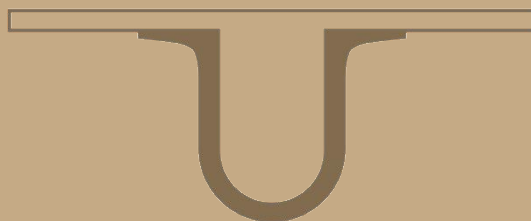




UNIVERSIDADE D  
COIMBRA



Wendy Sofia Lima Rodrigues

**A IMPORTÂNCIA DO E-COMMERCE E DAS  
PLATAFORMAS DIGITAIS PARA AS PMES**

UMA REFLEXÃO À LUZ DO CONTEXTO DO COVID-19

Relatório de Estágio do Mestrado em Economia, orientado pela Professora Doutora  
Patrícia Helena Ferreira Lopes de Moura e Sá, apresentada à Faculdade de Economia  
da Universidade de Coimbra para a obtenção do grau de Mestre em Economia.

Fevereiro de 2021

# FACULDADE DE ECONOMIA

## A IMPORTÂNCIA DO E-COMMERCE E DAS PLATAFORMAS DIGITAIS PARA AS PMEs UMA REFLEXÃO À LUZ DO CONTEXTO DO COVID-19

### Ficha Técnica

<b>Tipo de trabalho</b>	<b>Relatório de Estágio</b>
<b>Título</b>	<b>A IMPORTÂNCIA DO E-COMMERCE E DAS PLATAFORMAS DIGITAIS PARA AS PMEs</b>
<b>Subtítulo</b>	<b>UMA REFLEXÃO À LUZ DO CONTEXTO DO COVID-19</b>
<b>Autor/a</b>	Wendy Sofia Lima Rodrigues
<b>Orientador/a(s)</b>	Patrícia Helena Ferreira Lopes de Moura e Sá
<b>Identificação do Curso</b>	<b>2º Ciclo em</b>
<b>Área científica</b>	<b>Economia</b>
<b>Especialidade/Ramo</b>	<b>Especialização em Economia Financeira</b>
<b>Ano</b>	<b>2021</b>



UNIVERSIDADE DE  
COIMBRA





FEUC FACULDADE DE ECONOMIA  
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Wendy Sofia Lima Rodrigues

# A IMPORTÂNCIA DO E-COMMERCE E DAS PLATAFORMAS DIGITAIS PARA AS PMEs

UMA REFLEXÃO À LUZ DO CONTEXTO DO COVID-19

Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de  
Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em  
Economia

Coimbra, 2021

**Orientador de estágio da FEUC:** Prof. Dra. Patrícia Helena Ferreira Lopes de Moura e  
Sá

**Orientador na entidade de acolhimento:** Dra. Maria Lúcia Almeida Monteiro

## **Agradecimentos**

O presente relatório representa a conclusão de uma etapa muito importante da minha vida e a sua realização não seria possível sem o apoio direto ou indireto de diversas pessoas, as quais não poderia deixar de agradecer.

Quero agradecer à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra (FEUC) por dar aos seus alunos a oportunidade de ter um primeiro contacto com o mundo profissional por meio de estágios. Também quero demonstrar toda a minha gratidão à professora Dr.<sup>a</sup> Patrícia Helena Ferreira Lopes de Moura e Sá por ter orientado a realização desse relatório da forma mais perfeita possível e por todo o apoio e carinho que me deu.

Gostaria de agradecer ao IAPMEI por me ter acolhido e dado a oportunidade de desenvolver várias competências e adquirir novos conhecimentos, assim como agradeço toda a equipa de trabalho pelo suporte e pelo ambiente de estágio tão agradável que me proporcionaram. Em particular, agradeço do fundo do coração a minha supervisora, a Dr.<sup>a</sup> Maria Lúcia Almeida Monteiro por toda a disponibilidade, profissionalismo e amizade que me demonstrou ao longo desta fantástica experiência.

Agradeço imenso os meus pais que desde sempre me apoiaram em tudo, lutaram para me dar o melhor que podiam e me incentivaram a perseguir os meus sonhos. Obrigada também às minhas irmãs pela motivação e carinho sempre demonstrado. Quero agradecer ao meu namorado pelo amor, motivação e apoio incondicional demonstrado em todos os momentos. Demonstro gratidão a toda a minha família por ter acreditado sempre no meu potencial. Agradeço a minha avó Ada que, desde lá de cima, continua viva no meu coração e me apoia.

Por último, mas não menos importante, o meu maior agradecimento vai à Deus, meu Pai, por me permitir realizar tantos sonhos, pelo Seu infinito amor e porque sem Ele não teria chegado onde estou. Ensinou-me a ser forte, resiliente e perseverante em todos os momentos da vida. Obrigada por tudo!

## Resumo

A pandemia de COVID-19 trouxe mudanças significativas a nível económico, social, cultural e ambiental. Em resposta à crise económica provocada e, em especial para dinamizar a atividade económica local, têm sido implementadas diversas medidas, sendo uma dessas a criação de plataformas digitais que pretendem contribuir ajudando a vender os produtos endógenos. O presente relatório, que reporta as principais atividades realizadas no âmbito do estágio curricular realizado no IAPMEI, I.P., o qual decorreu durante quatro meses, procura analisar a relevância que o e-commerce e as plataformas digitais têm para as PME's, descrevendo a estrutura das plataformas criadas em contexto da pandemia e identificando casos reais de trabalho desenvolvido em prol da promoção dos produtos endógenos (ou locais) portugueses.

A revisão da literatura efetuada, para além de clarificar alguns conceitos, como o de e-commerce, permitiu conhecer algumas tendências globais e identificar possíveis benefícios e dificuldades da participação das PME's no mesmo. A análise das plataformas digitais criadas para a promoção dos produtos endógenos em território nacional foi essencialmente realizada coletando informação dos sites das mesmas ou através de sites das entidades promotoras. Para a deteção e caracterização dos produtos endógenos, entrevistaram-se os GAL (Grupos de Ação Local) da CIM Região de Coimbra.

Os dados estatísticos obtidos sobre o peso do e-commerce em Portugal antes e após a pandemia revela claramente o crescimento deste canal. Ainda assim, a maior parte das plataformas criadas não promove o consumo de produtos locais em concreto. Os GAL, de forma geral, preocupam-se muito em promover produtos locais, contudo enfrentam barreiras como a pouca literacia de alguns agentes económicos em relação ao e-commerce, a falta de confiança dos produtores, a pouca importância que estes atribuem às novas tecnologias e ainda conflitos e dificuldades em formar parcerias efetivas com outras entidades.

As maiores condicionantes para a realização do estudo foram a impossibilidade de entrar em contato com os 58 GAL do país, o facto de a informação sobre produtos endógenos a nível dos GAL ser pouco detalhada ou mesmo inexistente na Internet e a impossibilidade de pesquisar sobre os produtos endógenos de cada um dos 308 concelhos de Portugal.

**Palavras-chave:** E-commerce, Produtos Endógenos; Plataformas Digitais; GAL; Desenvolvimento Regional

## **Abstract**

The COVID-19 pandemic brought about significant economic, social, cultural and environmental changes. In response to the economic crisis caused, and in particular to boost local economic activity, several measures have been implemented, one of which is the creation of digital platforms that aim to contribute by helping to sell endogenous products. This report, which reports the main activities carried out within the scope of the curricular internship carried out at IAPMEI, IP, which took place over four months, seeks to analyze the relevance that e-commerce and digital platforms have for SMEs, describing the structure of platforms created in the context of the pandemic and identifying real cases of work developed to promote the endogenous (or local) Portuguese products.

The literature review carried out, in addition to clarifying some concepts, such as e-commerce, allowed to know some global trends and to identify possible benefits and difficulties of the participation of SMEs in it. The analysis of the digital platforms created for the promotion of endogenous products in the national territory was essentially carried out by collecting information from their websites or through the websites of the promoting entities. For the detection and characterization of endogenous products, the LAGs (Local Action Groups) of the CIM Region of Coimbra were interviewed.

The statistical data obtained on the weight of e-commerce in Portugal before and after the pandemic clearly reveals the growth of this channel. Even so, most of the platforms created do not promote the consumption of specific local products. LAGs, in general, are very concerned with promoting local products, however they face barriers such as the low literacy of some economic agents in relation to e-commerce, the lack of confidence of producers, the little importance they attach to new technologies. and also conflicts and difficulties in forming effective partnerships with other entities.

The biggest constraints for the study were the impossibility of contacting the 58 LAGs in the country, the fact that information on endogenous products at the LAG level is not very detailed or even non-existent on the Internet and the impossibility of researching the products endogenous in each of the 308 municipalities in Portugal.

**Keywords:** E-commerce, Endogenous Products; Digital Platforms; LAG, Regional Development

## **Lista de siglas e acrónimos**

ACEPI - *Associação de E-commerce e Publicidade Interativa*

ACRM - *Associação de Criadores de Raça Marinhola*

ADIBER - *Associação de Desenvolvimento Integrado da Beira Serra*

ADOC - *Associação de Doceiros de Coimbra*

B2B – *Business to Business*

B2C – *Business to Consumer*

C2B – *Consumer to Business*

C2C – *Consumer to Consumer*

CIM|RC – *Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra*

CMF - *CoimbraMaisFuturo – Associação de Desenvolvimento Local*

CMVM - *Comissão do Mercado de Valores Mobiliários*

DLBC - *Desenvolvimento Local de Base Comunitária*

DOP - *Denominação de Origem Protegida*

DPR - *Direção de Proximidade Regional*

FAO - *Food and Agriculture Organization - Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura*

FEUC – *Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra*

GAL - *Grupos de Apoio Local*

IAPMEI – *Instituto de Apoio a Pequenas e Médias Empresas e à Inovação*

IDC - *International Data Corporation*

ISP – *Instituto De Seguros De Portugal*

PIB – *Produto Interno Bruto*

PME – *Pequenas e Médias Empresas*



## Índice

Índice de Figuras.....	x
Índice de Tabelas .....	x
Índice de Anexos .....	x
Capítulo I. Introdução .....	1
1.1. Contextualização do problema.....	1
1.2. Objetivos do estágio .....	3
1.3. Organização do relatório .....	3
Capítulo II. Entidade de acolhimento e tarefas realizadas .....	5
2.1. Caracterização do IAPMEI.....	5
2.2. Objetivos e enquadramento do estágio.....	7
2.3. Atividades desenvolvidas durante o estágio .....	9
Capítulo III. Revisão da Literatura .....	11
3.1. E-commerce e emergência de novos mercados .....	11
3.2. Perspetiva da evolução do E-commerce.....	12
3.3. Formatos de e-commerce.....	16
3.4. Desafios para as PMEs .....	18
3.5. Tendências globais do e-commerce: Novas aplicações e funcionalidades.....	22
Capítulo IV. Alguns dados sobre o E-commerce em Portugal.....	25
4.1. O E-commerce em Portugal antes do COVID-19.....	25
4.2. Efeitos da pandemia Covid-19 no e-commerce em Portugal .....	26
Capítulo V. Análise das plataformas digitais e do trabalho desenvolvido pelos GAL... 28	
5.1. Metodologia Utilizada .....	28
5.2. Análise das Plataformas Digitais Recolhidas .....	29
5.3. Os produtos endógenos da CIM Região de Coimbra – Análise de alguns GAL .	31
Capítulo VI. Conclusão .....	40
Referências Bibliográficas .....	43
Referências Bibliográficas Eletrónicas .....	46
ANEXOS.....	49

## Índice de Figuras

Figura 1 - Tipos de e-commerce .....	16
Figura 2 - Localização Geográfica das plataformas .....	29
Figura 3 - Tipologia das entidades promotoras .....	30

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Distribuição geográfica dos colaboradores da DPR.....	8
Tabela 2 - Vantagens da participação das PME's no e-commerce .....	20
Tabela 3 - Barreiras à participação das PME's no e-commerce .....	21
Tabela 4 - GAL da CIM Região de Coimbra e concelhos abrangidos .....	31

## Índice de Anexos

Anexo 1 - Organograma do IAPMEI.....	49
Anexo 2 - Critérios de Classificação de uma PME .....	50
Anexo 3 - Principais compromissos da DPR para 2020 .....	50
Anexo 4 - Concelhos da CIM Região de Coimbra .....	51
Anexo 5 - Localização Geográfica das Plataformas Digitais .....	51
Anexo 6 - Entidades promotoras das plataformas .....	51
Anexo 7 - Tipologia de <i>marketplace</i> .....	52
Anexo 8 - Âmbito de atuação das plataformas.....	52
Anexo 9 - Tipologia de oferta das plataformas .....	52
Anexo 10 - Plataformas e venda de produtos endógenos .....	52
Anexo 11 - Grupos de Ação Local em Portugal.....	53
Anexo 12 - Localização Geográfica dos GAL portugueses .....	56
Anexo 13 - Divisão Territorial dos GAL da CIM Região de Coimbra.....	57
Anexo 14 - Quadro-Resumo da informação coletada através dos GAL .....	58

## Capítulo I. Introdução

Esse relatório ocorreu no âmbito do estágio curricular realizado no IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. como parte dos requisitos para a conclusão do Mestrado em Economia da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra (FEUC). O estágio é uma unidade curricular do segundo ano do Mestrado em Economia, que corresponde a um total de 30 ECTS, durando no máximo 16 semanas, o que equivale a 560 horas de trabalho efetivo na entidade de acolhimento. O estágio curricular funciona como porta de entrada para o mercado de trabalho, dando ao estudante a possibilidade de pôr em prática os conhecimentos adquiridos no seu percurso curricular. O relatório apresenta de forma sintetizada a entidade de acolhimento onde ocorreu o estágio, as tarefas aí desempenhadas e os resultados do estudo realizado quanto à importância das plataformas de e-commerce na promoção de produtos endógenos locais. Para a realização deste estudo, foi efetuada uma revisão de literatura sobre o tema, a qual permitiu identificar os principais benefícios e dificuldades enfrentadas pelas PMEs quando apostam neste canal para promover os seus produtos e dinamizar as suas atividades.

O estágio teve início no dia 1 de outubro de 2020 e foi concluído no dia 28 de janeiro de 2021, enquadrando-se nos objetivos do Projeto COIMBRA 2030<sup>1</sup> de apoiar o desenvolvimento económico e social da Região de Coimbra e nos objetivos do IAPMEI de desenvolver uma plataforma digital que auxiliasse as empresas, principalmente as PMEs, a nível nacional a recuperar terreno face ao contexto crítico atual de COVID-19.

### 1.1. Contextualização do problema

As últimas décadas testemunharam uma escalada de pandemias globais, como o SARS em 2003, o H5N1 em 2006 e o H1N1 em 2009, cada um dos quais prejudicou as atividades económicas e o crescimento económico (Chung, 2015).

A pandemia do Coronavírus (COVID-19), cujo surto se iniciou em dezembro de 2019, em questão de meses espalhou-se por quase todos os países do mundo, trazendo consigo mudanças significativas sobretudo a nível social e económico, mas também cultural e ambiental. Os governos de várias nações tiveram de responder à situação implementando medidas severas e restritivas como forma de mitigação da transmissão dessa doença

---

<sup>1</sup> Projeto que visa apoiar o desenvolvimento económico e social da Região de Coimbra. Fonte: (COIMBRA 2030, 2020)

respiratória. As pessoas viram-se obrigadas a respeitar regras de distanciamento social e a permanecer quanto mais possível em casa, o que também afetou fortemente a atividade das empresas, sendo que estas viram as suas receitas caírem de forma acentuada, algumas tiveram que procurar novas formas de negócio, como por exemplo apostar no comércio online e outras, infelizmente, tiveram mesmo de fechar portas.

Em resposta à crise económica provocada pela pandemia de COVID-19, que conduziu à retração da atividade económica em Portugal (e no mundo), foram desenvolvidas diversas iniciativas em vários pontos do país que visam apoiar a retoma económica, promovendo a sustentabilidade do seu tecido empresarial e a manutenção dos postos de trabalho, sem esquecer a atividade económica de interesse local. Uma dessas medidas foi a criação de plataformas digitais que pretendem contribuir ajudando a vender os produtos endógenos<sup>2</sup> de pequenos produtores locais, de bens e serviços do comércio tradicional, de refeições take-away, entre outros, principalmente numa lógica B2C.

De acordo com Dannenberg et al. (2020), a pandemia e as políticas de "ficar em casa" abriram uma janela de oportunidade para a divulgação do e-commerce, sobretudo de mercearia, impulsionada por mudanças institucionais radicais e grandes agitações da procura existente (Lee & Malerba 2017).

O e-commerce em Portugal tem vindo a crescer sustentadamente, mas a pandemia levou muitos consumidores a comprarem cada vez mais online<sup>3</sup>, procurando de forma crescente produtos nacionais, muitos de proximidade, tais como frutos e hortícolas, mercearia, take-away, vinhos, etc. O e-commerce pode ser assim um importante meio de escoar produtos, nomeadamente os endógenos, de produtores locais, muitas vezes com produções em pequena escala, com dificuldade de acesso a grossistas e cadeias de distribuição.

Desde o início da pandemia têm surgido, de uma forma atomizada e indiferenciada, dezenas de plataformas digitais, um pouco por todo o país, como esse estudo irá provar mais à frente. Estas plataformas são, de um modo geral, criadas e promovidas por Grupos de Ação Local (GAL), Autarquias, Associações Empresarias e algumas, por entidades

---

<sup>2</sup> Produtos endógenos: (ou também produtos locais, regionais, típicos ou tradicionais) - produtos detentores de características particulares no que se refere à sua origem geográfica, à natureza das matérias-primas utilizadas na sua produção e ao uso de determinado processo particular de produção / transformação. Por norma, são sazonais e possuem características que fazem deles especiais, únicos e diferentes ao refletirem a riqueza cultural das regiões onde são produzidos (Barroco & Augusto (2016)).

