



**UNIVERSIDADE DE ÉVORA**  
**ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS**

**Mestrado em Sociologia**

Especialização em Recursos Humanos e Desenvolvimento Sustentável

**Dissertação**

**Comércio Tradicional VS Novas Formas de Comércio.**  
**O caso da cidade de Évora.**

**Apresentada por:**

Paulo Alexandre Gonçalves Morais

**Orientadora:**

Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuel Renga Capelão Serrano

**Évora, abril de 2012**

## **Mestrado em Sociologia**

Especialização em Recursos Humanos e Desenvolvimento Sustentável

### **Dissertação**

## **Comércio Tradicional VS Novas Formas de Comércio.**

**O caso da cidade de Évora.**

#### **Apresentada por:**

Paulo Alexandre Gonçalves Morais

#### **Orientadora:**

Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuel Renga Capelão Serrano

## **AGRADECIMENTOS**

O presente trabalho só foi possível devido ao contributo de um conjunto de pessoas a quem quero expressar o meu sincero agradecimento:

- À minha orientadora, a Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuel Serrano pelos ensinamentos, pelo apoio e entusiasmo transmitidos.
- Às entidades pelo suporte concedido ao projeto manifestado na disponibilidade e facilitação do acesso à informação
- Aos comerciantes da cidade de Évora e seus colaboradores que tiveram a amabilidade de responder ao inquérito e aos de Vila Viçosa que se submeterem ao pré – teste.
- À minha família, esposa, filhos e irmã mas particularmente aos meus pais, por me terem proporcionado sempre todas as condições para a minha evolução académica e, acima de tudo, por nunca terem deixado de acreditar em mim.
- A todos aqueles que com a sua paciência, confiança e amizade me apoiaram nesta caminhada e colaboraram neste trabalho.

**A todos o meu muito obrigado.**

# **Comércio Tradicional VS Novas Formas de Comércio.**

**O caso da cidade de Évora.**

## **RESUMO**

O Comércio continua a ser uma atividade económica importante no seio de qualquer sociedade. A cidade de Évora, à semelhança de outras, com centros históricos classificados, tem desenvolvido alguma discussão em torno do que acontecerá ao comércio tradicional com a ocupação dos espaços de maior dimensão e potencialidade pelos empresários orientais. Esta nova forma de comércio levanta alguns constrangimentos a nível do desenvolvimento sustentável, da empregabilidade, da modernização e da requalificação do tecido empresarial eborense. No caso de Évora, pouco se sabe sobre o que pensam os empresários do comércio a retalho tradicional, quais as suas perspectivas presentes e futuras para o desenvolvimento dos negócios e de que forma gerem a concorrência. Pretende-se, perceber quais as diferenças a nível do empresário, dos estabelecimentos e dos Recursos Humanos entre os agentes do comércio tradicional e das novas formas de comércio, caso específico do comércio de produtos de origem asiática. Para o efeito, a metodologia seguida consiste num estudo correlacional e numa abordagem quantitativa, privilegiando a técnica do inquérito por questionário como ferramenta de recolha de dados junto dos atores representativos de cada tipo de comércio a retalho.

**Palavras-chave** – Comércio tradicional, Novas formas de comércio, Recursos humanos.

# Traditional trade Versus New Forms of Trade:

## The case of Évora

### ABSTRACT

Trade remains an important economic activity within any society. In Évora, and in others cities with classified historic centers, had been discussed the future role of traditional trade due to the growing number of Asian stores. This new form of trade raises some constraints in terms of sustainable development, employability, modernization and upgrading of the business in Évora. In Évora the knowledge about what traditional entrepreneurs think, their present and future perspectives for the development of business and how to manage competition, is very reduced. The aim is to understand what are the differences between the entrepreneurs, the stores and the human resources in traditional trade and in new forms of trade. Specifically, will be evaluated the image that Asian entrepreneurs had of the traditional entrepreneur and *vice versa*, and the perception both have about them position in competitive market. For this purpose, the methodology was based in an correlational study, with a quantitative approach and supported by the questionnaire in the collecting of data.

**Key words:** traditional trade, new forms of trade, human resources.

# ÍNDICE GERAL

ÍNDICE DE TABELAS .....	iV
LISTA DE SIGLAS, ACRÓNIMOS E ABREVIATURAS .....	Vi
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL.....</b>	<b>6</b>
1.1 Comércio Tradicional e Novas Formas de Comércio .....	6
1.2 Evolução na Europa Ocidental do comércio a retalho.....	10
1.3 Mobilidade-migrações-comunidade-desenvolvimento.....	14
1.4 Evolução das perspetivas sobre o empresário.....	17
1.5 Organização do trabalho:teorias e abordagens .....	19
1.5.1 Satisfação Profissional .....	21
1.5.2 Condições de Trabalho.....	24
1.5.3 Satisfação e Gestão de Recursos Humanos.....	27
<b>2. ENQUADRAMENTO SOCIODEMOGRAFICO DA ÁREA DE ESTUDO DA CIDADE DE ÉVORA.....</b>	<b>32</b>
2.1 Caraterização socio-demográfica da cidade .....	32
2.2 Caraterização do comércio .....	34
2.3 Caraterização dos ramos de atividade.....	36
<b>3. OS CHINESES E AS NOVAS FORMAS DE COMÉRCIO .....</b>	<b>38</b>
3.1 Os chineses em Portugal.....	38
3.2 Os chineses em Évora e a sua participação no desenvolvimento do comércio..	40
<b>4. METODOLOGIA E MODELO DE ANÁLISE.....</b>	<b>42</b>
4.1 Apresentação do estudo.....	42
4.1.1 Hipóteses em estudo.....	43

4.1.2	Objetivos .....	43
4.2	Modelo de Análise .....	44
4.3	População Alvo e Amostra.....	45
4.4	Tipologia de Estudo .....	47
4.5	Tipologia dos dados e Técnicas de recolha .....	48
4.5.1	Dados primários e secundários .....	50
4.5.2	Questionário e suas limitações .....	51
4.5.3	Os questionários e matrizes .....	52
4.5.4	O Pré teste .....	57
<b>5.</b>	<b>ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS .....</b>	<b>58</b>
5.1	Caracterização do Perfil do Empresário.....	59
5.1.1	Análise da concorrência pelo empresário .....	65
5.1.2	Tipologia do estabelecimento .....	66
5.1.3	Produtos comercializados.....	69
5.1.4	Tipo de financiamento .....	70
5.1.5	Número de funcionários.....	71
5.2	Caracterização dos recursos humanos.....	72
5.2.1	Relação do colaborador com o estabelecimento .....	74
5.2.2	Análise de satisfação dos recursos humanos .....	76
5.2.3	Análise da satisfação com as condições de trabalho .....	77
5.2.4	Análise da satisfação com a organização do trabalho .....	79
5.2.5	Análise da satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho.....	81
5.2.6	Análise da satisfação com o estilo de liderança.....	83
5.2.7	Análise da satisfação com a formação.....	85
5.2.8	Análise da satisfação com a mais-valia da empresa no futuro profissional .....	87

