últimos anos, cuja tendência será a de continuar a evoluir.
- As novas tecnologias têm, assim, um papel preponderante na eficiência das empresas e requerem o recurso a empregados com um perfil ajustado à melhoria da sua performance.
- Os empregos estão cada vez mais centrados em mecanismos de automatização e simplificação de processos. O desenvolvimento da versatilidade, trabalho de equipa, capacidade de comunicação e o uso das tecnologias tornaram-se importantes e apelam à melhoria na educação e formação<sup>39</sup>.

<sup>39</sup> Fonte: In *Future Skills Needs of the Wholesale and Retail Sector* (2010)

- O impacto da evolução, causado por uma profunda transformação induzida pela tecnologia, é visível e está para além da tradicional referência à venda à distância e ao comércio eletrónico como principal forma de expressão. A este tipo de comércio devemos associar o efeito da diversificação do uso do *online* no contexto da sua atividade.
- No plano da internacionalização, só um mercado suficientemente inovador poderá ter capacidade para fazer frente a mercados europeus competitivos, pelo que se deverá aprofundar as novas oportunidades oferecidas pela variável tecnológica.
- Também o envelhecimento da população, muito marcado em Portugal, tem impactos significativos no comércio, já que obriga a uma valorização da proximidade e da comodidade.
- Associado à crescente utilização de novas tecnologias, bem como a uma maior complexidade de negócios, assistimos a uma atividade logística cada vez mais desenvolvida e que tenderá a ganhar autonomia no conjunto das áreas de negócio, em especial nas grandes empresas.
- O impacto das TIC revela-se também no funcionamento do *backoffice* das empresas comerciais (gestão de stocks, faturação e aprovisionamento, por exemplo). O recurso às tecnologias permite uma flexibilidade e imediatismo nos processos de compra e na gestão e coordenação dos fluxos de abastecimento e intercâmbio que trazem flexibilidade acrescida aos modos de operar.
- O impacto da dimensão tecnológica é transversal aos vários domínios da atividade. Por esta razão, os efeitos que tem sobre o conteúdo dos empregos estendem-se a domínios de exercício profissional que são relevantes para o comércio, mas que se situam no segmento de prestação de serviços às empresas.
- A proliferação do comércio eletrónico vem, assim, aumentar a importância das estratégias de clientes já que, num contexto *online*, se torna extremamente fácil para o consumidor comparar preços, condições e propostas de valor organizacionais.
- As novas tecnologias de virtualização de produtos e processos permitem às empresas lançar novos produtos e serviços, de forma mais rápida e com custos e riscos menores.

#### Quais os novos empregos no setor:

- O impulso tecnológico e em inovação requer a sua integração e acompanhamento como plataformas obrigatórias de apoio à organização e gestão do negócio. Deste modo, será pertinente que se promova, no setor, o desenvolvimento Web, a gestão de canais *online* para informação, divulgação e venda e otimização da presença em canais online. Urge

umentar as capacidades de exploração da economia digital para expansão dos mercados e da oferta de serviços disponível.

- Os pedidos *online* crescem cada vez mais, como tal, existem empregos que enfrentam diferentes realidades, dependendo das necessidades dos clientes, o que tem impacto nas ferramentas necessárias e nas competências requeridas a alguns profissionais, de forma a poderem responder às novas formas de trabalhar.
- O estudo levado a cabo pela Comissão Europeia a propósito da competitividade digital<sup>40</sup> faz menção a que com o rápido avanço das TIC se assistirá ao surgimento de novas perspetivas de negócio, devendo ser criadas novas profissões, como, por exemplo: especialista em *big data e cloud computing*, empreendedores digitais ou gestores com competências em *e-bussiness* e *e-leadership*.
- O European Skills Council Commerce acrescenta, no seu relatório, que trata de questões relacionadas com o impacto das novas tecnologias no setor<sup>41</sup>, que os consumidores “Multicanal”, os quais podem obter informação por diferentes vias e a horas tardias, invocam a melhoria e construção de novos perfis e de novos empregos (ou funções), como as que abaixo se descrevem:
  - *e-merchandiser*;
  - empregado de comércio eletrónico *front office* e/ou *backoffice*;
  - empreendedores de *e-commerce*; técnico especialista em *e-commerce*;
  - operador de *e-commerce*; designer gráfico;
  - controlador de tráfego;
  - analista de sistemas *Web*;
  - gestor de CRM;
  - técnico de projeto e gestor de funções *web*;
  - controlador de loja online;
  - gestor de sistemas;
  - Gestor de comércio *online*.

## Principais Perfis, Competências e Necessidades de Formação na área das TIC

- Em Portugal, as empresas que vendem e compram no mercado estrangeiro precisam de estratégias sólidas e de adequadas estruturas para monitorizar os mercados com que

<sup>40</sup> Fonte: European Commission (2010), *Europe's Digital Competitiveness Report*, Brussels.