<sup>3</sup> 60% dos compradores online afirmam ter aumentado o valor das suas compras através da Internet (Dados da ACEPI para 2020). Fonte: Grande Consumo (2020)

particulares. Contudo, pese embora o esforço de todas as entidades e intervenientes, a dispersão na sua forma de apresentação, no modo de registo dos produtores e comerciantes, as formas de venda e entrega dos produtos, e a ainda existente iliteracia digital dos intervenientes, evidencia a necessidade de se encontrar uma ferramenta informática que congregue as plataformas, facilite a consulta e auxilie os intervenientes sob pena de todo o trabalho desenvolvido, não ter o êxito pretendido.

## **1.2. Objetivos do estágio**

O principal objetivo deste estágio foi a recolha e análise da informação necessária para desenvolver uma plataforma com o fim de apoiar as empresas portuguesas a melhorar a sua performance face à crise causada pela pandemia do COVID-19. Os objetivos desse estágio podem ser divididos em duas fases, e são os seguintes:

Numa primeira fase:

- Conhecer a estrutura do IAPMEI e a sua área de intervenção
- Conhecer as plataformas de negócios criadas na área de intervenção da CIM Região de Coimbra e outras relevantes a nível nacional.

Numa fase avançada:

- Através das plataformas digitais perceber a estrutura e desempenho do comércio tradicional de cada município (e de alguns serviços de proximidade), elencar produtos endógenos com necessidade de escoamento e inventariar dificuldades no acesso ao consumidor.
- Apontar soluções para a transformação das atuais plataformas digitais em verdadeiras plataformas de e-commerce, não descurando a procura de eventuais apoios públicos e privados para a sua concretização.

## **1.3. Organização do relatório**

Quanto à estrutura do relatório, o mesmo é dividido em seis capítulos. O primeiro capítulo é dedicado à introdução do estágio, motivação para a sua realização e seus objetivos. O segundo capítulo centra-se na apresentação da entidade de acolhimento onde se realizou o estágio, o IAPMEI, fazendo-se referência à sua atividade, razão de existência, história e estrutura. Descrevem-se também mais em concreto os objetivos do

---

estágio e as principais tarefas realizadas durante o mesmo. No terceiro capítulo é realizada uma revisão da literatura, revendo alguns conceitos importantes como a definição do e-commerce, sua evolução ao longo dos anos, desafios, benefícios e limitações à participação das PMEs no mesmo e as principais tendências globais. O quarto capítulo expõe alguns dados estatísticos sobre o e-commerce em Portugal antes e após o surto do COVID-19. No quinto capítulo procede-se à análise da informação coletada ao longo do estágio e exposição dos principais resultados. O sexto capítulo, com que se concluiu este relatório, dedica-se à exposição das principais conclusões, nele sendo elencados os principais contributos do trabalho realizado para a área de Economia, as principais limitações enfrentadas e ainda avançadas algumas propostas para investigações futuras.

## Capítulo II. Entidade de acolhimento e tarefas realizadas

### 2.1. Caracterização do IAPMEI

O IAPMEI, antes designado de Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, e atualmente com a designação de Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. (abreviadamente designado por IAPMEI, I.P.), é nos termos da lei, um instituto público de regime especial, integrado na administração indireta do Estado, mais concretamente sob tutela do Ministério da Economia, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio<sup>4</sup>.

Promove a competitividade e o crescimento empresarial, visando o reforço da inovação, do empreendedorismo e do investimento empresarial, nas empresas que exerçam a sua atividade nas áreas sob tutela do MEE, com exceção do setor do turismo, designadamente das empresas de pequena e média dimensão<sup>5</sup>.

Foi criado em 1975 através do Decreto-Lei n.º 51/75 de 7 de fevereiro, num contexto de instabilidade política pós-revolução de 25 de Abril. Nesta fase a sua principal atividade era detetar as debilidades das PME portuguesas. Estas apresentavam graves problemas a nível técnico e de gestão, equipamentos obsoletos, falta de capital e endividamento. Como resposta a estas debilidades, foram criados os polos regionais de apoio, linhas de crédito, assistência tecnológica itinerante e um programa de estímulo ao empreendedorismo (Assunção, 2014).

Ao longo dos seus 40 anos de existência, o IAPMEI acompanhou as grandes mudanças verificadas no tecido empresarial português, assumindo um papel fundamental na assistência técnica e financeira às empresas, aos empresários e aos empreendedores (IAPMEI, 2020b). Durante esse período, a instituição tem alargado o seu quadro de parcerias a entidades públicas e privadas fora do âmbito do Ministério da Economia (como o Banco de Portugal, a CMVM e o ISP, etc.), para atuar em domínios como os da literacia financeira, estímulo ao empreendedorismo e redução de custos de contexto (IAPMEI, 2020b).

Atualmente, a instituição possui cinco domínios prioritários para além da gestão de Sistemas de Incentivos, sendo esses a assistência empresarial, a dinamização do

---

<sup>4</sup> Artigo 1º do Decreto-Lei n.º 266/2012 de 28 de dezembro

<sup>5</sup> Artigo 17º nº 1 do Decreto-Lei n.º 266/2012 de 28 de dezembro

empreendedorismo, a promoção da inovação empresarial, a facilitação do financiamento empresarial e a indução de investimento empresarial qualificado (Assunção, 2014).

O IAPMEI tem sede no Porto e conta com sete direções e vinte e oito departamentos (ver Anexo 1 - Organograma do IAPMEI [Anexo 1](#)). Está regionalmente presente em doze distritos do país, através de Centros de Apoio Empresarial que operam, dependendo da sua localização, sob a direção dos Centros de Apoio Empresarial do Norte (Braga, Bragança e Porto), Centro (Aveiro, Coimbra, Covilhã, Guarda, Leiria e Viseu) e Sul (Évora, Lisboa e Faro) (IAPMEI, 2020c).

### 2.1.1. Missão, Visão e Valores

As pequenas e médias empresas (ver [Anexo 2](#)) dominam o tecido empresarial português. Em concordância com os dados da PORDATA, no ano de 2018, 99,9% das empresas em Portugal eram de micro, pequena ou média dimensão, e, por meio desta percentagem, é perceptível a relevância das PMEs para a economia nacional. É o segundo país da União Europeia onde o peso dessa categoria de empresas é mais elevado, ficando apenas atrás da Itália, consoante os dados divulgados pelo Eurostat em 2019 (Ferreira, 2019).

Em períodos de recessão económica, as PMEs são tendencialmente as mais afetadas, daí a importância da intervenção de uma entidade como o IAPMEI para a manutenção da atividade de muitas entidades, bem como no apoio à criação de novos negócios e postos de trabalho (Coelho, 2020).

Assim sendo, o IAPMEI tem por missão<sup>6</sup> promover a competitividade e o crescimento empresarial, assegurar o apoio à conceção, execução e avaliação de políticas dirigidas à atividade industrial, visando o reforço da inovação, do empreendedorismo e do investimento empresarial nas empresas que exerçam a sua atividade nas áreas sob tutela do Ministério da Economia, designadamente das empresas de pequena e média dimensão, com exceção do setor do turismo<sup>7</sup> e das competências de acompanhamento neste âmbito atribuídas à Direção-Geral das Atividades Económicas. Tal como a instituição afirma, “A proximidade às empresas é a razão de ser do IAPMEI”.

---

<sup>6</sup> Art. 3 do Decreto-Lei n.º 266/2012 de 28 de Dezembro

<sup>7</sup> Art. 3 do Decreto-Lei n.º 140/2007 de 27 de Abril



O IAPMEI visa ser o parceiro estratégico para a inovação e crescimento das empresas, empresários e empreendedores, desenvolvendo as suas atividades sob os seguintes valores (IAPMEI, 2020a):

- **Objetividade:** Atuação de modo imparcial e isento.
- **Confidencialidade:** Reserva e discrição em relação a factos e a informações recebidas no exercício de funções.
- **Independência:** Independência e equidistância relativamente a todas as entidades e pessoas com quem se estabeleçam relações no exercício de funções.
- **Integridade:** Honestidade e lealdade pessoal e do interesse público representado, como garantia da veracidade e confiança no trabalho realizado.
- **Competência e rigor:** Profissionalismo, empenho e rigor técnico no cumprimento das tarefas.
- **Proporcionalidade:** Adequação de procedimentos aos objetivos da atividade.

## 2.2. Objetivos e enquadramento do estágio

O estágio decorreu no departamento de Direção de Proximidade Regional e Licenciamento, abreviadamente designado por DPR, do IAPMEI. Algumas das principais competências desse departamento são<sup>8</sup>:

- a) Assegurar a representação e a presença regional do IAPMEI, I. P. e disponibilizar localmente aos investidores e às empresas, os produtos e serviços da instituição;
- b) Propor regulamentação relativamente aos produtos, ao exercício da atividade e aos respetivos estabelecimentos, incluindo as adaptações legislativas que se revelem mais apropriadas ao reforço da competitividade, no setor industrial;
- c) Assegurar a prestação de informação aos agentes económicos, designadamente no âmbito das regras técnicas nacionais e da regulamentação da UE aplicável à indústria;
- d) Acompanhar a definição de planos e instrumentos de ordenamento do território, assegurando a preservação e expansão harmoniosa da atividade industrial;
- e) Assegurar a prestação do serviço de atendimento local e o funcionamento do canal de atendimento telefónico e eletrónico, na prestação de informação técnica às empresas, garantindo a articulação dos conteúdos com as restantes direções.

---

<sup>8</sup> Art. 7 da Portaria n.º 51/2015 de 26 de Fevereiro

Os principais compromissos definidos pela DPR para 2020 estão presentes no [Anexo](#)

3. Note-se que o ano de 2020 foi um ano atípico devido à pandemia. Assim muitas destas atividades não se realizaram, enquanto que outras se concretizaram em formato não presencial e ainda surgiram outros desafios a que foi necessário dar resposta.

A DPR é gerida por um Chefe de Departamento a nível nacional – Dr. João Pimentel. Desse departamento fazem parte vinte e nove colaboradores distribuídos pelos Centros de Apoio Empresarial do país, estando três em Coimbra, como é possível ver na Tabela 1. Há uma Coordenadora Regional que “coordena” os núcleos da DPR para cada um dos três Centro de Apoio Empresarial – Norte, Centro e Sul.

**Tabela 1 - Distribuição geográfica dos colaboradores da DPR**

<b>Concelho (Norte)</b>	<b>Nº Colab.</b>	<b>Concelho (Centro)</b>	<b>Nº Colab.</b>	<b>Concelho (Sul)</b>	<b>Nº Colab.</b>
Braga	4	Aveiro	3	Lisboa	4
Bragança	2	Coimbra	2	Évora	2
Porto	2	Guarda	2	Faro	3
-	-	Leiria	3	-	-
-	-	Viseu	2	-	-
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>Total</b>	<b>9</b>

**Fonte:** Elaboração própria a partir de dados do IAPMEI

Como referido anteriormente, o estágio decorreu entre 1 de outubro de 2020 e 28 de janeiro de 2021. O trabalho efetuado pode ser dividido em quatro etapas. Numa primeira fase, o objetivo do estágio foi tomar conhecimento da estrutura e atividades do IAPMEI, para além de ganhar novos conhecimentos sobre a CIM Região de Coimbra e sobre os Grupos de Apoio Local (GAL) existentes no país. Numa segunda fase, a missão principal passou por procurar informação sobre as iniciativas de promoção do e-commerce na internet já tomadas nas várias localidades do país, ou mais, especificamente, pesquisar sobre as plataformas digitais já existentes. Numa terceira fase o objetivo foi o de identificar os vários produtos endógenos de cada concelho e analisar a estrutura das plataformas no sentido de perceber se comercializavam tais produtos. Na quarta fase e última fase procedeu-se à entrega da base de dados elaborada com todas as informações detalhadas sobre as plataformas recolhidas, bem como as entidades que as promoveram e os GAL, naquilo que pode constituir um primeiro passo para criar uma plataforma integrada.

### 2.3. Atividades desenvolvidas durante o estágio

No início do estágio – semana entre 1 e 8 de outubro - foi necessário ter conhecimento de informações relevantes sobre o IAPMEI, mais detalhadamente, a sua razão de existência, a sua estrutura, sua história, atividades desempenhadas e ainda cada produto ou serviço disponibilizados pela instituição.

Também efetuei uma pesquisa de modo a aprimorar os meus conhecimentos sobre a CIM Região de Coimbra, procurando perceber quais os concelhos por esta abrangidos (ver [Anexo 4](#)) os seus principais objetivos. Além disso, foi necessário começar a familiarizar-me com novos conceitos, tais como os GAL (Grupos de Ação Local), produtos endógenos, e-commerce, entre outros. O conhecimento detalhado desses termos foi essencial à prossecução desse estágio.

Logo na segunda semana – de 8 a 16 de outubro - dei início à segunda fase do estágio, cujo objetivo principal foi pesquisar sobre os GAL abrangidos pela CIM Região de Coimbra e sobre as iniciativas já tomadas em cada concelho, isto é, identificar as plataformas digitais de comércio já existentes que apoiassem a economia local e, em particular, o escoamento de produtos endógenos. Rapidamente consegui coletar informação sobre todas as plataformas e GAL da região objeto de estudo. Contudo, a instituição propôs-me o seguinte desafio: estender a minha investigação a toda a região Centro do país, isso porque a CIM Região de Coimbra não possui uma muito rica variedade de produtos e o estudo seria um pouco limitado.

Entre a segunda e terceira semanas de estágio – de 8 a 22 de outubro - recolhi todas as plataformas da região Centro e os GAL a nível nacional – Norte, Centro, Alentejo, Algarve, Região Autónoma de Madeira e Região Autónoma dos Açores. Em seguida decidi, autonomamente, avançar para as plataformas da região Norte. No dia 27 de outubro, ou seja, já na quarta semana, já possuía uma base de dados com as plataformas de todo o território nacional e suas entidades promotoras, e ainda os GAL.

A partir daqui arrancou a terceira fase: explorar cada uma das plataformas coletadas na fase anterior, verificar se comercializavam produtos endógenos ou tradicionais característicos de cada localidade e, se sim, identificar quais eram. Para além de utilizar as plataformas como base para essa tarefa, recorri à pesquisa em cada site dos GAL, o que seria um caminho mais fácil para esse fim. Contudo, a informação presente na Internet nem sempre é muito detalhada e precisa. Esse estudo apresentou alguma

limitação, isso porque seria quase que impossível contactar cada GAL e obter informações detalhadas sobre cada produto local dos territórios abrangidos por cada um deles.

Sempre durante essa terceira fase, em meados de novembro fui contactada pelo COIMBRA 2030, o que me ajudou a estabelecer contatos com alguns dos GAL da Região de Coimbra – nomeadamente CoimbraMaisFuturo, ADIBER, Terras de Sicó, Dueceira, Pinhais do Zêzere, AD ELO e Adices - por forma a efetuar um levantamento pormenorizado dos produtos endógenos dos territórios abrangidos por cada uma dessas entidades. A informação que consta desse levantamento refere-se à caracterização dos produtos, às formas de comercialização, às iniciativas já desenvolvidas e aos obstáculos ao escoamento e promoção dos mesmos, bem como à identificação se os produtos já possuem marca própria e ainda quais as possíveis medidas para solucionar os possíveis problemas enfrentados.

Nos finais de novembro, transitou-se para a quarta fase desse estágio, na qual o IAPMEI daria início ao processo de criação duma plataforma que agrupasse todas as plataformas digitais recolhidas entre a segunda e terceira fases. Esta fase não foi totalmente concluída no período em que decorreu o estágio.

## Capítulo III. Revisão da Literatura

### 3.1. E-commerce e emergência de novos mercados

O comércio de bens e serviços para outros bens ou por dinheiro é fulcral para o conceito de socialização humana (McMillan, 2003). A existência de mercados na sociedade humana tem uma longa história: desde a Ágora da Grécia Antiga até aos locais de comércio online do século XXI.

O advento do ambiente eletrónico não alterou os princípios dos mercados e do comércio de mercado, apenas a forma como a sociedade negocia. No fundo, a tecnologia facilita o negócio do mercado, mas não é a razão para o mercado existir. Os mercados online devem oferecer uma vantagem sobre os mercados tradicionais para terem sucesso e incentivar as empresas a ultrapassar quaisquer dificuldades decorrentes da utilização da tecnologia. Por conseguinte, um mercado online deve ser tão rico, complexo e completo como um mercado tradicional e deve criar um valor extra para os seus utilizadores (Kambil e van Heck, 2002).

Albertin (1999) definiu o Comércio Eletrónico como a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrónico, através da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo os objetivos de negócio. Os processos podem ser realizados de forma completa ou parcial, incluindo as transações B2B (empresa-a-empresa), B2C (empresa-a-consumidores) e Intra organizacional, numa estrutura predominantemente pública de fácil e livre acesso e baixo custo.

Kalakota e Whinston (1997) consideram que o e-commerce pode ser definido como sendo a compra e a venda de informações, produtos e serviços através de redes de computadores. O mesmo entendimento é partilhado por Bloch, Pigneur e Segev (1996), os quais definiram que e-commerce é o suporte para qualquer tipo de transações de negócio sobre uma infraestrutura digital.

Segundo Laudon e Traver (2016), no comércio tradicional, um *marketplace* é um lugar físico que se visita para fazer transações. Por exemplo, a televisão e o rádio normalmente motivam o consumidor a ir a algum lugar para fazer uma compra. O comércio eletrónico, por outro lado, é caracterizado pela sua ubiquidade: está disponível em quase todos os lugares, em todos os momentos. Liberta o mercado de ficar restrito a um espaço físico e possibilita fazer compras no *desktop*, em casa, no trabalho ou até mesmo no carro, usando o e-commerce móvel. O resultado é chamado de *marketspace* -

um mercado estendido além das fronteiras tradicionais e removido de uma localização temporal e geográfica. Do ponto de vista do consumidor, a ubiquidade reduz os custos de transação - os custos de participação num mercado. Para fazer transações, não é mais necessário gastar tempo e dinheiro deslocando-se para um estabelecimento. Num nível mais amplo, a ubiquidade do e-commerce reduz a energia cognitiva necessária para realizar transações num mercado. A energia cognitiva refere-se ao esforço mental necessário para completar uma tarefa. Os humanos geralmente buscam reduzir os gastos de energia cognitiva. Quando lhes é dada uma escolha, os humanos escolhem o caminho que requer menos esforço - o caminho mais conveniente (Shapiro e Varian, 1999; Tversky e Kahneman, 1981).