<b>6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES AO ESTUDO E PROPOSTAS DE INVESTIGAÇÃO FUTURAS .....</b>	<b>90</b>
--	-----------

<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>101</b>
--	------------

## **Anexos**

ANEXO A – LEGISLAÇÃO PORTUGUESA PARA LICENCIAMENTO DE ESTABELECIMENTOS COMERCIAIS.....	106
ANEXO B - LEGISLAÇÃO LABORAL.....	110

## **Apêndices**

APÊNDICE A – MAPA DE LOCALIZAÇÃO DAS LOJAS DO COMÉRCIO TRADICIONAL.....	115
APÊNDICE B- QUESTIONÁRIO DE DIAGNÓSTICO EMPRESÁRIO.....	117
APÊNDICE C- QUESTIONÁRIO DE DIAGNÓSTICO RH.....	123
APÊNDICE D- TABELAS – SPSS.....	129
APÊNDICE E- GRÁFICOS-SPSS.....	183

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Características do comércio tradicional e moderno.	8
Tabela 2: Composição do aparelho comercial da cidade de Évora	36
Tabela 3: Estabelecimentos por ramo de actividade	37
Tabela 4: População chinesa residente em Portugal	40
Tabela 5: População estrangeira residente no distrito de Évora	41
Tabela 6: População chinesa residente no distrito de Évora.	41
Tabela 7: Modelo de análise	44
Tabela 8: Número de respondentes	46
Tabela 9: Matriz do questionário – Empresários	54
Tabela 10: Matriz do questionário – Colaboradores	56
Tabela 11: Caracterização e análise sociológica do empresário por Tipo de Estabelecimento	59
Tabela 12: Caracterização e análise das origens do empresário por Tipo de Estabelecimento	61
Tabela 13: Caracterização e análise da relação com as empresas do empresário por Tipo de Estabelecimento	62
Tabela 14: Caracterização e análise dos factores de influência para abertura do estabelecimento e das perspectivas presentes e futuras por tipo de estabelecimento.	64
Tabela 15: Caracterização e análise do conhecimento do principal concorrente por tipo de estabelecimento	65
Tabela 16: Caracterização e análise da tipologia de estabelecimento por Tipo de Estabelecimento.	66
Tabela 17: Análise do preço e qualidade dos produtos comercializados por Tipo de Estabelecimento	69
Tabela 18: Análise do tipo de financiamento por Tipo de Estabelecimento	70
Tabela 19: Análise do número de funcionários por Tipo de Estabelecimento	71

Tabela 20: Caracterização sociológica do colaborador por Tipo de Estabelecimento	72
Tabela 21: Caracterização e análise das origens do colaborador por Tipo de Estabelecimento	74
Tabela 22: Caracterização da relação do colaborador com o estabelecimento por Tipo de Estabelecimento	75
Tabela 23: Análise factorial para os itens associados à satisfação com as condições de trabalho	78
Tabela 24: Análise da satisfação com as condições de trabalho por Tipo de Estabelecimento	79
Tabela 25: Análise factorial para os itens associados à organização do trabalho	80
Tabela 26: Análise da satisfação com a organização do trabalho por Tipo de Estabelecimento	81
Tabela 27: Análise factorial para os itens associados às condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho	82
Tabela 28: Análise da satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamento e serviços por Tipo de Estabelecimento	83
Tabela 29: Análise factorial para os itens associados ao estilo de liderança	84
Tabela 30: Análise da satisfação com o estilo de liderança por Tipo de Estabelecimento	85
Tabela 31: Caracterização e análise da disponibilização de formação necessária por Tipo de Estabelecimento	85
Tabela 32: Análise factorial para os itens associados com a formação	86
Tabela 33: Análise da satisfação com a formação por Tipo de Estabelecimento	87
Tabela 34: Caracterização e análise da mais-valia em termos de empregabilidade o ter trabalhado nesta empresa por Tipo de Estabelecimento	88
Tabela 35: Análise da futura empregabilidade por Tipo de Estabelecimento	88
Tabela 36: Análise do questionário	99

## LISTA DE SIGLAS, ACRÓNIMOS E ABREVIATURAS

ACRRU	Área Crítica Reestruturação Reconversão Urbanística
CT	Comércio Tradicional
DGCI	Direção Geral dos Impostos
GERH	Gestão Estratégica Recursos Humanos
GRH	Gestão Recursos Humanos
HÁ	Hectares
HORECA	Hotel, Restaurante e Café
NACE	Nomenclatura Geral das Atividades Económicas na Comunidade Europeia
NFC - CPA	Novas Formas de Comércio – Comércio de Produtos Asiáticos
NUTS	Nomenclatura estatística das Unidades Territoriais
PIB	Produto Interno Bruto
PDM	Plano Diretor Municipal
PNPOT	Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

---

## INTRODUÇÃO

---

A realização deste estudo subordinado ao tema *Comércio Tradicional versus Novas Formas de Comércio - o caso da cidade de Évora*, destina-se à obtenção do grau de mestre em Sociologia, especialização em Recursos Humanos e Desenvolvimento Sustentável/Universidade de Évora.

Este trabalho de investigação resulta essencialmente de um profundo trabalho de pesquisa e da conseqüente análise na tentativa de aflorar questões organizacionais tão prementes e atuais como os recursos humanos e o desenvolvimento sustentável das empresas que se dedicam ao comércio a retalho.

No quadro de crescente globalização, a economia confronta as empresas com inúmeros desafios, pressões e turbulências, observando-se uma enorme concorrência provocando a necessidade de adoção de um conjunto de iniciativas e estratégias que levam à procura constante de uma postura firme sobre a capacidade de sobreviver de forma sustentável e competitiva no mercado.

O mercado tornou-se cada vez mais competitivo e encontra-se em permanente mutação exigindo uma adaptação constante para fazer face ao afluxo comercial que vai surgindo a passos largos resultante de múltiplos fatores, nomeadamente da liberalização do comércio, da crescente capacidade negocial dos clientes, da concorrência com crescente qualidade dos países com baixos custos salariais e da fragilidade das estruturas financeiras das empresas.

Consciente destes aspetos, e alertado para eles pela experiência profissional e pela experiência académica, durante o primeiro ano curricular do mestrado, estes temas constituíram o desafio inerente à elaboração desta dissertação.

Os recursos humanos, até aos anos 70, na perspetiva de Sparrow e Hiltrop (1994), eram considerados um custo, o objetivo era desenhar instrumentos de carácter operacional, no sentido de recrutar as pessoas mais adequadas às exigências do trabalho, organizá-las e dirigi-las. Na década de 80 - 90 os recursos humanos passam a ser vistos como um investimento, fruto do acréscimo de competitividade nos negócios e das mudanças de natureza social, passam a ser encarados como um fator estratégico, capaz de fazer a diferença em termos de vantagem competitiva.