<sup>41</sup> Fonte: European Skills Council Commerce (2012), *Impact of change & new technologies on skills & occupations in the commerce sector*, Consulting Europa, Brussels.

trabalham, de forma a criar bases permanentes. Isto requer empregados com competências específicas e especializadas para que possam gerir importantes atividades de importações e exportações à escala global. Estes profissionais precisam de estar habilitados a poder negociar com clientes de diferentes culturas e a coordenar os serviços apropriados de suporte a essas atividades (logísticos, operações financeiras, segurança, etc...).

- A chegada das novas tecnologias ao setor do comércio trouxe severas implicações, se tivermos em consideração o desenvolvimento de novos perfis para o setor, conducente a uma monitorização da integração dessas tecnologias nas estratégias de desenvolvimento das atividades das empresas e à necessária antecipação de competências, como forma de poderem ser as mesmas mais competitivas.
  - Na área comercial, destacam-se como perfis necessários o “comprador”, que deverá ter a capacidade de negociar e de fazer o pedido de compra ao melhor preço, expandindo a sua função para os serviços de compra e para o conhecimento de outros mercados; o gestor de vendas e o técnico comercial.
  - Na logística, indicam-se o gestor de logística; o lojista; o responsável pelas entregas e o técnico de manutenção.
  - Quanto ao trabalho de suporte, destacam-se o administrativo e o financeiro; o contabilista; o especialista de sistemas de informação (IS) e internet; o técnico de marketing e o técnico de qualidade e de desenvolvimento sustentável.
- O European Sector Skills Council Commerce refere, no seu relatório para o emprego e qualificações, datado de 2014<sup>42</sup>, que uma das formas de responder às necessidades de novas competências é estabelecer uma qualificação específica que promova a qualificação ou reconversão de potenciais empregados com competências diretamente solicitadas pelo mercado de trabalho.

#### 4. Visão Geral dos Diferentes *Stakeholders*

Atendendo às alterações provocadas pelo avanço tecnológico, salientam-se abaixo alguns fatores impulsionadores de mudança a que se sujeita o setor do comércio, atendendo àquelas que foram as principais notas apontadas pelos *Stakeholders*:

- Existência de vários suportes onde é possível fazer compras = multicanal;
- As compras *online* continuarão a proliferar e a tendência será a de que deixemos de olhar para o estabelecimento físico como hoje o conhecemos;

<sup>42</sup> European Sector Skills Council Commerce (2014), *Report 2014, Employment and Skills*, Brussels.



- A existência de suportes *online* permite aproximar a capacidade de resposta das empresas, independentemente da sua dimensão;
- Coexistência de modelos de negócio *online* e *offline*.
- Recurso às TIC nas funções de *backoffice*; de comunicação, informação e promoção; nas estratégias de fidelização de clientes e no aprovisionamento;
- Interação entre as TIC e a função de conceção e planeamento do negócio;
- Vendas à distância suportadas pela Internet;
- Canais *online* e *mobile* no apoio a funções de marketing;
- Comunicação, venda e serviço pós-venda;
- Torna-se urgente apostar na integração e acompanhamento das inovações tecnológicas como plataformas obrigatórias de apoio à organização e gestão do negócio, na otimização da presença em canais *online* e na exploração da economia digital para expansão dos mercados e oferta de serviços.
- Atendendo ao contexto de economia digital, surge ainda a necessidade de atentar em matérias que se prendem com a legislação de suporte à proteção de dados e à privacidade na *web*, assim como à lei da concorrência na *web*.

## VI – Recomendações

- ✓ **As atuais qualificações têm de ser enriquecidas/atualizadas para responderem às necessidades de competências resultantes das tendências identificadas no presente Relatório.**
  - ✓ **É necessária a criação de novas qualificações. A falta de competência em TIC por parte de quem pensa os negócios poderá ser crítica para o seu sucesso.**
- Dadas as perspetivas de empregabilidade nas áreas das TIC, apontadas por vários estudos, quer a nível nacional, quer europeu, será pertinente pôr em prática estratégias de qualificação capazes de reverter, em tempo útil, desempregados qualificados de outras áreas para os empregos digitais.
  - Assume-se, igualmente, como uma necessidade a qualificação dos segmentos do emprego marcados pelas baixas qualificações.
  - Com a rápida evolução do e-commerce será exigido ao setor um maior investimento em tecnologia e talento, de forma a capacitar os recursos humanos com as competências chave para potenciarem um melhor desempenho nos negócios.
  - Urge definir o universo de qualificações e de referenciais de competências e formação que necessitarão de uma reavaliação como forma de melhor se ajustarem às necessidades do setor.
  - Principais competências identificadas:
    - gestão da informação;
    - espírito analítico;
    - aprender a aprender;
    - capacidade para comunicar à distância de forma oral e escrita em língua estrangeira;
    - capacidade para o estabelecimento de relações interculturais.
  - Por outro lado, é imprescindível a revisão dos referenciais de qualificações em TIC atualmente em vigor, com a possibilidade de os reestruturar, de forma a que possam ser não só mais adaptados às exigências do mercado, como também mais facilmente atualizáveis.
  - Face ao défice existente entre as qualificações requeridas e as existentes, importa, assim, apostar na melhoria das qualificações em comércio eletrónico, não só para os trabalhadores das empresas, mas também para os empregadores (seria fundamental para empresários e gestores a frequência de formação em empreendedorismo digital).