A tecnologia de e-commerce permite que as transações comerciais cruzem as fronteiras culturais, regionais e nacionais de forma muito mais conveniente e económica do que no comércio tradicional. De forma mais realista, a Internet torna muito mais fácil aos comerciantes de e-commerce iniciantes, num único país, alcançarem uma audiência nacional do que alguma vez foi possível no passado. O número total de utilizadores ou clientes que uma empresa de e-commerce pode obter é uma medida do seu alcance (Evans e Wurster, 1997). Ao contrário da tecnologia de e-commerce, as tecnologias de comércio mais antigas não atravessam facilmente as fronteiras nacionais para um público global (Laudon e Traver, 2016).

### **3.2. Perspetiva da evolução do E-commerce**

O desenvolvimento de mercados eletrónicos seguiu-se rapidamente à utilização da Internet para fins comerciais. A proliferação inicial de mercados eletrónicos revelou-se insustentável e está em curso um período de consolidação previsto (Forrester Research, 2000).

É difícil determinar exatamente quando o e-commerce começou. Houve vários precursores do e-commerce. No final da década de 1970, uma empresa farmacêutica chamada Baxter Healthcare deu início a uma forma primitiva de e-commerce B2B usando um modem baseado em telefone que permitia aos hospitais voltar a encomendar o fornecimento de suprimentos da Baxter. Este sistema foi posteriormente expandido durante a década de 1980 para um sistema de entrada de encomendas remotas baseado no PC e foi amplamente copiado em todos os Estados Unidos muito antes da Internet se tornar um ambiente comercial. A década de 1980 assistiu ao desenvolvimento de normas

de Intercâmbio Eletrônico de Dados (EDI - Electronic Data Interchange) que permitiam às empresas trocar documentos comerciais e realizar transações comerciais digitais através de redes privadas (Laudon e Traver, 2016).

Na arena B2C, o primeiro sistema de transações digitalmente ativado em grande escala foi implantado em França em 1981. O Minitel era um sistema de vídeotexto francês que combinava um telefone com um ecrã de 8 polegadas. Em meados da década de 1980, mais de 3 milhões de Minitels foram implantados e mais de 13.000 serviços diferentes estavam disponíveis, incluindo agências de bilhetes, serviços de viagens, produtos de retalho e serviços bancários online. O serviço Minitel continuou a existir até 31 de dezembro de 2006, quando foi finalmente descontinuado pela sua proprietária, a France Telecom (Laudon e Traver, 2016).

No entanto, nenhum destes sistemas precursores tinha a funcionalidade da Internet. De um modo geral, quando hoje em dia pensamos no e-commerce, está indissociavelmente ligado à Internet. Nesse sentido, pode-se dizer que o e-commerce começa em 1995, após o aparecimento dos primeiros anúncios em banner colocados pela AT&T, Volvo, Sprint, e outros na Hotwired no final de outubro de 1994, e as primeiras vendas de banner de espaço publicitário pela Netscape e Infoseek no início de 1995. Desde então, o e-commerce tem sido a forma de comércio que mais cresce nos Estados Unidos e no mundo todo (Laudon e Traver, 2016).

Embora o e-commerce não seja muito antigo, já tem uma história bastante rica. A sua história pode ser dividida em três períodos: 1995-2000, o período de invenção; 2001-2006, período de consolidação; e 2007-presente, um período de reinvenção com expansão social, móvel e local (Laudon e Traver, 2016).

### ***3.2.1. E-Commerce 1995-2000: Invenção***

Os primeiros anos de e-commerce foram um período de crescimento explosivo e inovação extraordinária, iniciado em 1995 com a primeira utilização generalizada da Web para publicitar produtos. O e-commerce significava a venda de bens de retalho geralmente bastante simples, na Internet. Simplesmente não havia largura de banda suficiente para produtos mais complexos. O marketing limitava-se a anúncios pouco sofisticados e a motores de busca pouco poderosos. O rápido crescimento do e-commerce foi alimentado por mais de 125 mil milhões de dólares em capital de risco dos EUA. Este período de e-

commerce chegou ao fim em 2000, quando as avaliações da bolsa caíram, com milhares de empresas a desaparecerem (o "crash dot-com"). Os primeiros anos de e-commerce foram também um dos mais eufóricos da história comercial. Foi também uma época em que se desenvolveram conceitos-chave de e-commerce. (Laudon e Traver, 2016).

Para os economistas, os primeiros anos de e-commerce aumentaram a perspectiva realista de um mercado concorrencial quase perfeito: onde a informação sobre preços, custos e qualidade são igualmente distribuídas, um conjunto quase infinito de fornecedores compete entre si, e os clientes têm acesso a todas as informações relevantes do mercado em todo o mundo, tornando os preços e os custos mais transparentes para o consumidor. A Internet geraria mercados digitais onde a informação seria quase perfeita - algo que raramente se verifica noutros mercados do mundo real. Os custos de transação desceriam juntamente com os custos de pesquisa e o custo de procura de clientes. A assimetria da informação seria bastante reduzida. (Laudon e Traver, 2016). Os preços dos produtos e serviços diminuiriam ao ponto de os preços cobrirem os custos de produção mais uma "taxa de mercado" justa de rendibilidade do capital, acrescido de pequenos pagamentos adicionais para o esforço empresarial (que não duraria muito tempo). As vantagens competitivas desleais (que ocorrem quando um concorrente tem uma vantagem que outros não podem comprar) seriam reduzidas, assim como os rendimentos extraordinários sobre o capital investido. Essa visão chamava-se comércio livre de atritos (Smith et al., 1999).

Para os empresários do mundo real, os seus financiadores e profissionais de marketing, o e-commerce representou uma oportunidade extraordinária de obter retornos muito acima do normal sobre o investimento. Isto é precisamente o oposto do que os economistas esperavam (Laudon e Traver, 2016).

A ideia para os empreendedores era criar quase monopólios online com base no tamanho, conveniência, seleção e marca. Para iniciar esse processo, os empresários argumentaram que os preços teriam de ser muito baixos para atrair clientes e afastar potenciais concorrentes. Assim, a quota de mercado, o número de visitantes num site e a receita bruta tornaram-se muito mais importantes nas fases iniciais de uma empresa online do que os ganhos ou lucros. Os primeiros anos de e-commerce, portanto, foram impulsionados em grande parte por visões de lucro com as novas tecnologias, com ênfase em alcançar rapidamente uma visibilidade de mercado muito elevada e na interrupção (destruição) dos canais de distribuição tradicionais e desintermediação dos canais existentes, utilizando novas empresas puramente online que visavam obter vantagens



inexpugnáveis do pioneirismo. Globalmente, este período de e-commerce foi caracterizado por experimentação, capitalização e muita competição (Varian, 2000).

### **3.2.2. E-Commerce 2001-2006: Consolidação**

No segundo período do e-commerce, de 2000 a 2006, ocorreu um período preocupante de reavaliação do e-commerce, com muitos críticos a duvidarem das suas perspectivas a longo prazo.

A ênfase passou para uma abordagem mais "orientada para o negócio" em vez de orientada para a tecnologia; as grandes empresas tradicionais aprenderam a usar a Web para fortalecer as suas posições de mercado; a extensão e fortalecimento da marca tornaram-se mais importante do que criar novas marcas. Durante esse período de consolidação, o e-commerce passou a ter não só produtos de retalho, mas também serviços mais complexos, como viagens e serviços financeiros (Laudon e Traver, 2016).

Esse período foi possibilitado pela adoção generalizada de redes de banda larga em casas e empresas, juntamente com o poder crescente e preços mais baixos de computadores pessoais que eram o principal meio de acesso à Internet, geralmente a partir do trabalho ou de casa. Grandes e pequenas empresas expandiram a sua presença na web de sites web para também campanhas de e-mail, display e motor de busca; e ainda recursos limitados de feedback da comunidade. O e-commerce neste período voltou a crescer mais de 10% por ano (Laudon e Traver, 2016).

### **3.2.3. E-Commerce 2007-Presente: Reinvenção**

A partir de 2007 com a introdução do iPhone, até aos dias de hoje, o e-commerce foi novamente transformado pelo rápido crescimento da Web 2.0<sup>9</sup>, a adoção generalizada de dispositivos móveis de consumo, como smartphones e tablets, a expansão do e-commerce para incluir bens e serviços locais e o surgimento de uma economia de serviços *made to order*, possibilitada por milhões de aplicações em dispositivos móveis. Este período pode ser visto como um fenómeno sociológico, bem como tecnológico e empresarial. Os conteúdos de entretenimento desenvolveram-se como uma grande fonte de receitas de e-

---

<sup>9</sup> Web 2.0: um conjunto de aplicações e tecnologias que permitem conteúdos gerados pelo utilizador, como redes sociais online, blogs, sites de partilha de vídeos e fotografias, entre outras (Laudon e Traver, 2016)

commerce, bem como dispositivos de compras *on-the-go* para bens e serviços de retalho (Laudon e Traver, 2016)

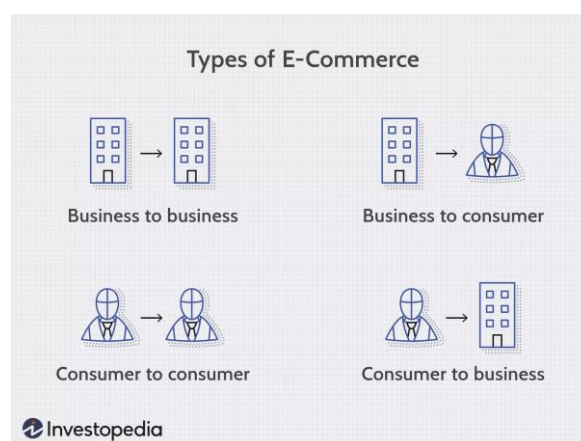
As empresas expandiram consideravelmente a sua presença online, indo além das páginas estáticas da Web para redes sociais como Facebook, Twitter, Pinterest e Instagram, numa tentativa de rodear o consumidor online com mensagens de marketing coordenadas. Essas redes sociais baseiam-se em conteúdos gerados pelo utilizador, o qual cria, partilha e transmite conteúdos para grandes audiências. Atraem públicos extremamente grandes, apresentando, assim, aos profissionais de marketing oportunidades extraordinárias de marketing e publicidade direcionados (Laudon e Traver, 2016).

Mais recentemente, a reinvenção da Web e do e-commerce resultou num novo conjunto de empresas de serviços pessoais como a Uber e Airbnb. Essas empresas têm sido capazes de explorar um grande reservatório de ativos não reutilizados (carros, quartos vagos e tempo livre pessoal) e criar mercados lucrativos baseados na infraestrutura da plataforma móvel (Laudon e Traver, 2016).

### 3.3. Formatos de e-commerce

O e-commerce é comumente subdividido em quatro áreas, dependendo da função dos seus intervenientes, como é possível ver na figura seguinte:

Figura 1 - Tipos de e-commerce



Fonte: Investopedia (2020)

#### a) **Business to Consumer (De empresas para consumidores) (B2C)**

Consiste na venda a retalho online de produtos e serviços aos consumidores finais. Hoje em dia os consumidores podem comprar de tudo online, passagens aéreas, vestuário, refeições, entre outros (Kotler & Armstrong (2007)).

Atualmente existem muitas lojas que vendem os seus produtos ou serviços em loja física e dispõem, também, de uma plataforma online, que possibilita aos clientes visualizarem seus produtos ou serviços para assim os poderem comprar. Esta estratégia pela qual essas empresas optam denomina-se “*brick-and-click*” (Frutuoso, 2020). Alguns exemplos em território nacional são a FNAC, o Continente, lojas de roupa como H&M, Zara, entre outros. Também existe o Shopping virtual, que são sites que têm um grande número de comerciantes de forma online, onde o cliente pode procurar um produto específico através deste site que junta diversos fornecedores (Napier, 2006).

#### **b) Business to Business (De empresas para empresas) (B2B)**

As empresas B2B fazem uso de plataformas online B2B, e-mails, catálogos online de produtos, redes de negociações online e outros recursos online para atingir novos clientes organizacionais, atender os clientes atuais de maneira mais eficaz e conseguir uma maior eficiência e melhores preços nas compras (Kotler & Armstrong (2007)).

A categoria B2B inclui uma variedade de aplicações de transações entre empresas, como a compra e venda de bens e serviços, mas pode, também, incluir algumas transações financeiras entre as empresas tipo, seguros, créditos comerciais, títulos, valores mobiliários, entre outros (Frutuoso, 2020). Muitas empresas envolvidas, no B2B, atuam como intermediários entre empresas que compram e vendem bens e serviços (Lucking-Reiley & Spulber, 2001). Exemplos de empresas B2B são a Cisco Systems, a Dell, Alibaba, LinkedIn, entre outros (Kotler & Armstrong (2007)).

#### **c) Consumer to Consumer (De Consumidores para consumidores) (C2C)**

Neste modelo de negócio os consumidores compram ou vendem online os seus produtos ou serviços pessoais diretamente a outros consumidores. Nalguns casos, a Internet é um meio propício para os consumidores comprarem ou efetuarem trocas de bens ou informações diretamente entre si. Exemplos de plataformas C2C são o eBay, OLX, Amazon, entre outros sites de leilão (Kotler & Armstrong (2007)).

No modelo C2C, os compradores, para além de obter informações sobre os produtos, participam em grupos de interesse online para partilhar informações, o que faz com

que a “propaganda computador a computador” se une à “propaganda boca a boca” como uma importante influência de compra (Kotler & Armstrong (2007)).

#### **d) Consumer to Business (De compradores para empresas) (C2B)**

A Internet tem facilitado a comunicação dos consumidores com as empresas. Este é um modelo no qual o consumidor pode estipular online um preço por um bem ou serviço específico podendo alcançar vários vendedores (Napier, 2006). Exemplo de bens ou serviços transacionáveis por esse meio são quarto de hotel, aluguel de carros, cruzeiros, passagens aéreas e pacotes de viagens. Um consumidor pode estipular um preço para um destes serviços, cabendo ao vendedor aceitar ou não a proposta do consumidor. Um exemplo de empresa que adotou esse modelo de negócio é a TripAdvisor (Kotler & Armstrong (2007)).

Resumidamente, a escolha do meio mais apropriado depende de um conjunto de fatores como a notoriedade da empresa, os meios de que dispõe, a sua aptidão para atrair, os objetivos de posicionamento do negócio e ainda a estratégia de relacionamento pretendida com os parceiros (Kotler & Armstrong (2007)).

### **3.4. Desafios para as PMEs**

De acordo com Stockdale e Standing (2004), o ambiente eletrônico pode ser intimidante para muitas empresas mais pequenas e o desenvolvimento de sistemas de informação, como os mercados eletrônicos, continua a ser um mistério para muitas PMEs. Pode parecer prematuro discutir a adoção de *e-marketplaces* pelas PMEs, uma vez que muitas PMEs ainda não estão seguras com outras aplicações, talvez mais simples, de e-commerce. No entanto, existem problemas associados à decisão de ignorar as oportunidades de *e-marketplace*.

Sempre segundo Stockdale e Standing (2004), as grandes organizações, com os seus recursos mais extensos, procuram os mercados eletrônicos para tirar partido dos benefícios comerciais significativos oferecidos. A capacidade de tais mercados facilitarem o comércio sobre as fronteiras regionais e geográficas a baixo custo e sem ter em conta a dimensão da empresa abre todos os mercados a uma concorrência mais ampla. Embora isso apoie as empresas na procura de novos mercados, também deixa os mercados tradicionais abertos à concorrência externa. Em suma, o problema das PMEs não é apenas

uma das oportunidades perdidas, mas também a invasão dos seus mercados num ambiente mais feroz e competitivo (Stockdale e Standing, 2004).

As vantagens da participação no e-commerce para as PMEs prendem-se com a sua capacidade de acompanhar um panorama empresarial em mudança. Provocadas pelas tecnologias da informação (TI), estas alterações incluem o acesso facilitado aos mercados globais, a alteração dos métodos e custos de produção, a melhoria da comunicação, a redução dos custos de transação e a concorrência estimulada (Sculley and Woods, 2001; Timmers, 1999; Tumolo, 2001).

O novo ambiente do e-commerce promete muito às PME, mas os níveis de adoção continuam baixos (Levy e Powell, 2003; Mehrtens et al., 2001; Poon, 2000). Isto deve-se, em parte, à falta de compreensão dos benefícios que as PMEs podem alcançar (Goode, 2002) e de expectativas irrealistas de benefícios e das dificuldades de avaliação dos mesmos (Poon, 2000). De acordo com Savrul et al. (2014), cabe às PMEs implementar práticas de exploração de negócios e estratégias empresariais competitivas. No entanto, as opções disponíveis às PMEs estão também intimamente relacionadas com a qualidade das instituições, mercados e organizações que constituem o ambiente de negócios. Assim sendo, são a eficiência e a eficácia desses elementos que incentivam ou desencorajam as PMEs a tomarem as suas decisões de estratégias de negócio.

A dimensão das empresas permite às PMEs responderem às condições de mudança e serem mais adaptáveis e do que as grandes organizações (Walczuch et al., 2000) e beneficiarem da rapidez e flexibilidade que o ambiente eletrónico oferece. No entanto, há alguns tipos de custos que não são variáveis em relação à dimensão da empresa. Neste contexto, em vez de competirem contra multinacionais, as PME são encorajadas a utilizar tecnologias de e-commerce para expandir a sua dimensão de mercado e aceder aos mercados globais (Savrul et al., 2014).