Segundo Kufidu e Vouzas (1998), as empresas para atingirem ganhos quer a nível dos trabalhadores quer das próprias empresas, nos países altamente industrializados, a competitividade deve-se basear na inovação em vez de na redução de custos.

Da sobreposição das abordagens, à gestão de recursos humanos e à competitividade, verifica-se que, no momento atual, ambas se propõem valorizar os recursos humanos, ambas lhes imputam responsabilidades quanto ao sucesso organizacional e ambas se agitam na procura de soluções para gerir melhor esses mesmos recursos. São estes os indícios da base teórica que será o pilar basilar do estudo e a justificação para a sua elaboração.

Inerentes a estas mudanças e transformações surgem ajustamentos necessários à dinâmica das empresas que têm sido palco de uma viragem ativa com reflexos também no comércio a retalho. Neste âmbito, pretende-se conhecer a realidade atual do comércio a retalho dito comércio tradicional implementado na cidade de Évora e quais os efeitos que o aparecimento das novas formas de comércio, nomeadamente lojas de comércio de produtos asiáticos, provocou no mesmo. No cenário que se apresenta interessa também perceber como estas empresas coordenam a importância da gestão estratégica de recursos humanos na atividade comercial, sendo que os dados a obter são interpretativos da realidade e não conselhos para agir na realidade ou críticas sistemáticas às práticas que se têm vindo a desenvolver.

Crê-se que a temática em estudo “comércio tradicional versus novas formas de comércio” assume particular importância no contexto atual e interesse para a cidade de Évora, na medida em que, parte do conhecimento e perceção do que se passa no mercado, ressalta do panorama competitivo que os empresários e os trabalhadores estão vivenciando. A conjugação de ambas as perspectivas são o garante da manutenção dos padrões de qualidade que a empresa pretende alcançar e comunicar, sendo fundamentais na imagem global transmitida e por conseguinte na criação de valor da própria empresa e na diferenciação dos seus concorrentes.

Assim sendo, a relevância do estudo advém igualmente do interesse manifestado pelas empresas na manutenção da imagem criada a par das mudanças que urgem acontecer. Há uma necessidade intrínseca e evidente de difusão da imagem de tradição e inovação que se conjugam numa dinâmica complementar.

Por meio da verificação “no terreno” das evidentes mudanças que estão a ocorrer no comércio independentemente do sector ou localização, foi estimulada a vontade de

estudar neste âmbito de modo a aprofundar o conhecimento no domínio de novos modelos de competitividade e o papel dos Recursos Humanos na organização das empresas.

A investigação justifica-se e tem especial interesse para o desenvolvimento sustentável das empresas, melhorando a qualidade das cadeias de comunicação interna existentes de modo a conhecer exatamente as perspectivas dos que nela trabalham e, por conseguinte, quais as necessidades sentidas neste domínio e quais as respostas que esperam.

Esta investigação visa particularmente conhecer o universo do comércio a retalho na cidade de Évora e não verificar teorias já conhecidas, pois considera que estes relatos são uma mais-valia para as empresas, imbuídos de um conhecimento concreto do aqui e do agora.

Entender a importância da dinâmica organizacional é um processo que requer disponibilidade de tempo e recursos, pois esta revela os pontos fortes da gestão empresarial, mas também aspectos que precisam ser melhorados, e são justamente estes últimos que nem sempre recebem a devida atenção dos gestores, por negligência, por resistência às mudanças ou por desconhecimento.

Este entendimento dos objetivos da empresa quando em consonância com as expectativas dos empregados, permite afirmar que existe uma tendência para que a empresa tenha sucesso, como consequência de um melhor desempenho humano no trabalho.

As formas de comércio tradicional que se julgavam intocáveis cedem à transformação da sociedade e procuram acompanhar o mercado cada vez mais exigente, competitivo e globalizado. O comércio tradicional, está gradualmente, a ser cedido a empresários oriundos da Ásia que ocupam alguns dos maiores espaços comerciais, onde disponibilizam os seus próprios produtos, descaracterizando o comércio local.

Este estudo visa perceber quais as diferenças a nível do perfil do empresário, dos estabelecimentos e dos RH entre o comércio tradicional e as novas formas de comércio (caso específico dos comércio de venda a retalho de produtos de origem asiática)?

A partir da revisão bibliográfica e tomando como referência a questão de partida para o trabalho de investigação definiram-se três hipóteses centrais de investigação:

Hipótese 1 – O empresário do comércio tradicional possui um perfil, uma perspetiva de negócio e uma forma de identificar a concorrência mais marcante que o empresário do comércio de produtos asiáticos.

Hipótese 2- Existe uma correlação positiva entre a tipologia dos estabelecimentos e a interação com o cliente consoante o tipo de comércio.

Hipótese 3 – Existe diferença na satisfação no trabalho conforme a liderança ou as práticas de gestão dos recursos humanos.

O objetivo geral deste trabalho visa identificar as diferenças a nível do perfil do empresário e dos Recursos Humanos patentes no comércio tradicional e nas novas formas de comércio, na cidade de Évora.

Os objetivos específicos definidos foram:

- Elaborar o perfil dos comerciantes, em função dos tipos de comércio a retalho.
- Identificar as potencialidades e constrangimentos de cada modalidade de comércio.
- Caracterizar os RH e o emprego nos diferentes tipos de comércio.

Relativamente à estrutura deste trabalho, este divide-se em seis capítulos com o objetivo de dotar o mesmo de uma estrutura lógica e coerente, cuja apresentação e descrição sumária a seguir se apresentam.

Capítulo 1 – Ao longo deste capítulo efetua-se o enquadramento conceptual do tema “Comércio Tradicional vs. Novas formas de comércio”, a evolução do conceito “ comércio a retalho” na Europa Ocidental, apresentam-se os conceitos de mobilidade, migrações, comunidade, desenvolvimento, conceitos importantes para o desenvolvimento do tema em estudo, tal como se expõem diferentes abordagens sobre satisfação profissional, organização e condições de trabalho na empresa.

Capítulo 2 – Discorre-se sobre o enquadramento sociodemográfico da cidade de Évora, efetuando-se uma breve caracterização da referida cidade, descrevendo o tipo de comércio e ramos de atividade a que o mesmo se dedica.

Capítulo 3 - Elabora-se uma abordagem teórica sobre a participação no desenvolvimento do comércio da comunidade chinesa em Portugal e qual a sua posição na cidade de Évora nomeadamente no desenvolvimento do comércio.