- Considera-se pertinente a integração da dimensão “e-commerce” nas diferentes qualificações existentes, assim como a criação de uma nova oferta de Técnico Especialista em e-commerce, a qual poderia ser de nível 4 ou 5 do QNQ.
- Saliente-se, em matéria de oferta formativa nesta área, a necessária ligação das instituições de ensino às empresas com impacto na qualidade de formação dada e na empregabilidade dos formandos, assim como a urgente adequação da oferta formativa às necessidades dos empregadores.
- Para dar resposta ao “ICT skills gap”, registado atualmente no nosso país, com necessidades de mão de obra a não serem satisfeitas, é imprescindível descobrir novos públicos para as TIC e inovar nas ofertas de formação. Esta estratégia obriga, claramente, a inovar as ofertas tipicamente disponíveis, pensadas para um exemplo tipo de aluno, com impacto na capacidade de adaptação das instituições de ensino e formação. No entanto, não será desejável que a formação dada numa área em que a inovação tecnológica acontece a um ritmo acelerado, esteja desatualizada.

## VII - Referências Bibliográficas

**ASSOCIAÇÃO DA ECONOMIA DIGITAL** (2014), *Barómetro Trimestral do Comércio Eletrónico em Portugal 4º Trimestre de 2014 Relatório de Resultados*, Acepi, Lisboa.

**ASSOCIAÇÃO DA ECONOMIA DIGITAL/INTERNATIONAL DATA CORPORATION** (2013), *Estudo “Economia digital em Portugal 2009-2017”*, ACEPI/IDC, Lisboa.

**ASSOCIAÇÃO DA ECONOMIA DIGITAL /INTERNATIONAL DATA CORPORATION** (2015), *Economia Digital em Portugal 2009-2020*, ACEPI, Lisboa.

**ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E ELETRÓNICA** (2014), *Necessidades específicas de RH para o setor TI – Reconversão de desempregados*, Anetie, Lisboa.

**ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA PARA O DESENVOLVIMENTO DAS COMUNICAÇÕES** (2015), *“Tendências de Negócio e o Papel das Tecnologias da Informação e da Comunicação”*, APDC, Lisboa.

**CEDEFOP** (2015) *“Portugal skill supply and demand up to 2025”*, European Centre for the development and Vocational Training, European Commission.

**CEDEFOP** (2015) *“Skills forecasts Country Portugal”*, European Centre for the development and Vocational Training, European Commission.

**DIONÍSIO**, Pedro, Gonçalves, Hélia, Cardoso, Margarida (2012). *Comportamentos de Procura de Informação e Compra Online*, Confederação do Comércio e Serviços de Portugal, Lisboa.

**EUROPEAN SECTOR SKILLS COUNCIL COMMERCE** (2012), *Impact of change & new technologies on skills & occupations in the commerce sector*, Consulting Europa, Brussels.

**EUROPEAN SECTOR SKILLS COUNCIL COMMERCE** (2014), *Employment and Skills, Report 2014*, European Commission, Brussels.

**EUROPEAN SKILLS COUNCIL COMMERCE** (2014), *Report 2014, Employment and Skills*, European Commission, Brussels.

**EUROPEAN SECTOR SKILLS COUNCIL COMMERCE** (2015), *Employment and Skills Report 2014*, EuroCommerce , UNI Europa – Commerce Global Union.

**EUROPEAN UNION** (2010), *Europe’s Digital Competitiveness Report 2010*, EU, Brussels.



**EXPERT GROUP ON FUTURE SKILLS NEEDS** (2010), *Future Skills Needs of the Wholesale and Retail Sector*.

**INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA** (2012), *Inquérito à Utilização de tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas*, INE, Lisboa.

**INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA** (2014), “Estatísticas do Comércio”, INE, Lisboa.

**INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA** (2014), *Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas*, INE, Lisboa.

**INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA** (2014) “Projeções de população residente 2012-2060”, INE, Lisboa.

**QUATERNAIRE** (2015) *Estudo: “Programa Estratégico de formação para o comércio e serviços (2014-2020)”*, CCP, Lisboa

**VALENTE**, Ana Cláudia (2015), *Mapeamento da oferta de educação e formação em Tecnologias de Informação, Comunicação e Eletrónica em Portugal*, Coligação Portuguesa para a Empregabilidade Digital, Calouste Gulbenkian/Fundação para a Ciência e Tecnologia, Lisboa.

**VALENTE**, Ana Cláudia (2014), *Novos mercados de trabalho e novas profissões – Estudo prospetivo*, Consórcio Maior Empregabilidade, Fórum Estudante, Lisboa.

### Sítios Consultados:

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

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

<http://observador.pt/especiais/economia-digital-digitalizacao-das-empresas-nao-opcao-inevitabilidade/>

<http://www.bcsdportugal.org/>

<http://www.bcsdportugal.org/>