#### **3.4.1. Benefícios da participação no e-commerce**

Em consonância com Stockdale e Standing (2004), os benefícios que podem ser relevantes para as PMEs são vários, embora nem todos se apliquem a todas as empresas. As PMEs podem concretizar benefícios, mas pode levar algum tempo a serem reconhecidos dentro da empresa. Uma curva de aprendizagem íngreme precederá qualquer ganho de benefício para muitas empresas e não se deve esperar que isso possa

ser alcançado a curto prazo. No entanto, o reconhecimento das vantagens a obter da participação nos mercados eletrônicos é desejável desde o início do desenvolvimento do e-commerce, a fim de permitir a aplicação de estratégias empresariais para a seleção de mercados eletrônicos adequados. No quadro seguinte são descritas as vantagens da participação das PMEs no e-commerce:

**Tabela 2 - Vantagens da participação das PMEs no e-commerce**

Vantagens	Descrição
<b>Alcance Global</b>	Os fornecedores têm o potencial de alargar o mercado-alvo da empresa a nível global, procurando mercados com um alcance global. Os compradores podem alargar a base de fornecedores para encontrar preços mais baixos ou nova linha de produtos (Stockdale e Standing, 2004; Turban e King, 2015).
<b>Redução de Custos</b>	Os custos de armazenamento e distribuição de informações e o custo de pesquisa de novos compradores/fornecedores são substancialmente mais baixos. O processamento de transações eletrónicas (entradas de encomendas, opções de pagamento online e rastreio de encomendas) são vistos como mais eficientes e menos dispendiosos (Stockdale e Standing, 2004; Turban e King, 2015).
<b>Flexibilidade na administração e comunicação</b>	A utilização do ambiente eletrónico aumenta a flexibilidade e a exatidão dos procedimentos administrativos e facilita a comunicação dentro de uma empresa e através de parcerias (Stockdale e Standing, 2004).
<b>Customização/Personalização</b>	O <i>e-marketplace</i> facilita a possibilidade de adequar os produtos e/ou serviços de acordo com a preferência do cliente (Stockdale e Standing, 2004; Turban e King, 2015).
<b>Negócio sempre aberto</b>	Aberto 24/7/365; sem horas extras ou outros custos (Turban e King, 2015). Os fusos horários não constituem problema na comunicação por via eletrónica e os clientes podem efetuar encomendas a qualquer momento (Stockdale e Standing, 2004)
<b>Capacidade de inovar, usar novos modelos de negócios</b>	Facilita a inovação e permite modelos de negócios exclusivos (Turban e King, 2015)
<b>Informação</b>	Uma vantagem de muitos mercados eletrónicos é a acumulação de informação num só site. É necessário que todos os participantes estejam bem informados, embora seja necessário estabelecer um nível de confiança no mercado para manter a confiança nas fontes de informação (Stockdale e Standing, 2004).
<b>Atualização da informação</b>	Muitos mercados suportam atualizações instantâneas de catálogos e listas de preços, especificações e configurações do produto. O custo das atualizações online é substancialmente menor que a atualização de catálogos tradicionais (Stockdale e Standing, 2004).
<b>Maior potencial para parcerias</b>	A comunicação eletrónica aumenta a capacidade de manter relações geograficamente distantes através de programas multimédia e e-mail, alargando assim o apoio à base de fornecimento/vendedor (Stockdale e Standing, 2004)
<b>Melhor atendimento e relacionamento com o cliente</b>	Interação direta com clientes (Turban e King, 2015)
<b>Ajuda as PMEs a competir</b>	As vantagens de custo e velocidade que podem ser obtidas com o e-commerce estão disponíveis para empresas de todos os tamanhos e reduzem as barreiras que têm impedido empresas menores de tentarem entrar nas cadeias de suprimentos de empresas maiores (Stockdale e Standing, 2004)
<b>Menor custo de distribuição de produto digitalizável</b>	A entrega online pode ser 90% mais barata (Turban e King, 2015).
<b>Fornecer vantagem competitiva</b>	Modelos de negócios inovadores (Turban e King, 2015).

Fonte: Adaptado de Stockdale e Standing (2004) e Turban e King (2015)

De acordo com Lindon et al. (2011), para além do crescimento contínuo de utilizadores de Internet na Europa e pelo mundo todo, e do potencial que este mercado possui, existem outras motivações para que as organizações procurem cada vez mais explorar essa forma de comércio, entre as quais: mudar o método de fazer negócio;

resolver as disfunções competitivas (exemplo disto é a Banca, onde o custo de transação na Internet é aproximadamente 1/10 do custo num balcão fixo); diversificar canais (exemplo disso é o Continente Online que consegue aumentar a compra média e fidelizar clientes) e por fim atrair novos clientes (por exemplo, a FNAC, que por meio da Internet, conseguiu chegar a localidades não abrangidas pela sua rede física).

### 3.4.2. Entraves à participação no e-commerce

Muitas PMEs não estão a atingir níveis mínimos de adoção do e-commerce, suscitando preocupações quanto à razão pela qual os programas de adoção, muitos deles liderados pelos governos, não são mais bem-sucedidos (Jutla et al., 2002; Korchak e Rodman, 2001; Van Beveren e Thomson, 2002).

Van Toorn et al. (2006) classificou as barreiras em barreiras setoriais (por exemplo, governo, setor privado, organizações internacionais), barreiras internas (por exemplo, segurança, falta de conhecimento técnico e falta de tempo e recursos), barreiras externas (por exemplo, falta de apoio governamental), diferenças culturais, diferenças organizacionais, interfaces B2B incompatíveis, barreiras comerciais internacionais e falta de padrões. Essas limitações estão diminuindo com o tempo, mas ainda precisam ser tratadas ao implementar o e-commerce. Outra barreira é a falta de reconhecimento do potencial de melhoria das empresas adequadas ao esforço e custos de adoção e à falta de compreensão dos benefícios realizáveis (Goode, 2002; Poon, 2000).

Os entraves à participação no mercado eletrónico refletem, por vezes, as barreiras mais generalizadas da adoção do e-commerce, mas são aqui discutidos especificamente em relação ao mercado (Stockdale e Standing, 2004):

**Tabela 3 - Barreiras à participação das PMEs no e-commerce**

Barreiras	Descrição
<b>(Não) Compreensão do ambiente</b>	As PMEs muitas vezes não compreendem a natureza da Internet e como interage com outros métodos de negociação (Stockdale e Standing, 2003), embora isso não se limite às pequenas empresas (Porter, 2001). É importante que as PMEs compreendam que a Internet não substitui os métodos de negociação estabelecidos (exceto as empresas criadas especificamente para o ambiente da Internet, como a Amazon), mas sim é uma ferramenta complementar que pode potenciar o seu negócio atual (Stockdale e Standing, 2004).
<b>Integração da cadeia de abastecimento</b>	As empresas mais pequenas não se veem muitas vezes como parte de uma grande cadeia de abastecimento. Subestimam a forma como o e-commerce pode facilitar a interação com as grandes empresas dentro de uma cadeia de abastecimento (Korchak e Rodman, 2001).
<b>Ambiente da indústria</b>	Muitas PME operam num ambiente de relacionamento que não incentiva a inovação e há pouco incentivo para ser o primeiro motor na transição para os mercados eletrónicos (Stockdale e Standing, 2004).



(Não) Identificação de benefícios	A percepção da instabilidade do ambiente eletrónico dificulta o progresso da adoção do mercado eletrónico. Por conseguinte, não há qualquer incentivo para assumir riscos. Tem de haver alguns benefícios imediatos realistas para incentivar o primeiro passo (Korchak e Rodman, 2001).
Negociação global	Dificuldades linguísticas, diferenças culturais e legislação sobre importação/exportação. Não se trata de obstáculos intransponíveis, mas de reconhecimento e compreensão (Stockdale e Standing, 2004).

Fonte: Adaptado de Stockdale e Standing (2004)

### 3.5. Tendências globais do e-commerce: Novas aplicações e funcionalidades

De acordo com o relatório “CTT e-Commerce Report 2019” do Grupo CTT (2019), em 2018 o e-commerce em Portugal cresceu 17% e o volume de negócio atingiu um valor total de 5 mil milhões de euros.

De forma a que o mercado eletrónico português continue a se expandir é essencial que os principais *players* portuguesas na área de e-commerce apostem em inovação e tecnologia para poderem acompanhar a evolução mundial e implementar as tendências globais no mercado interno (Grupo CTT, 2019). Todas as tendências devem sempre ter em conta o cliente.

Assim sendo, algumas das mais recentes tendências do e-commerce a nível global são as que seguem:

- **Realidade virtual e aumentada**

Um dos grandes desafios que as lojas online enfrentam é o facto de os clientes não poderem ver o produto antes de o comprar, o que dificulta a venda de vários itens, para além de aumentar a taxa de troca e devolução (Escola de E-commerce, 2020).

A realidade virtual ou aumentada auxilia na resolução desse problema, permitindo que os clientes experimentem virtualmente os produtos. Algumas empresas já estão a desenvolver aplicativos que permitem visualizar o produto no ambiente ou no utilizador. É uma tecnologia parecida aos filtros das redes sociais e pode ser utilizada em campanhas de marketing (Escola de E-commerce, 2020). Exemplo disso é o Ikea que permite através do uso de um dispositivo móvel com câmara, ter a noção de como fica por exemplo um determinado sofá numa sala, com medidas reais (Tudo sobre o e-Commerce, 2019). Praticamente todos os setores do comércio podem tirar algum proveito desse recurso (Escola de E-commerce, 2020).

- **Personalização do atendimento**

Em consonância com a Escola de E-commerce (2020), é alcançado quando um sistema adapta uma experiência com base nos comportamentos anteriores do consumidor.



Por exemplo, empresas como a Amazon ou AliExpress personalizam a sua página inicial para cada usuário com base nas pesquisas, visualizações e compras realizadas. Grandes empresas personalizam seus produtos, serviços e comunicações para cada utilizador.

Isto é de vital importância pela simples razão de os clientes esperarem uma experiência personalizada. Uma pesquisa realizada em 2017 pela Segment indicou que 71% dos consumidores ficam frustrados com uma experiência impessoal, e 44% dizem que comprariam novamente de marcas que oferecem um atendimento personalizado.

- **Next Day Delivery**

Outra tendência para o e-commerce é a entrega no próximo dia. Os clientes são cada vez mais impacientes aproximando, assim, o comércio online ao comércio offline. Grandes sites e *marketplaces* já estão a adotar essa estratégia em algumas cidades. (Escola de E-commerce, 2020). Vários estudos indicam que os clientes estão mesmo dispostos a pagar um valor adicional para obter a sua encomenda quanto mais cedo possível. Isto traduz-se num ganho potencial de margens, mas também num esforço operacional muito complexo e exige ter parceiros que possam fazer a distribuição com estes requisitos (Tudo sobre o e-Commerce, 2019).

- **Voice Search**

Os millennials cada vez mais usam a pesquisa por voz nos seus dispositivos móveis e estimava-se que em 2020 o número de pessoas que pesquisam produtos por voz antes de realizar uma compra atinja os 50% (Tudo sobre o e-Commerce, 2019). Assim, as empresas precisam acompanhar essa tendência e se adaptar ao cenário digital em mudança (Escola de E-commerce, 2020).

- **Crescimento dos chatbots**

Um chatbot pode interagir com o utilizador online para resolver dúvidas comuns, funcionando como um FAQ interativo. Esta ferramenta também auxilia na redução do tempo de espera do cliente e do número de funcionários no atendimento, fornecendo um serviço 24/7. É um recurso adotado sobretudo por grandes empresas que atendem a milhares ou milhões de clientes. Contudo, na maioria dos casos, o atendimento humano ainda é o mais recomendado (Escola de E-commerce, 2020).

- **Social Media**

A compra de produtos através das redes sociais / aplicações / fóruns já é uma realidade em Portugal. As redes sociais ganham cada vez mais relevância, na medida em que muitas empresas, também, usam o Facebook, o Twitter, o Instagram e o Pinterest para divulgar

e/ou vender os seus produtos e/ou serviços. Além disso, os consumidores podem explorar a opinião dos outros compradores, através de comentários online nas redes sociais e em blogs (Ribeiro, 2015). Antes as redes sociais só tinham por a criação duma comunidade de fãs e ligar as pessoas entre si, mas atualmente potencializam também o e-Commerce. (Pires, 2020).

- **Criação de aplicativo para a loja**

Os aplicativos móveis são uma das ferramentas mais eficientes para interagir e se envolver com compradores online. Ajudam a ter uma melhor visão das preferências e atividades de seus clientes, fornecendo relatórios analíticos detalhados sobre o consumidor e suas decisões de compra. Isso ajuda a refinar as estratégias de marketing e melhorar as táticas de negócios (Escola de E-commerce, 2020).

- **Omnichannel commerce**

Consiste em usar todos os canais de venda disponíveis - nomeadamente comércio tradicional, comércio digital, pontos de venda, lojas e experiências online – de forma a criar uma experiência unificada para seus clientes e, dessa forma, conseguir prestar um melhor serviço (Escola de E-commerce, 2020).

- **Aumento dos *marketplaces***

O sucesso dos *marketplaces* baseia-se em 3 fatores principais: preço, segurança e conveniência. Plataformas como AliExpress, Amazon e muitas outras atraem o consumidor pela grande variedade de produtos e preços apelativos. A alta concorrência e promoções constantes são alguns dos motivos (Escola de E-commerce, 2020).

## **Capítulo IV. Alguns dados sobre o E-commerce em Portugal**

### **4.1. O E-commerce em Portugal antes do COVID-19**

Os dados que se seguem provêm da Associação da Economia Digital (ACEPI) e do International Data Corporation (IDC), os quais foram apresentados durante a Portugal Digital Summit, que decorreu em outubro de 2016.

Quanto à percentagem de utilizadores da Internet, verifica-se um aumento do número de utilizadores em Portugal, na UE e no mundo desde 2015 e prevê-se que, até 2025, haverá 68% de utilizadores no mundo e 90% na UE. Quanto a Portugal, tem-se vindo a assistir a um aumento desde 2010, altura em que a percentagem de utilizadores era de 50%, aumentando para 70% em 2015, e prevê-se a existência de 90% de utilizadores para o ano de 2025 (TARGET High Value, 2017).

Tem-se verificado o crescimento do número de compradores desde 2015 e, até 2025, prevê-se que existam 33% de compradores no mundo e nos 81% na UE. Relativamente a Portugal, essa percentagem tem aumentado desde 2010, altura em que a percentagem que era de 15%, aumentando para 30% em 2015, e em 2025 as previsões apontam para a existência de 60% de compradores (TARGET High Value, 2017).

No âmbito B2C (Business to Consumer), o estudo aponta que mais de 80% dos portugueses já fizeram compras em sites no estrangeiro e que 45% das compras efetuadas por portugueses são feitas em sites estrangeiros. O alojamento lidera o ranking dos produtos e serviços mais comprados pelos portugueses, contando com uma percentagem de 46% (TARGET High Value, 2017).

Globalmente, 38% das empresas portuguesas tem presença na Internet. As grandes empresas registam maior presença na Internet com 97%, seguidas pelas médias empresas com 86%, as pequenas empresas com 56% e as microempresas com 30%. Entre os anos de 2012 e 2015, mais do que duplicou o volume de vendas das empresas portuguesas para o estrangeiro, passando de 9% para 26% (TARGET High Value, 2017).

#### **4.1.1. Perfil do comprador online português**

Os dados que se seguem foram retirados do CTT e-Commerce Report 2019. As mulheres compram online mais do que homens. (51,5% contra 48,5%). Os compradores são na sua maioria adultos com idade compreendida entre os 25 e os 44 anos, seguido

pelo grupo dos mais jovens (16-24 anos). A faixa etária acima dos 45 anos apresenta baixa adesão à compra online por baixo nível de competências digitais. Provêm predominantemente das grandes cidades, como Lisboa e Porto (Grupo CTT, 2019).

Os portugueses compram maioritariamente em sites de e-commerce internacionais, sendo a China é o país com maior importação (sete em cada dez e-buyers) seguido da Espanha e Reino Unido (cinco e quatro em cada dez e-buyers, respetivamente). A rede social mais utilizada é o Facebook, embora esteja em declínio. Seguidamente encontra-se o Instagram, cuja popularidade tem aumentado. Os utilizadores compram online por terem acesso a um desconto que não encontram em loja física e pela facilidade de compra, entrega e de poderem comprar a qualquer hora e em qualquer lugar, bem como a maior variedade de produtos oferecida face às lojas físicas.

No ano de 2019, os utilizadores compraram online, na maior parte dos casos, vestuário e calçado. As refeições prontas registaram o maior aumento quando em comparação com anos anteriores. As categorias em que é menos frequente existir uma pesquisa online a anteceder a compra em loja física são “suplementos alimentares”, “produtos farmacêuticos e similares”, “produtos frescos”, “vouchers e experiências” e “puericultura” (Grupo CTT, 2019).

#### **4.2. Efeitos da pandemia Covid-19 no e-commerce em Portugal**

Dados mais recentes da ACEPI – Associação da Economia Digital, apresentados no Portugal Digital Summit de outubro de 2020, indicam que o valor do e-commerce B2C + B2B, em 2019, em Portugal, situou-se nos 96 mil milhões de euros. Para 2020, estima-se um novo crescimento até aos 110,6 mil milhões de Euros, alavancado pelo impacto da pandemia de Covid-19, que revolucionou profundamente os hábitos dos consumidores e transformou empresas e negócios (Grande Consumo, 2020).

Em 2019, três quartos dos portugueses utilizaram a Internet, mas dadas as circunstâncias provocadas pela pandemia, prevê-se que, em 2020, a penetração da Internet atinja os 81% da população. O Norte, Centro e Alentejo são as regiões do país que apresentam as menores taxas de utilização da Internet. Estima-se que a percentagem de internautas que façam compras online passe de 51% em 2019 para 57% em 2020.