Capítulo 4 – Apresenta-se o processo de investigação, a metodologia, o público-alvo, desenha-se o modelo de análise e o instrumento metodológico utilizado fazendo a transição do quadro concetual para a investigação empírica. Esta investigação é um estudo essencialmente correlacional associado ao instrumento metodológico usado. Aplicando o método de amostragem por conveniência, foram selecionadas as ruas Largo D' Álvaro Velho, Rua Miguel Bombarda, Rua da Republica, Praça do Giraldo e Rua João de Deus para integrar o estudo do comércio tradicional porque constituem o centro histórico de Évora, são uma amostra dos estabelecimentos de comércio tradicional e formam uma área do tríptico de historicidade, mercantilização, turistificação, ou seja, espaços de forte carga patrimonial e simbólica. O estudo relativo ao comércio de lojas de produtos asiáticos incidu sobre a totalidade das lojas dispersas pela cidade de Évora.

Capítulo 5 – Este capítulo apresenta os resultados obtidos após a análise estatística dos questionários efetuada através do uso de um programa informático designado por *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, aferindo até que ponto estes resultados respondem à pergunta de partida e confirmam as hipóteses.

Capítulo 6 – Serão apresentadas as considerações finais e conclusões extraídas de uma forma lógica, de modo a incluir todas as categorias definidas no modelo de análise e posteriormente expostas as limitações e evidenciadas propostas de investigação futuras.

# 1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL

## 1.1 COMÉRCIO TRADICIONAL E NOVAS FORMAS DE COMÉRCIO

O comércio, principalmente o dito “ tradicional” dedicado essencialmente na venda a retalho, tem a sua existência física obrigatoriamente em contexto urbano. Nem todas as cidades são << filhas do comércio>>, como propôs Pirenne (2007), ou um << lugar de mercado>>, no entendimento de Weber (2007), mas em nenhuma civilização a vida urbana floresceu sem a presença do comércio.

Com poucas exceções, o comércio retalhista faz parte da própria razão de ser das cidades; viabiliza a sua existência, explica uma boa parte da sua organização interna, justifica inúmeros movimentos que se desenvolvem no seu interior, efetuados tanto das pessoas que nela habitam como a ela ocorrem periodicamente.

Segundo Fernandes (2000), Cachinho (2000) e Ribeiro (2000), o conceito de comércio tradicional, de atividade retalhista em contexto urbano, levanta dois problemas de natureza conceptual à partida. O conceito de comércio tradicional, enquanto objeto de estudo, exhibe contornos pouco definidos, sendo necessária a sua clarificação a fim de se diagnosticar as suas potencialidades e constrangimentos no mercado atual. O segundo, encontra-se diretamente relacionado com o contexto de comércio tradicional, ou melhor o local onde este se exerce, ou seja o espaço urbano.

O glossário da Direção Geral dos Impostos (DGCI, 1995) designa por comércio tradicional os “ estabelecimentos que se caracterizam pela não utilização do livre-serviço, que sejam dotados de atendimento personalizado e que privilegiem o comércio de proximidade, independente e não especializado”, recentemente esta designação é alterada e passam a ser considerados como estabelecimentos de comércio tradicional aqueles que apresentem “ mais de 50% do volume de vendas realizado através de um contacto direto entre o vendedor e o comprador”.

O conceito de comércio é definido pela DGCI (1995) como: “ toda a atividade que se realiza com carácter profissional mediante a intermediação de bens e serviços no mercado”. Assim sendo considerando as características do consumidor, ao volume das transações e à natureza da intermediação, pode-se encontrar o comércio grossista (que não pertence ao nosso objeto de estudo) e o comércio retalhista.

De acordo com o definido no Decreto-Lei 48/2011 de 1 de Abril <<comércio a retalho>>, a atividade de revenda ao consumidor final, incluindo profissionais e institucionais, de bens novos ou usados, tal como são adquiridos, ou após a realização de algumas operações associadas ao comércio a retalho, como a escolha, a classificação e o acondicionamento, desenvolvida em estabelecimento, em feiras, mercados municipais, de modo ambulante, à distância, ao domicílio e através de máquinas automáticas.

Este tipo de comércio, denominado <<comércio a retalho>> é uma forma de transação onde os bens são principalmente adquiridos e revendidos ao consumidor ou usuário final, geralmente em pequenas quantidades e no estado em que foram compradas (ou com transformações menores). Corresponde à divisão NACE Rev. 1 do comércio a retalho, excetuo de veículos automóveis e motociclos; reparação de bens pessoais e domésticos.

Inclui os seguintes grupos:

- Venda a retalho em estabelecimentos não especializados;
- Venda a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabaco em estabelecimentos especializados;
- Venda a retalho de produtos farmacêuticos, médicos, cosméticos e de higiene;
- Venda a retalho de outros produtos novos em estabelecimentos especializados;
- Venda a retalho de bens em segunda mão em lojas;
- Venda a retalho não efetuado em estabelecimentos;
- Reparação de bens pessoais e domésticos (Eurostat, 1996).

Entende-se que exerce a atividade de comércio a retalho toda a pessoa física ou coletiva que, a título habitual e profissional, compra mercadorias em seu próprio nome e por sua própria conta e as revende diretamente ao consumidor final (Decreto-Lei nº 21/2009, de 19 de janeiro).

A popularização do conceito de comércio tradicional, historicamente está ligada ao desabrochar da “ revolução comercial”, com o aparecimento dos novos formatos de estabelecimentos (centros comerciais, hipermercados, grandes superfícies especializadas) aliadas às novas técnicas de venda e estratégias de gestão das lojas, justificando-se assim a redefinição nos finais dos anos oitenta pela DGCI no conceito introduzindo a referência ao livre serviço como o principal eixo de distinção dos estabelecimentos tradicionais em oposição às apeladas de “ modernas”. Na distinção entre o sistema comercial tradicional e moderno, existem pelo menos seis aspetos fundamentais que devem ser integrados na análise: os formatos dos estabelecimentos,

as formas de venda, o perfil dos comerciantes, as estratégias de gestão das empresas, os padrões de localização e o significado dos espaços comerciais (Fernandes (2000), Cachinho (2000) e Ribeiro (2000)), conforme tabela 1.

**Tabela 1: Características do comércio tradicional e moderno**

Atributos do Comércio Retalhista		
Dimensões da análise	Tradicional	Moderno
<b>Formatos das lojas</b>	Pequenas lojas generalistas Pequenas lojas especializadas Mercados Feiras Grandes armazéns Galerias comerciais	Grandes superfícies de dominante alimentar: supermercados, hiper-mercados, lojas de desconto Grandes superfícies especializadas Centros comerciais Megastores Lojas de conveniência
<b>Formas de venda</b>	Venda ao balcão Relação estreita entre comerciante e consumidor Venda ambulante	Livre serviço Venda automática Venda à distância Lojas virtuais
<b>Tipo de comerciantes</b>	Pequenos retalhistas Comerciantes independentes Pequenas empresas (mono-estabelecimento)	Grandes cadeias de distribuição Sistema de <i>franchising</i> Redes sucursalistas Sociedades por quotas e anónimas
<b>Estratégias de gestão das empresas</b>	Predomínio da gestão familiar Estratégias de gestão passivas e reactivas Ausência de estratégias de crescimento bem definidas	Gestão estratégica (capitalista) Estratégias reactivas e proactivas Procura de economias de escala Redução dos custos Diversificação dos formatos Diferenciação da oferta Conquista de novos mercados
<b>Localização: lugares e princípios</b>	Centro da cidade Artérias principais da cidade Bairros residenciais Proximidade (vizinhança) Centralidade Conveniência (proximidade)	Periferia Centro da cidade Grandes artérias urbanas Acessibilidade Facilidade de estacionamento Conveniência (horários flexíveis)
<b>Significado das lojas</b>	Espaços de trocas Lugares de compras/ abastecimento Espaços mono-funcionais	Espaços «mercadoria» Lugares de experiências de consumo Espaços de «sintese»

Fonte: Adaptado de Fernandes (2000), Cachinho (2000) e Ribeiro (2000).