A pandemia é também responsável pela alteração de comportamentos de compra online: cerca de 60% dos compradores online afirmam ter aumentado o valor das suas compras através da Internet. 73% dos compradores online passaram a fazer em média

mais do que 3 a 5 vezes compras por mês. Compra-se agora mais em lojas online portuguesas e menos em sites estrangeiros, o que terá também a ver com a existência de mais lojas online portuguesas (Grande Consumo, 2020).

As refeições entregues ao domicílio e os produtos alimentares e bebidas lideram o ranking das categorias de bens e serviços adquiridos pelos portugueses, sendo que a primeira categoria no ano anterior não tinha expressão, o que reflete bastante a alteração do comportamento dos portugueses provocada pela pandemia. Os compradores online em Portugal, na sua grande maioria, confiam nos serviços digitais e nas lojas online, existindo cada vez menos receios na sua utilização. As entregas em horários definidos e as entregas no mesmo dia ou no dia seguinte são consideradas muito relevantes pelos portugueses (Grande Consumo, 2020).

A percentagem de empresas com presença na Internet é agora 60%, sendo que, no estudo anterior, apenas 38% das empresas tinha presença online. Este crescimento, muito significativo, deve-se, sobretudo, ao aumento da presença na Internet das micro e pequenas empresas (que representam a maioria do tecido empresarial português), face ao ano anterior, respetivamente de 30% para 48% e de 53% para 76% (Grande Consumo, 2020).

O crescimento do volume das empresas com página nas redes sociais, face ao ano anterior, é significativo, situando-se atualmente nos 76%. Metade das empresas tem presença em *marketplaces*, revelando-se ser esta uma abordagem comercial interessante, sobretudo para as pequenas empresas. Quando questionadas sobre a perspetiva de evolução do e-commerce, cerca de metade das empresas referiu que prevê um crescimento (Grande Consumo, 2020).

As empresas que exportam online os seus produtos e serviços indicaram que os países que possuem um maior peso no volume do e-commerce são a Espanha e a França, com um peso próximo dos 40%, logo seguidos do Reino Unido e dos PALOP. A grande maioria das empresas que realiza e-commerce ainda não integra a loja física com a loja online, mas cerca de 25% das empresas já faz esta integração.

O estudo da ACEPI/IDC estima que o valor do e-commerce B2B/B2G em Portugal (vendas de empresas a outras empresas ou ao Estado) ultrapasse os 103 mil milhões de euros em 2020 (Grande Consumo, 2020).

## **Capítulo V. Análise das plataformas digitais e do trabalho desenvolvido pelos GAL**

Neste capítulo é abordada a metodologia aplicada para o estudo, a análise das plataformas recolhidas no decorrer do estágio e do trabalho desenvolvido pelos GAL em prol da promoção de produtos endógenos (ou locais).

### **5.1. Metodologia Utilizada**

A metodologia usada para esse estudo foi predominantemente de natureza qualitativa e interpretativa, dado que se pretende tomar conhecimento das iniciativas criadas para ajudar as empresas no contexto do Covid-19 a continuar a comercializar os seus produtos, em particular os endógenos.

No que diz respeito às plataformas de e-commerce criadas em Portugal em contexto de COVID-19, o método de pesquisa eleito foi a investigação na Internet, nomeadamente notícias de jornal, anúncios nos sites das entidades promotoras, entre outros.

Quanto à identificação e caracterização dos produtos endógenos, na impossibilidade de entrar em contato com todos os 58 GAL de Portugal, optou-se por realizar uma pesquisa na internet, mais concretamente nos sites dessas associações, com o fim de identificar produtos emblemáticos das regiões por estes abrangidas. Contudo, a informação presente online a nível dos GAL não é muito vasta e procurar por cada um dos 308 concelhos que constituem o país teria sido um trabalho muito denso.

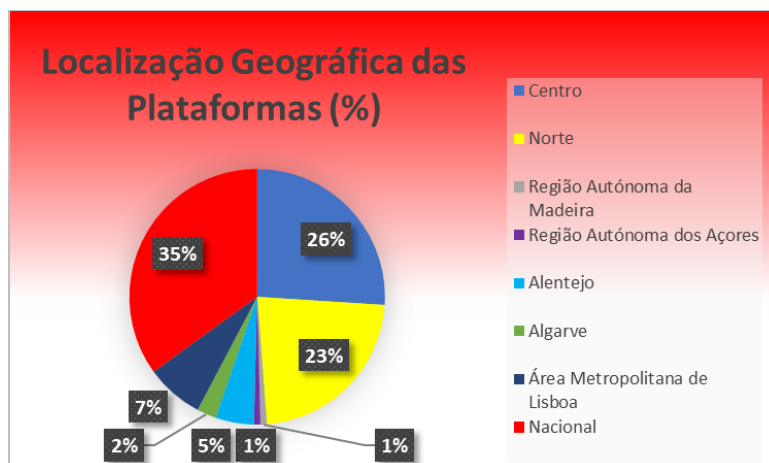
Graças ao COIMBRA 2030, consegui estabelecer contato com os GAL pertencentes à CIM Região de Coimbra por forma a obter informação detalhada e vasta sobre os produtos endógenos ou locais, a estrutura do comércio local, o trabalho já desenvolvido pelos GAL, a situação atual em contexto da pandemia de COVID-19 e medidas tomadas, as principais dificuldades relativamente ao escoamento de produtos locais, possíveis soluções e o que se pretende fazer futuramente. As reuniões todas tiveram lugar na plataforma de videochamadas ZOOM que, é importante sublinhar, ganhou bastante notoriedade no ambiente académico e profissional (e não só) após o surto do COVID-19.

Assim sendo, a análise das plataformas digitais foi realizada no âmbito nacional enquanto que a análise dos produtos endógenos foi limitada a nível regional – CIM Região de Coimbra.

## 5.2. Análise das Plataformas Digitais Recolhidas

O total de plataformas digitais recolhidas através de pesquisa na Internet até finais de outubro foi 123. Tal como observado na Figura 2, mais de metade dessas (65%) é destinada a concelhos ou regiões em particular. Desses *e-marketplaces*, a maioria pertence à Região Centro, levando uma pequena vantagem de 3% sobre as plataformas localizadas na Região Norte (26% e 23%, respetivamente). Segue-se a Área Metropolitana de Lisboa com 7% das plataformas encontradas durante a investigação, o Alentejo (que detém 5% do número total de plataformas) e o Algarve, região essa que representa apenas 2% do total. As Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores possuem cada uma 1% do total de *e-marketplaces* identificados. Os restantes 35% de plataformas digitais são localizados em vários concelhos (situados em vários pontos do país) ou operam mesmo a nível nacional (ver [Anexo 5](#)).

Figura 2 - Localização Geográfica das plataformas



Fonte: Elaboração própria a partir da base de dados criada para o IAPMEI

Como podemos ver na Figura 3, as plataformas são promovidas na maior parte por Câmaras Municipais (37%), por empresas (34%) e por associações (15%). Outras tipologias de entidades envolvidas na criação e promoção de plataformas são particulares (6%), Grupos de Ação Local (3%), grupos de cidadãos (2%), movimentos de várias entidades (1%), Comunidades Intermunicipais (CIM) e Ministérios (1%) ([Error! Reference source not found.](#)).

Figura 3 - Tipologia das entidades promotoras



**Fonte:** Elaboração própria a partir da base de dados criada para o IAPMEI

A esmagadora maioria das plataformas digitais de venda são da tipologia B2C. (94%), mostrando que as plataformas B2B ou conjuntas são ainda em número muito reduzido (2% e 3% respetivamente) ([Anexo 7](#)).

Quase metade das plataformas identificadas (47%) atua somente a nível local, ou seja, em concelhos específicos, enquanto que as outras atuam a nível nacional (36%) ou mesmo internacional (17%). Através desses dados podemos perceber que a grande maioria desses *e-marketplaces* não foram criados logo com a ambição de internacionalizar determinados produtos ou regiões do país, mas sim como forma súbita de combate à crise e apoio ao comércio interno, especialmente local ([Anexo 8](#)).

65%, ou seja, mais de metade das plataformas de e-commerce, são *marketplaces* horizontais<sup>10</sup>, ou seja, apresentam e vendem produtos de vários setores. As restantes 35% são *marketplaces* verticais<sup>11</sup>, isto é, têm produtos de um único setor ([Anexo 9](#)). A maior parte das plataformas (67%) não comercializa produtos endógenos (ou locais) em concreto: só foram projetadas mesmo para apoiar o comércio local ou nacional e não para promover produtos locais e regiões ([Anexo 10](#)).

No que diz respeito à estrutura dos sites das plataformas digitais de venda, só foi possível fazer a observação para 119 plataformas já que para as restantes quatro o site deixou de funcionar ou não se conseguiu obter a informação pretendida. Praticamente metade dos *marketplaces* (51%) permite visualizar as lojas e produtos pretendidos e também efetuar transações online; 36% só mostram as lojas, com o setor de atividade e

<sup>10</sup> Baseiam-se em funções e/ou produtos comuns entre indústrias (Brunn et al., 2002)

<sup>11</sup> Baseiam-se numa indústria específica (Brunn et al., 2002)



lista dos produtos comercializados, sendo depois necessário entrar em contato com o comerciante pretendido e as restantes 10% apresentam lojas e produtos, mas sem opção de pagamento eletrónico, logo nesse caso será também necessário entrar em contato direto com o comerciante.

Por último, quanto ao nível de adesão, não consegui obter dados concretos. Contudo, é certo que algumas plataformas não obtiveram o resultado esperado, como por exemplo a plataforma "Consumir produtos da Beira Serra, para valorizar a terra!" criada pelo GAL a ADIBER. Segundo as palavras do Presidente da Direção do GAL, Miguel Ventura, “a plataforma não funcionou como desejado. Isso deve-se em parte à competição entre os diversos GAL sobre qual das mesmas conseguisse gerar a melhor plataforma, o que causou algum ruído. Contudo a plataforma foi simplesmente uma tentativa de resposta imediata ao momento crítico”. Outro exemplo é o da plataforma “Viseu Compr’ Aqui”, que um mês após a criação (julho 2020), ainda contava com poucas lojas e algumas destas ainda não tinham feito nenhuma venda (Jornal do Centro, 2020).

### 5.3. Os produtos endógenos da CIM Região de Coimbra – Análise de alguns GAL

Os Grupos de Ação Local (GAL) são atores público-privados sem fins lucrativos, com uma limitação de 50% para a representação pública, que estabelecem e executam as estratégias de desenvolvimento local de base comunitária, avaliam e selecionam projetos e acompanham os seus processos de execução (Dinis et al., 2010).

Existe em Portugal um total de 58 GAL ([Anexo 11](#)) que se distribuem da seguinte forma: 16 na Zona Norte, 22 na Zona Centro, 2 na Área Metropolitana de Lisboa, 9 no Alentejo, 3 no Algarve, 4 na Região Autónoma dos Açores e 2 na Região Autónoma da Madeira ([Anexo 12](#)).

Os Grupos de Ação Local da CIM Região de Coimbra são 7, representados na tabela seguinte:

**Tabela 4 - GAL da CIM Região de Coimbra e concelhos abrangidos**

GAL	Concelhos abrangidos
AD ELO – Associação de Desenvolvimento Local da Bairrada e Mondego	Cantanhede, Figueira da Foz, Mealhada, Mira, Montemor-o-Velho, Penacova e Vagos
ADIBER – Associação de Desenvolvimento Integrado da Beira Serra	Arganil, Góis, Oliveira do Hospital e Tábua
ADICES – Associação de Desenvolvimento Local	Carregal do Sal, Mortágua, Santa Comba Dão e Tondela

CoimbraMaisFuturo – CMF – Associação de Desenvolvimento Local	Coimbra
Dueceira – Associação de Desenvolvimento do Ceira e Dueça	Lousã, Miranda do Corvo, Penela e Vila Nova de Poiares
Pinhais do Zêzere – Associação para o Desenvolvimento	Castanheira de Pera, Figueiró dos Vinhos, Pampilhosa da Serra e Pedrógão Grande
TERRAS DE SICÓ – Associação de Desenvolvimento	Alvaiázere, Ansião, Condeixa-a-Nova, Penela, Pombal e Soure

Fonte: Elaboração Própria ([Anexo 13](#))

Alguns desses GAL integram concelhos não pertencentes à CIM Região de Coimbra, mas sim a Comunidades Intermunicipais (CIM) próximas como a CIM Viseu Dão Lafões, a Comunidade intermunicipal da Região de Leiria (CIMRL) e a CIM da Região de Aveiro.

Optei por descrever a seguir com mais detalhe três casos concretos e bastante diversificados entre si, tendo escolhido os seguintes GAL: AD ELO, CoimbraMaisFuturo e Pinhais do Zêzere. No [Anexo 14](#) encontra-se um quadro-resumo da informação coletada para todos os 7 GAL da CIM Região de Coimbra

### 5.3.1. AD ELO – Associação de Desenvolvimento Local da Bairrada e Mondego

A AD ELO é uma associação privada sem fins lucrativos que tem por objeto a promoção do desenvolvimento local e regional integrado, através de uma dinamização socioeconómica e cultural, mediante o apoio às atividades produtivas e prestação de serviços nos domínios da formação profissional, dos recursos humanos, da difusão de informação, animação local, mediação entre entidades, apoio técnico e avaliação de ações (AD ELO, 2020). A área de intervenção da AD ELO abrange os concelhos de Cantanhede, Figueira da Foz, Mealhada, Mira, Montemor-o-Velho e Penacova. A associação beneficia de duas abordagens de DLBC, uma local e outra costeira. A informação que segue foi fornecida em entrevista pelo Diretor Executivo do GAL, Mário Fidalgo.

#### – Produtos Endógenos e Locais

É importante sublinhar que os produtos tradicionais não têm de ser imperativamente produtos endógenos. Alguns dos produtos endógenos ou tradicionais do território da AD ELO são o **Vinho da Bairrada**, sendo Cantanhede e Mealhada os maiores produtores desse bem (e tendo nos últimos anos tido uma evolução positiva); **Hortícolas**; Morangos;

Mirtilo; Abacate; Milho; **Carne Marinhoa**, produzida sobretudo em Aveiro, contudo com alguma importância para a região, **Leite; Arroz Carolino do Baixo Mondego** e o **Leitão**, produzido sobretudo em Mealhada e com grande impacto económico no território.

A **floresta** também possui alguma importância, assim como a **pesca artesanal**, praticada sobretudo em Mira e Figueira da Foz. O peixe mais pescado é a **sardinha**. Igualmente existe a transformação da pesca associada a indústrias de **conservas**. No âmbito da gastronomia, há a **Queijada de Pereira** e o **Pastel de Tentúgal**, ambos pertencentes ao concelho de Montemor-o-Velho. O pastel tem grande impacto económico na região e notoriedade a nível nacional, mas é difícil de ser transportado. Outros alimentos doces do território são a **Nevada de Penacova** e o **Bolo de Anã** de Cantanhede.

Os três produtos com Denominação de Origem Protegida (DOP) são o Pastel de Tentúgal, o Arroz Carolino do Baixo Mondego e a Carne Marinhoa que, juntamente com o Vinho da Bairrada, são os produtos mais estratégicos de todo o território da AD ELO.

– **O contexto atual da pandemia do Covid-19, principais limitações e soluções adotadas**

O COVID-19 não impactou grandemente a comercialização do Pastel de Tentúgal. Grande parte da produção do pastel é feita localmente em pastelarias. Verificou-se de facto uma pequena quebra na parte da restauração, contudo nas pastelarias aumentou a produção e, conseqüentemente, o consumo local. As pessoas que passam pela região param para adquirir o Pastel de Tentúgal. A quebra nas vendas de leitão também não foi tão grande.

A grande queda na restauração, uma das principais vias de escoamento do vinho, causou a diminuição da produção do vinho e ainda não se formulou uma resposta para essa situação. A ACRM (Associação de Criadores de Raça Marinhoa) tem desenvolvido novos mecanismos de escoamento da Carne Marinhoa.

O Arroz Carolino do Baixo Mondego é o caso mais complexo por questões de mercado, como a competitividade pelo preço. Isso tudo tem causado uma perda do conhecimento da qualidade e da qualidade em si do arroz. O GAL lançou dois avisos de concursos abertos para o reconhecimento do Arroz Carolino, mas não houve nenhuma candidatura, demonstrando que está a se verificar um certo desinvestimento no setor. Há dez ou quinze anos atrás desenvolveu-se um trabalho árduo para a certificação do Arroz

Carolino. Ainda assim, até aos dias atuais, as entidades associativas enfrentam muita dificuldade em entrar em acordo umas com as outras. O arroz tem potencial para ser uma marca com forte identidade de todo o território do Vale do Mondego. Há alguns anos que na feira anual da Lampreia em Penacova e Montemor-o-Velho impôs-se a utilização do Arroz Carolino como forma indireta de se promover o seu consumo. Em conjunto com outros GAL, tal como a Terras de Sicó, vai-se tentar, futuramente, defender a promoção desse alimento, com vantagem para os produtores e, propriamente, para a imagem da marca.

Está em andamento o processo de certificação do Leitão da Bairrada.

### 5.3.2. CoimbraMaisFuturo – CMF – Associação de Desenvolvimento Local

A CoimbraMaisFuturo – CMF – Associação de Desenvolvimento Local de Coimbra é uma pessoa coletiva de direito privado, sem fins lucrativos, com sede e atuação no concelho de Coimbra. Tem como objetivo de promover o desenvolvimento local em meio rural e urbano e a melhoria da qualidade de vida das populações através de processos sustentáveis de dinamização sociocultural e económica do território, em parceria com diversos agentes públicos e privados (CoimbraMaisFuturo [?]). A informação que segue foi fornecida em entrevista pela Coordenadora Executiva do GAL, Regina Pinto.

#### – Produtos Endógenos e Tradicionais

Coimbra tem uma vasta quantidade de produtos locais, independentemente da sua endogenia. Quando as pessoas pensam em Coimbra, a primeira coisa que lhes vêm à mente é a cidade, com as suas instituições universitárias e hospitais de renome a nível nacional e não o concelho todo em si, o que comprova o quanto o rural de Coimbra está muito esquecido. Basicamente, há realidades “adormecidas” no território em questão.

A **Laranja de Coimbra** não está tipificada ao ponto de se poder fazer uma caracterização. Salienta-se que a região em questão é detentora de alguns dos mais importantes viveiros de citrinos a nível nacional. O **Arroz** é detentor de características especiais e tem, nesse momento, mais expressão no concelho de Montemor-o-Velho do que em Coimbra. Possui enorme potencial, embora esteja a perder terreno para o milho. A produção local do **Milho** está a ser cada vez mais esmagada pela produção internacional devido à concorrência em termos de preço. Consequentemente, os produtores locais estão a perder a margem de lucro. Ainda não foram tomadas medidas concretas para dar

resposta a essa situação. Igualmente, há problemas ambientais associados à produção do milho, nomeadamente, a água que por vezes não é a mais adequada para cultivar esse cereal.

O **Leite** é um produto que perdeu a importância que anteriormente tinha, entretanto prepara-se para outros saltos, mais concretamente **transformados** a partir do leite. O **Vinho** é importante para o concelho, mas não pertence nem à região Beira Atlântico nem à Bairrada<sup>12</sup>. Contudo, a antiga freguesia de Souselas excepcionalmente faz parte da Bairrada. Este produto acaba por ter pouca representatividade nos restaurantes locais. Quanto ao **Mel**, embora haja abordagens um pouco divergentes, na opinião da Coordenadora Executiva do GAL, os produtores estão a fazer um caminho interessante. Existem pequenas unidades de transformação de **azeitonas**. Mesmo assim, é difícil encontrar azeite produzido em Coimbra – que já existe – em restaurantes. A **Cebola** tem expressão na região, sobretudo na antiga freguesia de Castelo Viegas, mas não está a ser trabalhado de forma a que se torne realmente um produto emblemático do concelho. Também há a **Couve de Castelo Viegas**.

A doçaria tradicional de Coimbra é muito rica. O esforço conjunto da ADOC - Associação de Doceiros de Coimbra e do GAL CoimbraMaisFuturo, a rica tradição e história do concelho e a Convenção Religiosa são alguns dos fatores que fazem de Coimbra uma localidade rica nessa vertente. Entre os doces tradicionais destacam-se o **Pastel de Santa Clara** e o **Pudim das Clarissas**. Produz-se também **licores**. Mesmo assim, de acordo com as palavras da Coordenadora Executiva do GAL, Regina Pinto, “*os produtos tradicionais doces ainda não estão no seu potencial máximo. Considera-se que não existe gastronomia emblemática de Coimbra, mas na verdade existe sim e é bem rica. Há variantes de outras localidades, mas também pratos mesmo locais – está a unir-se esforços para tentar descobrir quais são esses pratos*”.

No que diz respeito ao artesanato, há a **tecelagem de Almalaguês**, com especial ênfase nos tapetes. Diz-se que é uma atividade praticada na localidade desde a época da ocupação romana e, atualmente, há ainda várias mulheres nessa freguesia a desenvolvê-la. Merece, igualmente, menção especial a **Louça de Coimbra**, apesar de, recentemente, o único produtor estar no concelho de Condeixa. Existem vários produtos que jogam com a memória do coletivo de Coimbra.

---

<sup>12</sup> Bairrada é uma sub-região natural entre a Beira Litoral e região do Centro de Portugal caracterizada pela forte produção vitivinícola. Fonte: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Bairrada>

A tecelagem de Almalaguês, o vinho e o azeite já contam com marca própria. O milho não possui marca própria, mas é uma área bem organizada, não obstante a concorrência internacional. Um dos produtores de mel do concelho está, atualmente, a trabalhar a sua marca própria.

– **O trabalho desenvolvido pelo GAL / Formas de Comercialização dos Produtos**

A CoimbraMaisFuturo tem unido esforços juntamente com a Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra para levar produtos alimentares locais para hotéis e restaurantes para fins de promoção dos mesmos. Tem-se organizado oficinas de trabalho muito bem preparadas de acordo com o público-alvo, juntamente com parceiros, entre os quais a Universidade de Coimbra e a ADOC - Associação de Doceiros de Coimbra. Essas atividades foram ultimamente deixadas um pouco de lado devido às candidaturas que estão a decorrer. Alguns produtos são mais fáceis de se comercializar do que outros - como os transformados - dependendo da preparação, validade e dificuldades de entrega dos produtos, da embalagem, entre outros fatores.

– **O contexto atual da pandemia do Covid-19 e algumas soluções equacionadas**

Em resposta à crise desencadeada pela pandemia do Covid-19, o GAL desenvolveu em abril de 2020 a plataforma “Sem sair de casa, eu apoio a produção e o comércio local” para ajudar os produtores e o comércio local a vender os seus produtos. Foi criada por duas mulheres em confinamento, em parceria com jornais. De facto, há produtores preparados para vender online, mas não para efetuar entregas a domicílio. A empresa familiar Dona Rosa é um exemplo de produtora de produtos agrícolas que efetua entregas porta a porta. Não são possíveis outras formas de entrega dessa tipologia de produtos além dessa.

Um grupo de jovens está a explorar uma nova forma de negócio, mais concretamente a criação de uma plataforma de entrega de produtos agrícolas a domicílio. Na opinião da Regina Pinto, “a iniciativa “Prato Certo”<sup>13</sup> desenvolvida pelo GAL IN LOCO (abrange o interior central do Algarve) poderá servir como referência para esse projeto”.

De acordo com Regina Pinto, o GAL não dispõe de recursos para fazer política de divulgação constante dos produtos ao longo dos anos, optando-se, assim, por divulgações

---

<sup>13</sup> É um projeto de Inovação Social composta por nutricionistas, chefs e cientistas sociais, em colaboração com técnicos das entidades parceiras, para a dinamização de um programa de atividades de educação alimentar. Fonte: <https://www.cm-portimao.pt/menus/servicos/acao-social/o-prato-certo>

em sites ou em feiras e eventos do género ocasionalmente. Além disso, nota-se a dificuldade em formar parcerias efetivas. *“Nenhum produtor foi colocado na plataforma sem antes conversar com os mesmos, fornecendo toda a informação relevante e sem se fazer o acompanhamento”*.

A CoimbraMaisFuturo quer criar uma campanha para incentivar os cidadãos a consumir produtos locais através de feiras e mercados locais. A antiga freguesia de Souselas apresentou recentemente a sua candidatura para o mercado quinzenal de promoção de produtos locais.

É também objetivo do GAL que o e-commerce aproxime cada vez mais as pessoas aos produtores e faça com que os produtores ganhem mais confiança nessa nova modalidade de negócio. *“Os operadores económicos locais desconhecem ou conhecem muito pouco sobre o e-commerce, acreditando que as quantidades produzidas são sempre insuficientes. Alguns produtores só querem saber em produzir e vender, visto que não veem o que podem ganhar com o e-commerce, justamente pela falta de conhecimento”*.

É de fundamental importância fazer trabalho de terreno antes para perceber quem está interessado em produzir determinado produto, sendo que já há estágios aprovados para esse fim, contudo carecem de condições física para dar vida a essas atividades. E por último, Portugal assumiu o compromisso, de até 2030, 25% da superfície agrícola utilizável do território estar em modo de produção biológico<sup>14</sup>. Assim, é objetivo do GAL fazer de Coimbra um território alimentar sustentável, o que faria da região a primeira do país a atingir essa meta, sendo que se está a realizar parcerias com a FAO<sup>15</sup>.

### **5.3.3. Pinhais do Zêzere – Associação para o Desenvolvimento**

A Pinhais do Zêzere é uma associação privada sem fins lucrativos, constituída a 9 de abril de 1994 (ENEA, 2020). Tem como função potencializar os recursos endógenos da região para promover o desenvolvimento sustentável do território e combater as assimetrias existentes entre o meio ambiente interior rural e o meio ambiente urbano. A

---

<sup>14</sup> O Modo de Produção Biológico é um sistema global de gestão das explorações agrícolas e de produção de géneros alimentícios que combina as melhores práticas ambientais e método de produção utilizando substâncias e processos naturais. Fonte: <https://www.dgadr.gov.pt/sustentavel/ap-tec-reconh-tecnicos/producao-biologica>

<sup>15</sup> Food and Agriculture Organization - Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura



informação que segue foi fornecida em entrevista pelo Coordenador Executivo do GAL, Horácio Silva.

A sua área de atuação abrange os concelhos de Castanheira de Pera, Figueiró dos Vinhos, Pampilhosa da Serra e Pedrógão Grande. Pampilhosa da Serra é o único concelho integrado na CIM Região de Coimbra, sendo os restantes pertencentes à CIM Região de Leiria. É um território bastante grande, tendo uma área de 756 km<sup>2</sup>, mas em termos populacionais são concelhos altamente desertificados, contando com cerca de 16000 habitantes. A pirâmide etária da região é perfeitamente invertida, o que mostra que a população é extremamente envelhecida, o que coloca outros desafios ao desenvolvimento das plataformas. São, em grande medida, pessoas com níveis de escolaridade muito baixo. O tecido produtivo é bastante incipiente, assim como o tecido económico é muito condizente com a população residente no território.

São territórios muito orientados para o setor primário. Há uma mancha florestal significativa e uma série de proprietários florestais, mas não há produtores florestais que cheguem. A agricultura familiar é uma forma complementar de rendimento. Com os incêndios que atingiram o território no ano de 2017, boa parte dessas pessoas deixaram de praticar a agricultura familiar por várias possíveis razões como a idade e a falta de condições. Após esse evento, muitos proprietários ficaram sem as suas florestas. O setor primário ficou completamente dizimado.

#### – **Produtos Endógenos e Locais**

Alguns dos produtos endógenos ou tradicionais do território da Pinhais do Zêzere são: **Mel e Derivados; Medronho; Aguardentes de mel e medronho; Licores; Cabrito; Borrego; Maranhos; Bucho; Castanha; Frutos silvestres**, entre outros.

#### – **O que se pretende fazer e Setores de atividade da região**

O GAL basicamente tem como objetivos a potencialização dos produtos endógenos, da paisagem e do turismo. A Pinhais do Zêzere está a desenvolver, ainda numa fase incipiente, um projeto em prol da valorização da pequena agricultura familiar, no pressuposto de que haja modelos a ser adaptados e aplicados à realidade que permitam um uso múltiplo da paisagem. Quer incluir-se no modelo de exploração a potencialização e preservação da biodiversidade. O território possui grande potencial turístico, dadas as suas paisagens, contudo tem poucos produtos turísticos. O que tem de potencial não é



transacionável. Pensa-se, assim, criar produtos que possam ser realmente potenciadores do desenvolvimento.

Quanto ao setor primário, há cadeias curtas instituídas nos territórios rurais desde sempre e continuam a funcionar mesmo que passando por vários altos e baixos. O Coordenador do GAL, Horácio Silva, sublinhou a importância de qualificar e modernizar os mercados locais. Estes mercados não são suficientes para escoar os produtos todos nalguns casos. *“Há determinados produtores que vêem os seus produtos chegar a mercados mal-acondicionados ou a preços injustos. Os produtores continuam a enfrentar problemas em inserir o mel no mercado, problema que talvez se pudesse resolver com recurso a tecnologias como as aplicações de vendas. Enfrentam-se também dificuldades no escoamento de aguardentes de medronho e de mel. O mel, seus derivados e o medronho são os três produtos com mais dificuldade de inserção no mercado”*.

O setor secundário é ainda incipiente e o setor terciário não é muito maior que o secundário. Já houve no território especialização económica, nomeadamente o setor têxtil que, no entanto, migrou para outras paragens, acabando por desaparecer da região e, também, o setor dos lanifícios que acabou, da mesma forma, por se extinguir. Ainda é feito algo no setor da madeira. O turismo durante muitos anos não era presente na região, sendo na sua maioria passantes. *“Havia potencial, porém não havia produtos a comercializar. E muitas das vezes os custos que esses passantes davam à região ultrapassavam os possíveis benefícios obtidos, como por exemplo custos de preservação do meio ambiente”*.

#### – Principais Limitações enfrentadas no território

A principal limitação enfrentada pelo território da Pinhais do Zêzere é a desertificação. Além disso, há baixos rendimentos, baixos níveis de escolaridade e poucas expectativas de vida. Esses inconvenientes podem ser combatidos atraindo pessoas para a região e garantindo condições de estadia e de vida chamativas.

Relativamente ao e-commerce, uma muito reduzida percentagem da população tem literacia suficiente para manusear os equipamentos tecnológicos e relacionados com e-commerce e, muitas vezes, estas pessoas nem têm os recursos necessários à sua disposição. O coordenador do GAL afirmou que: *“mesmo que não se consiga criar uma marca de produtos institucional, o importante ao menos será garantir a visibilidade dos produtos locais”*.

## Capítulo VI. Conclusão

O estágio foi uma ótima oportunidade de desenvolvimento de um vasto conjunto de competências, como a autonomia na realização de tarefas, a capacidade de adaptação a uma situação nova, a capacidade de assimilar novos conhecimentos de forma rápida e de desenvolver aptidões de relacionamento interpessoal. Mas como a vida é um ciclo contínuo de aprendizado, reconheço ter várias competências ainda para desenvolver, como por exemplo a capacidade de fazer apresentações e comunicar com pessoas estranhas sem receios. Para além de vários conceitos relacionados com a minha área de estudo – Economia - já abordados durante as aulas, pude também sair da minha zona de conforto e aprender vários temas relacionados com o Marketing e E-commerce.

Infelizmente o projeto de criação da plataforma, por várias razões não foi ainda concretizado pelo IAPMEI. Mesmo assim, foi muito gratificante para mim saber que, de alguma forma, o meu trabalho será útil ao IAPMEI e ao COIMBRA 2030 para avançarem nesse sentido. Portanto, de forma global, faço uma apreciação positiva dessa experiência profissional.

Através da revisão da literatura pudemos constatar que as PMEs podem obter uma vasta gama de benefícios em integrar o e-commerce, como por exemplo o acesso a mais mercados, mais parcerias e custos de transação mais baixos, sendo preciso que entidades competentes apostem em inovação e tecnologia para poderem ajudar as PMEs a acompanhar a evolução mundial e implementar as tendências globais no mercado interno. Existem, porém, algumas barreiras à adesão das PMEs no e-commerce como a não identificação dos benefícios e falta de apoio governamental, daí a necessidade da ajuda de uma entidade como o IAPMEI, que agrega esforços para promover a competitividade e o crescimento empresarial.

Desde já dá para perceber que se verificou um crescimento do e-commerce pós pandemia e que a maior parte das plataformas criadas em Portugal não promove o consumo de produtos locais em concreto – só foram criadas mesmo como tentativa de resposta imediata à crise suscitada pela pandemia COVID-19. Algumas plataformas não tiveram o nível de adesão esperado. Isso aconteceu por várias razões entre as quais a pouca divulgação dessas iniciativas, a pouca confiança ou iliteracia dalguns agentes económicos quanto ao e-commerce ou o facto de os consumidores terem alguma resistência em comprar online produtos alimentares (os produtos mais perecíveis, ou seja,

os que se adquirem frequentemente (diária ou semanalmente) apresentam, por norma, um fraco desempenho) (Gil e Reis, 2010).

A nível da CIM Região de Coimbra, os Grupos de Ação Local, de forma geral, possuem preocupação grande em qualificar, promover e criar marcas dos produtos locais e ainda enfrentam dificuldades parecidas:

- pouca literacia dalguns agentes económicos em relação ao e-commerce
- falta de confiança dos produtores ou pouca importância que estes atribuem às novas tecnologias
- conflitos e dificuldades em formar parcerias efetivas com outras entidades
- dificuldades de inserção de produtos locais no mercado (acondicionamento, preços, quantidades insuficientes, etc.).

É necessário investir numa maior e melhor divulgação das plataformas digitais por parte das Câmaras Municipais, GAL e outras entidades, para torná-las mais conhecidas pelas populações. Deve-se criar incentivos que convençam as empresas e produtores a aderirem a esses projetos, mostrando-lhes os benefícios dessa participação. As entidades competentes (ex: os GAL) têm de ajudar os produtores a garantir todas as condições de embalagem e acondicionamento de produtos locais para o transporte. Por último, mas não menos importante, é preciso sensibilizar as pessoas para consumirem os produtos locais, através de feiras, mostras ou publicidade, de forma a ajudar os produtores e comerciantes locais e, assim, ajudar a economia nacional nesse período tão desafiador. Por isso, é objetivo do IAPMEI criar uma plataforma única que englobe todas as outras, mas por questões como o pouco tempo e a falta de fundos necessários não foi ainda possível realizá-lo.

As principais limitações que enfrentei para a realização do estudo foram a impossibilidade de entrar em contato com os 58 GAL que existem no país, o facto de a informação sobre produtos endógenos a nível dos GAL ser pouco detalhada ou mesmo inexistente na Internet e a impossibilidade de pesquisar sobre os produtos endógenos de cada um dos 308 concelhos de Portugal.

Após avaliação do trabalho efetuado durante esses quatro meses, acredito que a minha colaboração foi fundamental na identificação dos produtos endógenos e entraves ao seu escoamento a nível da CIM Região de Coimbra, na caracterização do trabalho desenvolvido pelos GAL nessa área e na análise da estrutura das plataformas digitais criadas em Portugal de forma a apontar possíveis melhorias.

---

Inclusive, o meu contributo não é o fim da linha, sendo que a partir deste é possível desenvolver trabalhos futuros, como por exemplo a análise da performance de plataformas, ou seja, verificar se deram resultados positivos, um trabalho de campo para perceber quais foram as maiores dificuldades dos produtores e comerciantes em se adaptarem à nova estratégia de negócio – o e-commerce ou mesmo a implementação da plataforma digital pelo IAPMEI.