O comércio tradicional, é constituído por pequenos estabelecimentos, generalistas ou especializados na oferta de um número reduzido de produtos, sendo esta oferta complementada principalmente nas zonas rurais pela venda ambulante e pelas feiras e mercados, excepcionando-se os grandes armazéns e galerias comerciais que introduzem verdadeiras formas de inovação.

As novas formas de comércio, caracteriza-se pela diversidade de formatos e pela grande dimensão das suas unidades comerciais, atingindo por vezes dimensões tais que se transformam em polos alternativos à áreas comerciais existentes.

A forma de venda, do comércio tradicional tem como base a arte de *comerciar* na venda ao balcão, no contacto direto com os clientes e no atendimento personalizado, prestando

um serviço, expondo os artigos, informando os clientes sobre as características do mesmo e ajudando-o a tomar a decisão.

As novas formas de comércio, introduziram o livre-serviço, ou seja, organizam a exposição dos produtos de modo que o consumidor possa circular pelo estabelecimento e servir-se livremente sem a intervenção do vendedor, reduzindo os custos associados aos trabalhadores reduzindo os preços.

Relativamente ao perfil dos comerciantes, o comércio tradicional caracteriza-se por pequenos empresários, comerciantes independentes e pequenas sociedades por quotas. As novas formas de comércio assentam essencialmente em médias e grandes empresas, por quotas ou anónimas, geridas por profissionais altamente qualificados, muitas vezes integradas em grandes grupos económicos nacionais e estrangeiros.

Considerando os níveis de modernização tecnológica, a forma de organização e a maneira como lidam com os recursos humanos, o comércio tradicional tem um comportamento passivo, sem estratégia, adotando-se passivamente às alterações do mercado, investindo na redecoration das lojas, na introdução de novos serviços ao cliente (pagamento automático). As novas formas de comércio desenvolvem estratégias pró-ativas, com departamentos estratégicos, de investigação, desenvolvimento e marketing, com inovações constantes (novos produtos, novos formatos de lojas, novos serviços) adaptando-se facilmente aos desafios, procurando uma economia de escala, reduzindo os custos, promovendo a segmentação do negócio, conquistando de novos mercados geográficos pela via da internacionalização.

A localização dos estabelecimentos também é díspar. O comércio tradicional os centros urbanos, privilegiando os fatores da centralidade e da proximidade como preferenciais para ao desenvolvimento da sua atividade. Os estabelecimentos “modernos”, privilegiam a acessibilidade e o estacionamento, estando estes fatores mais disponíveis na periferia, dotada de um elevado potencial de consumo, devido à suburbanização, com preços de solo mais baixos relativamente aos centros urbanos (Fernandes *et al.*,2000).

Neste âmbito importa definir <<centro urbano>>, como o núcleo urbano consolidado conforme previsto nos instrumentos de planeamento territorial em vigor ou, não estando aí definido, a zona urbana consolidada nos termos do disposto na alínea o) do artigo 2º do Decreto-Lei nº 555/99, de 16 de Dezembro, com as alterações introduzidas pela Lei nº60/2007, de 4 de Setembro.(Decreto-Lei nº 21/2009, de 19 Janeiro).

«Zona urbana consolidada» a zona caracterizada por uma densidade de ocupação que permite identificar uma malha ou estrutura urbana já definida, onde existem as infraestruturas essenciais e onde se encontram definidos os alinhamentos dos planos marginais por edificações em continuidade, (artigo 2º alínea o) do Decreto-lei 555/99, de 16 de Dezembro).

Nos dias de hoje, segundo Fernandes *et al.*, (2000) a oposição entre comércio tradicional e o comércio moderno, conotando os primeiros com os pequenos retalhistas independentes e o segundo com as grandes cadeias de distribuição, não passa de um ponto de vista político para manter o *status quo* do sistema.

A descentralização da atividade comercial, deve-se principalmente ao aumento das taxas de motorização da população, mutações dos estilos de vida dos consumidores, entrada da mulher no mercado de trabalho aumentando assim o rendimento familiar e o valor simbólico do ato de comprar.

Todos os fatores anteriormente explanados não tem uma relação linear com os conceitos, pois essa linearidade a existir delimitaria concretamente o objeto de estudo facilitando o trabalho, mas embora ocorrendo uma maior parte das vezes há exemplos contraditórios que dificultam as coisas, tais como pequenos retalhista que conseguiram através de contractos de colaboração e de parcerias transformarem-se em grandes cadeias, outros que apostam em estratégias de gestão inovadoras promovendo baixa de preços acessíveis aos consumidores menos endinheirados, e grandes estabelecimentos que apostam em nichos de mercado com a segmentação em pequenos pontos de venda com atendimento personalizado aos clientes, com localizações centrais dos estabelecimentos.

## **1.2 EVOLUÇÃO NA EUROPA OCIDENTAL DO COMÉRCIO A RETALHO**

O comércio a retalho, representa na Europa Ocidental em média 13-14% do PIB dos países que a constituem. Nas últimas décadas verificaram-se significativas alterações no sector retalhista, relacionadas com as mudanças que sofreram os grupos por eles servidos, ou seja, os retalhistas que identificaram as atuais necessidades dos consumidores e obtiveram dos fabricantes os produtos capazes de satisfazer essas necessidades, teve sucesso em oposição aqueles que continuaram a vender os produtos que os fabricantes entendiam (Burt e Dawson, 1994).

As mudanças da sociedade Europeia que influenciaram a atividade dos consumidores, podem ser classificadas, por alterações introduzidas pela sua natureza demográfica, socioeconómicas e comportamental. Relativamente às alterações de natureza demográfica temos a apontar a redução das taxas de crescimentos, diminuição do tamanho médio das famílias, devido à diminuição das taxas de natalidade e ao aumento da esperança média de vidas dos indivíduos (Burt e Dawson, 1994).