## Referências Bibliográficas

Albertin, A. L. (1999). Comércio eletrônico: aspectos e benefícios. <http://hdl.handle.net/10438/2942>

Assunção, B. M. G. (2014). A importância dos fundos estruturais no desenvolvimento empresarial português: uma visão prática a partir do IAPMEI (Doctoral dissertation, FEUC). <http://hdl.handle.net/10316/25407>

Barroco, C., & Augusto, L. (2016). Turismo Gastronômico em Portugal: formas de comunicar os produtos endógenos da região Dão Lafões e Alto-Paiva. *Revista Anais Brasileiros de Estudos Turísticos-ABET*, 23-39. <https://periodicos.ufjf.br/index.php/abet/article/view/3121>

Bloch, M., Pigneur, Y., & Segev, A. (1996). On the road of electronic commerce-a Business value framework, Gaining competitive advantage and some research issues. Paris: Université de Lausanne, Ecole des Hautes Etudes Commerciales/Institut L'Informatique et Organisation. [http://portals.dmst.aueb.gr/ec/papers/OnTheRoad\\_1stLecture\\_5137.pdf](http://portals.dmst.aueb.gr/ec/papers/OnTheRoad_1stLecture_5137.pdf)

Brunn, P., Jensen, M., & Skovgaard, J. (2002). e-Marketplaces: Crafting A Winning Strategy. *European Management Journal*, 20(3), 286-298. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(02\)00045-2](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(02)00045-2)

Chung, L. H. (2015). Impact of pandemic control over airport economics: Reconciling public health with airport business through a streamlined approach in pandemic control. *Journal of Air Transport Management*, 44, 42-53. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2015.02.003>

Dannenbergh, P., Fuchs, M., Riedler, T., & Wiedemann, C. (2020). Digital transition by COVID-19 pandemic? The German food online retail. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 111(3), 543-560. <https://doi.org/10.1111/tesg.12453>

Dinis, Gorete & Panyik, Emese & Breda, Zelia. (2010). O papel dos Grupos de Acção Local (GAL) no desenvolvimento do turismo em áreas rurais em Portugal. [https://www.researchgate.net/publication/211106682\\_O\\_papel\\_dos\\_Grupos\\_de\\_Accao\\_Local\\_GAL\\_no\\_desenvolvimento\\_do\\_turismo\\_em\\_areas\\_rurais\\_em\\_Portugal](https://www.researchgate.net/publication/211106682_O_papel_dos_Grupos_de_Accao_Local_GAL_no_desenvolvimento_do_turismo_em_areas_rurais_em_Portugal)

Evans, P. B., & Wurster, T. S. (1997). Strategy and the new economics of information (pp. 71-82). New York, NY: Harvard Business Review.

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,shib,uid&db=edb&AN=9709112719&lang=pt-pt&site=eds-live&scope=site>.

Frutuoso, L. F. (2020). Comércio eletrónico: análise do desempenho das empresas em Portugal (Doctoral dissertation). <http://hdl.handle.net/1822/67319>

Gil, A. M. dos S., & Reis, A. P. dos. (2010). Análise das características dos produtos no desempenho do comércio electrónico B2C no sector da distribuição de produtos a retalho: um estudo de caso em Portugal (Doctoral dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão). <http://hdl.handle.net/10400.5/3084>

Goode, S. (2002). Management attitudes toward the World Wide Web in Australian small business. *Information Systems Management*, 19(1), 45-48. <https://doi.org/10.1201/1078/43199.19.1.20020101/31475.6>

Jutla, D., Bodorik, P., & Dhaliwal, J. (2002). Supporting the e-business readiness of small and medium-sized enterprises: approaches and metrics. *Internet Research*. <https://doi.org/10.1108/10662240210422512>

Kalakota, R., & Whinston, A. B. (1997). *Electronic commerce: a manager's guide*. Addison-Wesley Professional.

Kambil, A., & Van Heck, E. (2002). *Making markets: How firms can design and profit from online auctions and exchanges*. Harvard Business School Press.

Korchak, R., & Rodman, R. (2001). eBusiness adoption among US small manufacturers and the role of manufacturing extension. *Economic Development Review*, 17(3), 20. <https://search.proquest.com/scholarly-journals/ebusiness-adoption-among-u-s-small-manufacturers/docview/230089101/se-2?accountid=39703>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Princípios de marketing*. Pearson Prentice Hall.

Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2016). *E-commerce: business, technology, society*. 12th ed: Prentice Hall

Lee, K., & Malerba, F. (2017). Catch-up cycles and changes in industrial leadership: Windows of opportunity and responses of firms and countries in the evolution of sectoral systems. *Research Policy*, 46(2), 338-351. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.09.006>

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévi, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2011). *Mercator XXI: teoria e prática do marketing* (14. a edição). Alfragide: Dom Quixote.

- Lucking-Reiley, D., & Spulber, D. F. (2001). Business-to-business electronic commerce. *Journal of Economic Perspectives*, 15(1), 55-68. <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.15.1.55>
- McMillan, J. (2003). *Reinventing the bazaar: A natural history of markets*. WW Norton & Company.
- Mehrtens, J., Cragg, P. B., & Mills, A. M. (2001). A model of Internet adoption by SMEs. *Information & management*, 39(3), 165-176. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(01\)00086-6](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(01)00086-6)
- Napier, H. A. (2006). *Creating a winning E-business*. Boston, Mass: Thomson Course Technology.
- Poon, S. (2000). Business environment and internet commerce benefit—a small business perspective. *European Journal of Information Systems*, 9(2), 72-81. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000361>
- Porter, M. E. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review* 79, no. 3: 62-78 <https://140.78.51.40/static/0855380/files/strategy%20and%20the%20internet.pdf>
- Ribeiro, B. C. M. (2015). *Análise das determinantes da e-lealdade no comércio eletrônico: um estudo empírico em Portugal* (Doctoral dissertation, Dissertação de Mestrado. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Instituto Politécnico do Porto. Porto, Portugal). <http://hdl.handle.net/10400.22/7800>
- Savrul, M., Incekara, A., & Sener, S. (2014). The potential of e-commerce for SMEs in a globalizing business environment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 35-45. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.005>
- Shapiro, C. & Varian, H. R., (1999). Information rules: a strategic guide to the network economy. *Journal of Economic Education*, 30, 189-190. <https://doi.org/10.1080/00220489909595956>
- Smith, M. D., Bailey, J., & Brynjolfsson, E. (1999). Understanding digital markets: review and assessment (pp. 99-136). MIT press. <https://pdfs.semanticscholar.org/10aa/dc711cfbe19275d6f32e8c5f9104576d7cf1.pdf>
- Stockdale, R., & Standing, C. (2003). Increasing the adoption of electronic commerce by SMEs: reflections from an empirical study. <https://ro.ecu.edu.au/ecuworks/3109>

Stockdale, R., & Standing, C. (2004). Benefits and barriers of electronic marketplace participation: an SME perspective. *Journal of Enterprise Information Management* <https://doi.org/10.1108/17410390410548715>

Turban, E., King, D., Lee, J. K., Liang, T. P., & Turban, D. C. (2015). *Electronic Commerce: A Managerial and Social Networks Perspective*, 8<sup>th</sup> Edition

Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *science*, 211(4481), 453-458. <https://doi.org/10.1126/SCIENCE.7455683>

Van Beveren, J., & Thomson, H. (2002). The use of electronic commerce by SMEs in Victoria, Australia. *Journal of Small Business Management*, 40(3), 250-253. <https://doi.org/10.1111/1540-627X.00054>

Van Toorn, C., Bunker, D., Yee, K., & Smith, S. (2006, July). The Barriers to the Adoption of E-commerce by Micro Business, Small Businesses and Medium Enterprises. In *Sixth International Conference on Knowledge, Culture, and Change in Organisations* (pp. 11-14).

Varian, H. (2000). Habits of highly effective revolutions. *Forbes ASAP*, pages 73–76.

## Referências Bibliográficas Eletrónicas

AD ELO (2020). Apresentação. Disponível em: <http://www.adelo.pt/index.php/adelo/adelo-apresentacao> Acesso em 18 dez. 2020

Coelho, M. (2020). Apoio às Empresas: O que é e qual o papel do IAPMEI? Disponível em: <https://invoicexpress.com/blog/iapmei-apoio-pme> Acesso em 3 nov. 2020

COIMBRA 2030 (2020). Sobre o COIMBRA 2030. Disponível em: <http://coimbra2030.pt/> Acesso em 8 nov. 2020

CoimbraMaisFuturo [?]. Quem Somos. Disponível em: <https://coimbramaisfuturo.wixsite.com/coimbramaisfuturo/quem-somos> Acesso em 15 nov. 2020

ENEA (2020), Pinhais do Zêzere - Associação Para o Desenvolvimento. Disponível em: <https://enea.apambiente.pt/content/pinhais-do-z%C3%A0zere-associac%C3%A7%C3%A3o-para-o-desenvolvimento?language=pt-pt> Acesso em 9 dez. 2020



Escola de E-commerce (2020). E-commerce 2020: 14 tendências nas quais que você deve ficar de olho. Disponível em: <https://www.escoladeecommerce.com/artigos/tendencias-e-commerce-2020/> Acesso em 9 nov. 2020

Ferreira, L. M. (2019). Portugal é o segundo país da UE onde as pequenas empresas têm maior peso. Disponível em: <https://eco.sapo.pt/2019/11/25/portugal-e-o-segundo-pais-da-ue-onde-as-pequenas-empresas-tem-maior-peso/> Acesso em 3 nov. 2020

Grande Consumo (2020). E-commerce em Portugal acelera por causa pandemia de Covid-19. Disponível em: <https://grandeconsumo.com/e-commerce-em-portugal-acelera-por-causa-pandemia-de-covid-19/#.X9PI7tj7TIW> Acesso em 10 nov. 2020

Grupo CTT (2019). CTT e-Commerce Report 2019. Disponível em: <https://www.ctt.pt/grupo-ctt/media/noticias/e-commerce-cresce-17-para-cinco-mil-milhoes-de-euros-ctt-e-commerce-report-2019> Acesso em 10 nov. 2020

IAPMEI (2020a). Missão, Visão e Valores. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/SOBRE-O-IAPMEI/Missao-Visao-Valores.aspx> Acesso em 31 out. 2020

IAPMEI (2020b). Nota histórica. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/Sobre-o-IAPMEI/Missao.-Visao-e-Valores/Nota-historica.aspx> Acesso em 31 out. 2020

IAPMEI (2020c). Plano de Atividades 2020. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/SOBRE-O-IAPMEI/Instrumentos-de-Gestao/Documentos/PA-IAPMEI-2020.aspx> Acesso em 31 out. 2020

Jornal do Centro (2020). Viseu Compr'Aqui: uma loja digital sem grande adesão. Disponível em: <https://www.jornaldocentro.pt/online/viseu/viseu-compraqui-uma-loja-digital-sem-grande-adesao> Acesso em: 19 jan. 2021

Pires, Sofia (2020). Estas são as 6 principais tendências para o e-Commerce em Portugal em 2020. Disponível em: <https://www.comerciodigital.pt/pt/estar-informado/estas-s%C3%A3o-as-6-principais-tendencias-para-o-e-commerce-em-portugal-em-2020/> Acesso em 9 nov. 2020

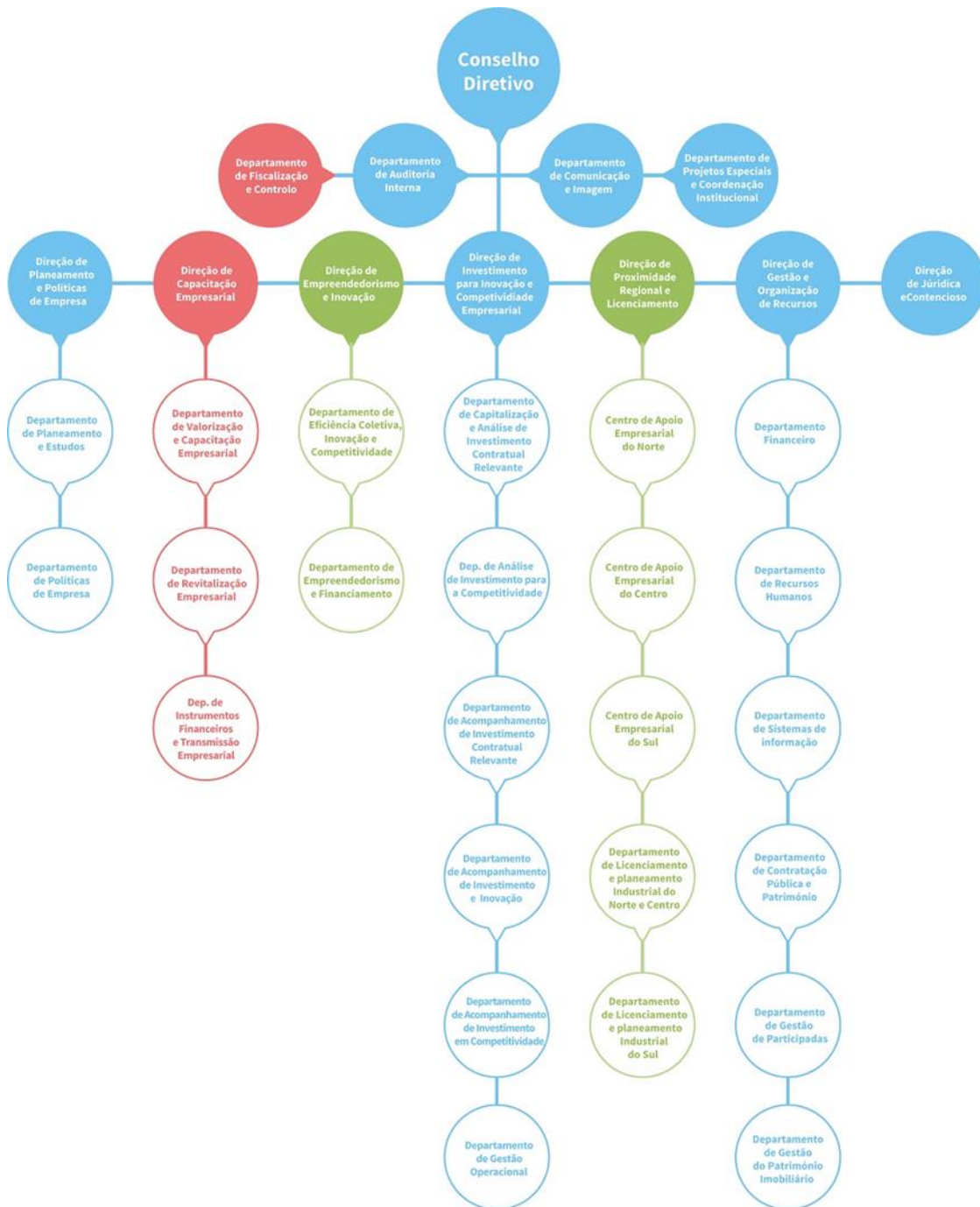
Segment (2017). The 2017 State of Personalization Report. Disponível em: <http://grow.segment.com/Segment-2017-Personalization-Report.pdf> Acesso em: 10 nov. 2020

TARGET High Value (2017). Estudo Anual Da Economia E Da Sociedade Digital – Acepi E Idc Preveem Crescimento Do Comércio Online Até 2025. Disponível em: <http://targethighvalue.pt/pt/noticia-single/estudo-anual-da-economia-e-da-sociedade-digital-acepi-e-idc-60#:~:text=A%20Associa%C3%A7%C3%A3o%20da%20Economia%20Digital%20%28ACEPI%29%20e%20o,da%20Economia%20e%20da%20Sociedade%20Digital%20em%20Portugal> Acesso em 10 nov. 2020

Tudo sobre eCommerce (2019). Ecommerce e as tendências a ter em conta. Disponível em: <https://tsecommerce.com/blog/e-commerce-tendencias-a-ter-em-conta/> Acesso em 9 nov. 2020

## ANEXOS

### Anexo 1 - Organograma do IAPMEI



Fonte: IAPMEI (2020). Estrutura e Organização. <https://www.iapmei.pt/SOBRE-O-IAPMEI/Estrutura-e-organizacao.aspx>

**Anexo 2 - Critérios de Classificação de uma PME**

Categoria de empresa	Nº Efetivos	Volume de Negócios <sup>16*</sup> ou	Balanço total*
Média	<250	≤ 50 milhões de euros	≤ 43 milhões de euros
Pequena	<50	≤ 10 milhões de euros	≤ 10 milhões de euros
Micro	<10	≤ 2 milhões de euros	≤ 2 milhões de euros

Nota: \* A empresa pode cumprir apenas um dos critérios

**Fonte:** Dados retirados da Recomendação da Comissão 2003/361/CE de 6 de Maio de 2003

**Anexo 3 - Principais compromissos da DPR para 2020**

<b>Principais compromissos da DPR para 2020</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>atender os empresários, quer presencialmente, quer telefonicamente, prestando esclarecimentos acerca de sistemas incentivos de que o IAPMEI é organismo intermediário ou outros que lhe pudessem ser uteis (CIMS, GALs, Turismo de Portugal, IEFP, etc) ou sobre outras matérias que se prendam com a sua atividade (criação de empresas, licenciamento, etc.);</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>realizar visitas de assistência empresarial às empresas, para conhecer a sua atividade, estratégia e constrangimentos e, a partir desses dados, disponibilizar informação acerca dos apoios do Portugal 2020, entre outras medidas que possam contribuir para a melhoria da capacitação organizacional dessas mesmas empresas, etc.;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>realizar sessões informativas temáticas que abordem temas atuais e para cuja participação as empresas são convidadas (exemplos: Brexit, Sustentabilidade, etc.);</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>fazer o acompanhamento das empresas na elaboração da Certificação PME; entre outros.</li> </ul>