Em termos de mercado retalhista estes novos padrões no consumidor provocam em resposta o surgimento de estabelecimentos especializados, por exemplo, concebidos para a terceira idade, ajustando os produtos a essas áreas. Relativamente à concentração espacial dos grupos demográficos, com a suburbanização, o retalho também repostou a esses movimentos com a implementação de centros comerciais nessas zonas (Burt e Dawson, 1994).

Também foram identificadas alterações dos estilos de vida e atitudes, com a banalização do divórcio ou do não casamento, onde segundo (Mitchell *apud* Burt e Dawson, 1994) há cada vez mais pessoas para quem os valores pessoais e individuais são mais importantes do que as normas de grupo baseadas no consumo massificado de produtos de ostentação, o que os leva a procurarem produtos individuais e personalizados que melhor reflitam as suas sensações e experiências.

Por último as alterações dos estilos de vida provocada pelo aumento da mobilidade individual, quer seja por férias, trabalho ou até expostas pelos media que provoca no consumidor percepções em relação a lugares distantes como por exemplo os iogurtes gregos ou a lã escocesa, obtendo como resposta os estabelecimentos altamente especializados e a procura de novos produtos (Burt e Dawson, 1994).

Também se verificou nas últimas décadas uma mudança na estrutura empresarial do comércio a retalho, que passou de um sector dominado por pequenas famílias a ser dominado por grandes organizações empresariais que estendem as suas decisões no médio longo prazo, abarcando operações internacionais, com recurso a capitais externos, sendo por vezes até cotadas em bolsa. Com estas alterações essas organizações retalhistas necessitam de alcançar resultados financeiros suficientes para garantirem o apoio ininterrupto das instituições financeiras, quer isso dizer que o retalho passou a fazer parte do sistema capitalista (Burt e Dawson, 1994).

Dentro de uma estratégia expansionista de expansão comercial, pode-se identificar a aquisição por parte das grandes organizações de outras mais pequenas bem como o

desenvolvimento da gama de produtos, com a própria criação de novos produtos e serviços complementares, são exemplo disso as “ marcas próprias que segundo (Thil e Baroux *apud* Burt e Dawson, 1994), potenciam um controlo dos custos e das margens de comercialização, provocando ao mesmo tempo um controlo sobre os fabricantes. A posse pelo sector retalhista da informação sobre o consumo como reconhece (Piercy *apud* Burt e Dawson, 1994), é uma fonte de poder na negociação entre o retalho e o fabricante.

No sector retalhista, as alterações do ambiente do consumo, bem como as respostas estratégicas a essas alterações obrigaram à adequada adaptação ao nível do estabelecimento. Com o desenvolvimento de novos produtos e mercados provocados pela mudança do consumidor forçou o retalho a enveredar por novos tipos de estabelecimentos e por novas formas de gestão do seu negócio. As vantagens ao nível competitivo, aparecem baseadas em três estratégias de gestão: a primeira consiste na liderança pelos custos que exige uma atenção continua à minimização dos encargos levando sempre em consideração o que gasta o concorrente (Porter *apud* por Burt e Dawson, 1994).

A segunda estratégia de gestão assenta na diferenciação, através de conceitos de estabelecimentos originais, capaz de conquistar a preferência dos consumidores, conjugando vários fatores complementares como o horário de funcionamento, preços, qualidade, localização, imagem, proximidade e acessibilidade dos grupos de consumidores.

A terceira estratégia passa pela segmentação dos mercados, que engloba as duas anteriores, mas distingue-se delas por se concentrar num determinado segmento do mercado, sendo exemplo disso um determinado grupo de consumidores ou uma determinada área geográfica.

São identificadas alterações ao nível das características dos estabelecimentos, o numero total de pontos de venda declinou nas ultimas décadas sendo na Europa Ocidental nos finais dos anos 80 aproximadamente 2,6 milhões de lojas contrapondo as 3,5 milhões na década de 1950, contudo existido um elevado numero de aberturas mas que se ofuscou com o numero dos encerramentos. Regista-se ainda que os estabelecimentos atuais embora em menor número são muito maiores.

Burt e Dawson (1994), elaboram um modelo/formato dos pequenos estabelecimentos segundo as suas características principais:

- Lojas de desconto – Como requisitos do consumidor aparece os preços baixos, os produtos são de gama relativamente ampla, pouca diversidade por produto, artigos de baixa qualidade. As lojas são de tamanho relativamente grande, localizada nos subúrbios ou nas artérias secundárias do centro da cidade, decoração reduzida, ambiente frugal.
- Loja de conveniência – Como requisitos do consumidor ocorre o horário. Os produtos são de preços médios; gama ampla mas pouco diversificada, produtos de elevada qualidade normalmente das melhores marcas. As lojas têm como dimensões típicas entre os 100 e os 200m<sup>2</sup>, com localização junto aos subúrbios ou junto às vias rápidas, com *design* sugerindo a eficiência.
- Lojas especializadas – Como requisito dos consumidores emerge a escolha. Os produtos possuem preços superiores aos normais, gama de produtos estrita com grande diversidade por produto, sendo a qualidade variável a alta. Os estabelecimentos podem ser muito pequenos, ser ultra especializados localizados em centros comerciais, avenidas principais, dentro de grandes armazéns, a decoração sofisticada realçando a natureza específica dos produtos.
- Lojas de estilo – Como requisitos do consumidor, surge o *design* a originalidade e a exclusividade. Os produtos possuem preços superiores aos normais com uma gama muito limitada, com pouca diversidade e são de elevada qualidade. Os estabelecimentos localizam-se nas artérias principais ou em centros comerciais previamente escolhidos com dimensões entre os 50 a 200m<sup>2</sup>, o *design* sugere qualidade e exclusividade.
- Lojas de marca – Como requisitos dos consumidores aparecem a confiança e a reputação. Os produtos têm preços superiores aos normais, com gama de produtos muito limitada, com pouca diversidade e de elevada qualidade. Os estabelecimentos localizam-se dentro de grandes armazéns, ou pequenas lojas isoladas entre os 50 m a 100 m<sup>2</sup>, ambiente adequado ao local de implantação mas assente na qualidade.
- Loja de serviços - Como requisitos dos consumidores temos os serviços de valor acrescentado. Os produtos possuem preços superiores aos normais/competitivos, com oferta limitada de serviços com qualidade limitada variável mas frequentemente intangível. Os estabelecimentos são pequenos pontos de venda

em artérias centrais ou dentro de centros comerciais com decoração e *design* assentes na funcionalidade.

- Lojas de localização específica - Como requisitos dos consumidores emergem o impulso ou sentimento. Os produtos possuem preços variáveis sucedendo o mesmo com a qualidade dos produtos sendo por regra ou alta ou baixa, gama limitada de produtos e serviços ou temas associados. Os estabelecimentos têm a sua localização relacionada com o tema, sucedendo o mesmo com o *design* e a decoração proporcionando muitas vezes um ambiente do tipo “ bazar”.

### **1.3 MOBILIDADE-MIGRAÇÕES-COMUNIDADE-DESENVOLVIMENTO**

Revela-se importante distinguir o conceito de migração do conceito de mobilidade, Segundo Lewis (1982) mobilidade compreende todos os movimentos territoriais, independentemente da duração ou distâncias enquanto migração implica a mudança permanente de residência, ou seja toda a migração é mobilidade, mas nem toda a mobilidade é migração.

Recorrendo à demografia como disciplina responsável pelo estudo destas variáveis, Nazareth (2007) apresenta uma análise conceptual e metodológica bastante enriquecedora, referindo que os movimentos migratórios integram a componente do crescimento total de uma população, que em conjunto com o crescimento natural, determina a dinâmica de crescimento de um país ou de uma região, abrangendo três situações: A primeira a emigração, que consiste na saída da unidade espacial de observação para um país diferente. A segunda a imigração que consiste na entrada na unidade especial de observação de pessoas de um país diferente e por último uma terceira que são as migrações interna que consiste na entrada e saídas na unidade espacial de observação, provenientes de outras unidades espaciais de um mesmo país.

Para o estudo que estamos a desenvolver reveste-se de importância analítica a variável demográfica denominada imigração, restringindo o estudo das mesmas aos dados disponibilizados pelo Serviço de Estrangeiros e Fronteiras na unidade espacial de observação, com os constrangimentos da agrupação da base de dados elaboradas pelo mesmo Serviço- SEF.

Simon (1995), utiliza o conceito de migração internacional para se referir à deslocação da população com transferência de residência para outro estado e com mudança de estatuto jurídica da população.

A Organização das Nações Unidas, na tentativa de minimizar a subjetividade da terminologia conceptual de migrações, em 1970 classificou segundo a premissa da deslocação de uma pessoa de um local (A) para um local (B), por um período menor a três meses, denominou de “deslocação”, (não constitui migração mas sim mobilidade), por um período Entre três meses a um ano, denominou “ Migrações temporárias” e por períodos superiores a um ano Migrações permanentes.

Em forma de conclusão, as migrações implicam uma modificação de residência habitual, neste caso específico de estudo, não são consideradas as migrações internas, ou seja as que ocorrem dentro do próprio país, mas sim no caso dos imigrantes chineses que consistem naquelas que ocorrem com pessoas oriundas de países diferentes.

Os métodos diretos de análise dos movimentos migratórios, que baseiam na utilização direta da informação disponível:

- Taxa Bruta Imigração= (imigrantes/População) \*1000

Os métodos indiretos, servem para estimar a intensidade e a direção dos movimentos migratórios quando estes não são possíveis de ser medidos diretamente.

Crescimento entre recenseamentos= Crescimento Natural + Crescimento Migratório

Crescimento migratório= Crescimento entre recenseamentos – Crescimento Natural

Comunidade é definida como um agrupamento social caracterizado por relações de parentesco ou de vizinhança (Tonnie *apud* Pité, 2004).

Também é conhecida a definição Aristotélica de comunidade que consiste na totalidade dos indivíduos ligados por laços sociais.

O conceito de comunidade tem recebido várias propostas teóricas, sendo exemplo disso Ander-Egg (1982) que defende tratar-se de um agrupamento organizado de pessoas entendendo-se como unidade social, com características comuns entre os seus constituintes (interesse, objetivo, função, sentimento de pertença) situados numa determinada área geográfica na qual a pluralidade das pessoas interacciona mais intensamente entre si que noutro contexto.

Segundo Campani (1994), as especificidades que levam a considerar o conjunto de chineses localizados numa determinada área um comunidade consistem na organização económica baseada sobre a família, em trono da qual constituem redes socioeconómicas e culturais. Outros fatores são a tipicidade das empresas chinesas, que mantem laços entre elas, a prevalência do carácter étnico nas relações que se estabelece entre os diversos atores produtivos como os empresários, famílias, trabalhadores e alguns consumidores chineses.

Contudo também existem autores que defendem que os chineses dificilmente constituem uma comunidade, defendendo este ponto de vista alegando que o chinês raramente recorre à cooperação com estranhos, onde se incluem os próprios emigrantes chineses que não sejam originários da mesma zona da china, representando antes de mais fações discretas de redes de conhecimentos e de relações interétnicas baseadas, essencialmente, no local de origem (Baptista, 2006).

Atualmente não faz sentido referir objetivos económicos, se não for finalidade destes os objetivos sociais, ou seja o melhoramento do nível de vida das populações, assim sendo as politica locais devem planear e potenciar todas as sinergias que promovam o desenvolvimento dos lugares.

Grefe *apud* Domingos Braga, (2000), refere que desenvolvimento local é um processo de diversificação e enriquecimento das atividades económicas e sociais num determinado território a partir da mobilização e da coordenação dos seus recursos e das suas energias. Será assim um produto do esforço da sua população, pressuporá a existência de um projeto de desenvolvimento integrando as suas componentes económicas, sociais e culturais e fará de um espaço de contiguidade física um espaço de solidariedade ativa.

Benko (1994) refere que o desenvolvimento local representa uma forma de atuação autocentrada dos agentes socioeconómicos tendo em vista a rentabilidade e competitividade dos recursos endógenos e o desenvolvimento de um território geograficamente delimitado. Não há desenvolvimento sem desenvolvimento local e todo o desenvolvimento local é necessariamente desenvolvimento. O desenvolvimento local revela uma preocupação com as pessoas onde quer que elas vivam, uma aceitação da ideia da especificidade, da diversidade, da participação e da autonomia.

Segundo Braga (2000), o desenvolvimento local caracteriza-se por um processo integrado e diversificado de desenvolvimento (sem fragmentar o ser humano nas suas três dimensões: a individual, a coletiva e a ambiental). Caracteriza-se ainda pela

relatividade das suas bases territoriais, diversidade dos atores envolvidos no processo, dinamismo e capacidade de inovação dos meios locais, atenção especial às questões ligadas com a formação e informação e o papel de animação económica e social dos poderes públicos.

Santos (2001), refere-se à globalização como uma combinação entre a universalidade e a eliminação das fronteiras nacionais, por um lado, o particularismo, a diversidade local, a identidade étnica e o regresso ao comunitarismo, por outro. Da inter-relação entre o local e global surge o conceito de “glocalização” que designa a crescente articulação dos territórios locais na economia mundial. Refere ainda que a resistência mais eficaz contra a globalização reside na promoção das economias locais e comunitárias, economias de pequena escala, diversificadas e autossustentáveis, ligadas a forças exteriores, mas não dependentes delas. Tudo isto consiste na redescoberta do sentido do lugar e da comunidade, o que implica a redescoberta ou invenção de atividades produtivas de proximidade.