**Fonte:** Elaboração Própria a partir de dados do IAPMEI

<sup>16</sup> Os efetivos correspondem ao número de unidades trabalho-ano (UTA), isto é, ao número de pessoas que tenham trabalhado na empresa em questão ou por conta dela a tempo inteiro durante todo o ano considerado. Os aprendizes ou estudantes em formação profissional titulares de um contrato de aprendizagem ou de formação profissional não são contabilizados nos efetivos (excerto do art. 5º da recomendação da Comissão 2003/361/CE de 6 de Maio de 2003)

## Anexo 4 - Concelhos da CIM Região de Coimbra



Fonte: CIM Região de Coimbra (2020)

## Anexo 5 - Localização Geográfica das Plataformas Digitais

Localização Plataformas	Nº	%
Centro	32	26%
Norte	28	23%
Região Autónoma da Madeira	1	1%
Região Autónoma dos Açores	1	1%
Alentejo	6	5%
Algarve	3	2%
Área Metropolitana de Lisboa	9	7%
Nacional	43	35%
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração Própria a partir da base de dados criada para o IAPMEI

## Anexo 6 - Entidades promotoras das plataformas

Entidades Promotoras	Nº	%
Câmara Municipal	44	37%
Associação	18	15%
Empresa	41	34%
Grupo de Cidadãos	2	2%
Grupo de Ação Local (GAL)	4	3%
Comunidade Intermunicipal (CIM)	1	1%
Particular	7	6%
Movimento Várias Entidades	1	1%
Ministério	1	1%
<b>Total</b>	<b>119</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração Própria a partir da base de dados criada para o IAPMEI

#### Anexo 7 - Tipologia de marketplace

Tipologia Marketplace	Nº	%
B2C	116	94%
B2B	3	2%
B2B e B2C	4	3%
Outra	0	0%
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração Própria a partir da base de dados criada para o IAPMEI

#### Anexo 8 - Âmbito de atuação das plataformas

Âmbito de Atuação	Nº	%
Nacional - Local	58	47%
Nacional - Global	44	36%
Internacional - Global	21	17%
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração Própria a partir da base de dados criada para o IAPMEI

#### Anexo 9 - Tipologia de oferta das plataformas

Tipologia Oferta Plataformas	Nº	%
Marketplace Vertical: Produtos de um único setor	43	35%
Marketplace Horizontal: Produtos vários setores	80	65%
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração Própria a partir da base de dados criada para o IAPMEI

#### Anexo 10 - Plataformas e venda de produtos endógenos

Produtos endógenos e plataformas	Nº	%
Comercializam	40	33%
Não comercializam	83	67%
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração Própria a partir da base de dados criada para o IAPMEI

Anexo 11 - Grupos de Ação Local em Portugal

	GAL	Concelhos Abrangidos
1	ADREMINHO – Associação de Desenvolvimento Rural Integrado do Vale do Minho	Caminha, Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Valença e Vila Nova de Cerveira.
2	ADRIL – Associação de Desenvolvimento Rural Integrado do Lima	Arcos de Valdevez, Ponte da Barca, Ponte de Lima e Viana do Castelo
3	ATAHCA – Associação de Desenvolvimento das Terras Altas do Homem Cávado e Ave	Amares, Barcelos, Braga, Esposende, Terras de Bouro e Vila Verde
4	Sol do Ave – Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave	Vieira do Minho, Póvoa de Lanhoso, Fafe, Guimarães, Vizela e Vila Nova de Famalicão
5	ADRAT – Associação de Desenvolvimento da Região do Alto Tâmega	Boticas, Chaves, Valpaços, Vila Pouca de Aguiar, Ribeira de Pena e Montalegre
6	Probasto – Associação de Desenvolvimento Rural de Basto	Cabeceiras de Basto, Celorico de Basto, Mondim de Basto e Ribeira de Pena
7	Litoral Rural – Associação de Desenvolvimento Regional	Maia, Matosinhos, Póvoa de Varzim, Santo Tirso, Trofa e Vila do Conde
8	CoraNE – Associação de Desenvolvimento dos Concelhos da Raia Nordestina	Bragança, Miranda do Douro, Vimioso e Vinhais, a Região da Terra Fria Transmontana
9	DESTEQUE – Associação para o Desenvolvimento da Terra Quente	Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Vila Flor
10	ADRITEM – Associação de Desenvolvimento Regional Integrado das Terras de Santa Maria	Gondomar, Oliveira de Azeméis, Santa Maria da Feira e Valongo, e também, em determinados domínios, Arouca, Espinho, São João da Madeira, Vale de Cambra e Vila Nova de Gaia
11	ADER-SOUSA – Associação de Desenvolvimento Rural das Terras de Sousa	Paços de Ferreira, Felgueiras, Lousada, Paredes e Penafiel e áreas vizinhas envolventes.
12	DOLMEN – Desenvolvimento Local e Regional, Crl	Baião, Amarante, Marco de Canaveses, Penafiel, Cinfães e Resende
13	Associação do Douro Histórico	Alijó, Mesão Frio, Murça, Peso da Régua, Sabrosa, Santa Marta de Penaguião, Vila Real e Tabuaço.
14	ADREIMAG – Associação de Desenvolvimento Rural Integrado das serras de Montemuro, Arada e Gralheira	Arouca, Castro Daire, Cinfães, Castelo de Paiva, São Pedro do Sul, Sever do Vouga e Vale de Cambra.
15	Beira Douro – Associação de Desenvolvimento do Vale do Douro	Armamar, Cinfães, Lamego, Moimenta da Beira, Penedono, Resende, São João da Pesqueira, Semancelhe, Tabuaço e Tarouca.
16	Douro Superior, Associação de Desenvolvimento	Torre de Moncorvo, Vila Nova de Foz Côa, Freixo de Espada à Cinta e Mogadouro
17	AIDA CCI – Câmara de Comércio e Indústria do Distrito de Aveiro - Norte	Ovar, Murtosa, Estarreja, Albergaria-a-Velha e parte de Aveiro
18	AIDA CCI – Câmara de Comércio e Indústria do Distrito de Aveiro - Sul	Ílhavo, parte de Aveiro, Vagos, Oliveira do Bairro e Anadia
19	ADDLAP – Associação de Desenvolvimento Dão, Lafões e Alto Paiva	Oliveira de Frades, São Pedro do Sul, Vila Nova de Paiva, Viseu e Vouzela
20	ADD – Associação de Desenvolvimento do Dão	Aguiar da Beira, Mangualde, Nelas, Penalva do Castelo e Sátão
21	Raia Histórica – Associação de Desenvolvimento do Nordeste da Beira	Almeida, Figueira de Castelo Rodrigo, Mêda, Pinhel e Trancoso.
22	ADRUSE – Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela	Celorico da Beira, Fornos de Algodres, Gouveia, Guarda, Manteigas e Seia.
23	Pró-Raia, Associação Desenvolvimento Integrado da Raia Centro Norte	Guarda e Sabugal
24	CoimbraMaisFuturo – CMF – Associação de Desenvolvimento Local	Coimbra
25	ADIBER – Associação de Desenvolvimento Integrado da Beira Serra	Arganil, Góis, Oliveira do Hospital e Tábua
26	AD ELO – Associação de Desenvolvimento Local da Bairrada e Mondego	Cantanhede, Mealhada, Mira, Montemor-o-Velho, Penacova, Figueira da Foz e Vagos.
27	DUECEIRA – Associação de Desenvolvimento do Ceira e Duela	Lousã, Miranda do Corvo, Penela e Vila Nova de Poiares



28	Pinhais do Zêzere – Associação para o Desenvolvimento	Castanheira de Pera, Figueiró dos Vinhos, Pampilhosa da Serra e Pedrógão Grande
29	Terras de Sicó – Associação de Desenvolvimento	Alvaiázere, Ansião, Condeixa-a-Nova, Penela, Pombal e Soure
30	Adices – Associação de Desenvolvimento Local	Carregal do Sal, Mortágua, Santa Comba Dão e Tondela
31	ADERES – Associação de Desenvolvimento Rural Estrela-Sul	Covilhã e Fundão.
32	RUDE – Associação de Desenvolvimento Rural	Belmonte, Covilhã e Fundão
33	ADAE – Associação de Desenvolvimento da Alta Estremadura	Batalha, Leiria, Marinha Grande e Porto de Mós.
34	ADIRN – Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Norte	Alcanena, Ferreira do Zêzere, Ourém, Tomar, Torres Novas e Vila Nova da Barquinha.
35	Pinhal Maior – Associação de Desenvolvimento do Pinhal Interior Sul	Mação, Oleiros, Proença-a-Nova, Sertã e Vila de Rei
36	ADRACES – Associação para o Desenvolvimento da Raia Centro-Sul	Castelo Branco, Idanha-a-Nova, Penamacor e Vila Velha de Ródão
37	LEADER OESTE – Associação para o Desenvolvimento e Promoção Rural do Oeste - Alto Oeste	Alcobaça, Bombarral, Caldas da Rainha (exceto a União de freguesias de Santo Onofre e Serra do Bouro), Nazaré, Óbidos e Peniche (exceto a Freguesia de Peniche)
38	LEADER OESTE – Associação para o Desenvolvimento e Promoção Rural do Oeste - Baixo Oeste	Alenquer (exceto a União de freguesias de Carregado e Cadafais), Arruda dos Vinhos, Cadaval, Lourinhã, Sobral de Monte Agraço e Torres Vedras (exceto União de Freguesias de Santa Maria, São Pedro e Matacães)
39	APRODER – Associação para a Promoção do Desenvolvimento Rural do Ribatejo	Azambuja, Cartaxo, Rio Maior e Santarém (exceto o núcleo urbano).
40	Associação para a Promoção Rural da Charneca Ribatejana	Almeirim, Alpiarça, Benavente, Chamusca, Coruche, Golegã e Salvaterra de Magos
41	TAGUS – Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Interior	Abrantes, Constância e Sardoal
42	LEADERSOR – Associação para o Desenvolvimento Rural Integrado do Sor	Alter do Chão, Avis, Fronteira, Mora, Ponte de Sor e Gavião
43	Ader-AL – Associação para o Desenvolvimento em espaço Rural do Norte Alentejo	Nisa, Castelo de Vide, Marvão, Portalegre, Arronches, Campo Maior, Elvas, Monforte, Sousel e Crato
44	A2S – Associação para o Desenvolvimento Sustentável da Região Saloia	Alenquer, Amadora, Arruda dos Vinhos, Cadaval, Loures, Mafra, Odivelas, Sintra, Sobral de Monte Agraço e Torres Vedras.
45	ADREPES – Associação de Desenvolvimento Regional da Península de Setúbal	Almada, Seixal, Barreiro, Moita, Montijo, Alcochete, Setúbal e Pinhal Novo
46	Monte – Desenvolvimento Alentejo Central, ACE	Alandroal, Arraiolos, Borba, Estremoz, Évora, Montemor-o-Novo, Redondo, Reguengos de Monsaraz, Vendas Novas e Vila Viçosa)
47	ADL – Associação de Desenvolvimento do Litoral Alentejano	Alcácer do Sal, Grândola, Santiago do Cacém, Sines e Odemira
48	Terras Dentro – Associação para o Desenvolvimento Integrado	Alcácer do Sal (freguesias de São Martinho, Santa Susana e Torrão), Viana do Alentejo, Portel, Montemor-o-Novo (freguesias de Santiago do Escoural e São Cristóvão), Alvíto, Cuba e Vidigueira (freguesia de Vila de Frades).
49	Esdime – Agência para o Desenvolvimento Local no Alentejo Sudoeste, Crl	Aljustrel, Almodôvar, Castro Verde, Ferreira do Alentejo e Ourique
50	Alentejo XXI – Associação de Desenvolvimento Integrado do Meio Rural	Aljustrel, Castro Verde, Beja, Mértola e Vidigueira
51	Rota do Guadiana – Associação de Desenvolvimento Integrado	Mourão, Barrancos, Moura, Serpa e Mértola
52	Vicentina – Associação para o Desenvolvimento do Sudoeste	Aljezur, Vila do Bispo, Monchique, Portimão e Lagos e ainda as freguesias de Silves, Algoz-Tunes e Alcantarilha-Pêra.
53	Associação IN LOCO	Albufeira, Faro, Loulé, São Brás de Alportel, Silves e Tavira
54	Associação Terras do Baixo Guadiana	Mértola, Alcoutim, Castro Marim, Vila Real de Santo António e Tavira
55	ACAPORAMA - Associação de Casas do Povo da Região Autónoma da Madeira	Câmara de Lobos, Machico, Santa Cruz e Porto Santo



56	ADRAMA - Associação de Desenvolvimento da Região Autónoma da Madeira	Ribeira Brava, Calheta, Ponta do Sol, Porto Moniz, São Vicente e Santana
57	ADELIAÇOR - Associação para o Desenvolvimento Local de Ilhas dos Açores	Ilhas de São Jorge, Pico, Faial, Flores e Corvo
58	ASDEPR - Associação para o Desenvolvimento e Promoção Rural	Ilha de São Miguel -- Concelhos de Lagoa, Vila Franca do Campo, Povoação, Nordeste e Ribeira Grande.
59	GRATER - Associação de Desenvolvimento Regional	Ilhas Terceira e Graciosa
60	ARDE – Associação Regional para o Desenvolvimento	Ilha de Santa Maria (na totalidade) e o concelho de Ponta Delgada (à exceção das freguesias do núcleo urbano) da ilha de São Miguel

**Fonte:** Elaboração Própria a partir da base de dados criada para o IAPMEI





## Anexo 14 - Quadro-Resumo da informação coletada através dos GAL

GAL	Produtos endógenos ou locais	Trabalho já desenvolvido	Contexto COVID-19	Principais Limitações	O que se pretende fazer
<b>CoimbraMaisFuturo</b>	Laranja de Coimbra, Arroz, Milho, Leite, Vinho, Mel, Olival, Cebola, Couve Castelo Viegas	Oficinas de trabalho e demonstrações dos produtos alimentares locais em hotéis e restaurantes	Criação plataforma digital vendas	Dificuldade em formar parcerias efetivas, iliteracia e-commerce dos agentes económicos	Campanha para incentivar os cidadãos a consumir produtos locais através de feiras e mercados locais; trabalho de terreno; modo de produção biológico
<b>ADIBER</b>	Queijo Serra da Estrela, Vinho do Dão, Maçã Bravo do Esmolfe, Borrego Serra da Estrela, Mel Serra da Lousã, enchidos, fumado, artesanato	Modernização e melhoria das queijarias da região, iniciativas comercialização dos produtos, (embalagens e divulgação) iniciativas promoção dos produtos em vários centros urbanos, provisionamento de caixas com frio, criação estatuto do artesanato	Criação plataforma digital vendas sem muito sucesso	Produção insuficiente, poucas condições para transporte produtos alimentares, falta de confiança dos produtores	Incentivar os consumidores locais a consumir os produtos regionais, mostras de produtos alimentares locais em restaurantes
<b>Terras de Sicó</b>	Queijo Rabaçal, Vinho Terras de Sicó, Azeite Serra de Sicó, Mel Serra de Sicó, cabrito e borrego, ervas aromáticas, doces, compotas, licores, enchidos, fumado, artesanato	Criação associações de produtores, branding "Terras de Sicó", Criação espaços de mercado (em curso)	Criação plataforma digital vendas em parceria com a Dott sem sucesso	Dificuldade escoamento produtos pelo pouco conhecimento da marca "Terras de Sicó" e dificuldade inserção de alguns produtos no mercado	Criação loja digital própria
<b>Pinhais do Zêzere</b>	Mel e Derivados, Medronho, Aguardentes de mel e medronho, Licores, Cabrito, Borrego, Maranhos, Bucho, Castanha, Frutos silvestres	Valorização da pequena agricultura familiar (em curso); potencialização e preservação biodiversidade (em curso)		Desertificação, população envelhecida e com pouca literacia em termos de e-commerce e dificuldade inserção de alguns produtos no mercado	Criação produtos turísticos potenciais; qualificação e modernização mercados locais
<b>Dueceira</b>	Chanfana, Mel Serra da Lousã, Queijo Rabaçal, mirtilos, fumeiros, cabrito, plantas aromáticas, compotas, artesanato, vinho, vinha, azeite, frutos secos, castanhas, licor de castanha, compota de castanha	Branding "Terras da Chanfana", produção de chanfana congelada para comercializar em supermercados, agricultura biológica, mercados locais (em curso)	Dinamização comércio local com 3 redes de grupos no Facebook sem grande sucesso	Falta de confiança e pouca literacia dos produtores; conflitos entre entidades e questões políticas	Consolidação marca "Serra da Lousã, definição produtos turísticos, trabalho de terreno, produção produtos sustentáveis e biológicos a partir do eucalipto e biomassa → ex: bioherbicida

<b>AD ELO</b>	Vinho da Bairrada, Hortícolas; Morangos; Mirtilo; Abacate; Milho; Carne Marinhoa, Leite; Arroz Carolino do Baixo Mondego; o Leitão a sardinha; Queijada de Pereira; Pastel de Tentúgal; Nevada de Penacova e o Bolo de Ançã	Certificação do Arroz Carolino		Perda do conhecimento da qualidade e da qualidade em si do arroz e Conflitos entre entidades	Processo de certificação do Leitão da Bairrada
<b>Adices</b>	Queijo Serra da Estrela, Vinho do Dão, Maça Bravo de Esmolfe, Cabrito, Borrego, Hortícolas, Frutos Vermelhos, Enchidos e Azeite	Participação ativa em eventos territoriais com vista a promover os produtos endógenos	Tentativa de parcerias com plataformas como a Dott para venda de produtos endógenos, mas sem sucesso	Problemas de escala de produção da Maça Bravo do Esmolfe; dificuldade dos produtores de entrar em acordo; alta percentagem que as plataformas digitais levam da intermediação que fazem; falta de fundos para promoção dos produtos endógenos	

**Fonte:** Elaboração Própria a partir dos dados recolhidos através de entrevistas aos GAL