#### **1.4 EVOLUÇÃO DAS PERSPETIVAS SOBRE O EMPRESÁRIO**

O empresário é uma dos componentes da análise económica e empresarial mais curiosa e paradigmática, especialmente pela importância que se lhe atribui no desenvolvimento económico das sociedades. A própria evolução do sistema capitalista tem originado diferentes concepções acerca do empresário e do seu papel na sociedade. No século XII até ao século XVII, empresário era fundamentalmente um aventureiro que tinha a sua fonte de rendimento através dos riscos enormes e das trocas comerciais. Só com a revolução industrial e com o capitalismo liberal, é que surge o empresário moderno, mas para os economistas liberais da época, continua a ser uma pessoa movida pelo risco e pelo interesse individual. Verifica-se que a concepção de empresário muda à medida que se dá maior complexificação da atividade económica e social (Braga, 2000).

Nos finais do século XVII, princípios do século XVIII, ser empresário é pertencer a uma classe estéril ou improdutivo, com exceção dos agricultores que são vistos como a classe produtiva por excelência.

No decorrer do século XIX o empresário distingue-se dos outros agentes económicos pela sua capacidade de decisão, por agir por sua conta própria, motivado por um desejo

de independência económica. O empresário organiza, planifica a produção e suporta todos os riscos seja qual for o setor de atividade, advindo daí a sua fonte de rendimento.

No século XX o empresário passa a fazer parte de um grupo especializado de pessoas ou desta categoria social aqueles que não só procuram o risco mas também revelam especiais qualidades de gestão e organização do trabalho.

Schumpeter *apud* Braga (2000) altera a forma de ver e de considerar o empresário valorizando o seu papel, ou seja distingue-o dos outros agentes económicos por ser uma personagem fora do comum << empresário-herói>>, promove também a diferença entre empresário e capitalista. O empresário schumpeteriano procura animar, inovar e descobrir novas combinações para a atividade económica, enquanto o capitalista assume os riscos com a aplicação dos capitais.

Segundo Quinn *apud* Braga (2000) na continuação do papel de empresário, propõe uma perspectiva particular centrada sobre a temática da liderança, que implica a necessidade de recurso a uma grande diversidade de comportamentos complexos e variados. O modelo que assenta no posicionamento segundo um esquema circular construído com base em dois pares principais de oposições: estabilidade/mudança; interno/externo. O primeiro quadrante compreende as competências ou funções relacionadas com a ligação entre o par mudança/externo do modelo, realçando especialmente as ligações que a empresa estabelece com o seu ambiente exterior e a necessidade fundamental de se lhe adaptar.

Assim, o papel de inovador salienta sobretudo as qualidades de criador e de visionário do empresário ou do líder. O papel de representante é caracterizado pelas qualidades políticas do líder em adquirir os recursos fundamentais para a atividade. O segundo quadrante externo/estabilidade, destaca os papeis respeitantes à capacidade do líder em definir os objetivos da organização e o papel de produtor consiste em criar condições e motivações necessárias para os poder atingir. O terceiro quadrante estabilidade/interno diz respeito aos papeis de coordenador que procura assegurar a operacionalidade da estrutura da empresa e o papel de monitor que consiste em recolher e divulgar a informação com o propósito de fornecer um sentido à empresa.

Finalmente o par interno/mudança que diz respeito ao papel de facilitador que encoraja a expressão das opiniões e negociar os compromissos e o papel de mentor que consiste em ser justo, ouvir e facilitar o desenvolvimento pessoal e social dos membros da organização.

## 1.5 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: TEORIAS E ABORDAGENS

Neves *apud* Serrano (2009:77) refere que “a gestão de Recursos Humanos não constituiu um corpo teórico próprio. O seu suporte conceptual reside nas teorias organizacionais e comportamentais, construída a partir do estudo das estruturas e dos processos organizacionais, por isso é natural que a sua evolução reflita as insuficiências e as vantagens das teorias que lhe serviram de base”.

As teorias organizacionais que influenciaram a conceptualização da GRH, foram as abordagens Clássicas (1900-1923).

Taylor, foi mentor da “Organização Científica do Trabalho” apontando como princípios fundamentais a planificação/conceção; metodologias científicas; especialização e supervisão do desempenho. Fayol refere na sua teoria que a melhor maneira de administrar as organizações era através da “Organização Administrativa do Trabalho”, alegando que o bom funcionamento da empresa dependia de regras, leis e princípios que deveriam estar na base da administração, cujo papel não era de intervir nos indivíduos mas na organização. A “Burocracia”, protagonizada por Weber que procurou uma “Organização perfeita” através da legitimação da gestão pela autoridade racional-legal com uma forte hierarquização, pressupondo uma clara separação entre a administração e a execução (Serrano, 2010).

A abordagem das Relações humanas (1923-1955) considera as organizações como sistemas sociais cooperativas e não mecanicistas, sendo compostas por sistemas informais com regras, práticas e procedimentos específicos, vendo o homem como um ser emocional e não meramente económico e racional (Camara, Guerra, Baldeira e Rodrigues, 2001).

A abordagem Sistémica das Organizações (1955-1980), visa o desenvolvimento de um sistema produtivo flexível e descentralizado, no qual se complementam as potencialidades da tecnologia informatizada com as capacidades especificamente humanas. A tecnologia não deve de substituir o homem, mas aumentar o seu poder e eficácia. Nesta ótica as novas potencialidades técnicas só são exploradas em pleno se existir flexibilidade organizacional e profissional. A flexibilidade organizacional refere-se à capacidade de adaptação rápida dos indivíduos dos grupos e da organização da empresa em geral às novas exigências e oportunidades, a flexibilidade profissional diz respeito à capacidade dos trabalhadores realizarem um conjunto de tarefas variadas,

desempenhando funções diversas, assumindo iniciativa e responsabilidade. Reconhece que a flexibilidade técnica tem de ser acompanhada pela flexibilidade dos recursos humanos (Serrano, 2010).

Por fim surge a abordagem Contingencial, qualquer mudança num elemento – devido à interdependência - tem repercussões em todos os outros elementos. Por conseguinte, a modificação de certos elementos não pode produzir resultados previamente definidos como pressupõe as teorias clássicas; As empresas são afetadas pelas mudanças do meio ambiente geral (mudança física, tecnológica, económica política, cultural) e imediato (clientes, fornecedores, concorrentes, entidades reguladoras etc.) O funcionamento da empresa não é compreensível sem tomar em consideração as exigências e limitações impostas pelo meio. Não há uma única maneira de organizar o trabalho, um único modelo que garante a efetividade (realização dos objetivos) e a eficácia (recursos utilizados para a produção de uma unidade de bens ou serviços). As empresas que melhor se ajustam às exigências do meio circundante, são mais efetivas e eficazes. As empresas não se limitam de modo passivo a adaptar-se ao meio ambiente mas são capazes de se anteciparem às mudanças agindo sobre o meio ambiente (Kovács, 1998).

A sociologia, “atenta às dinâmicas de reprodução e de transformação dos conjuntos humanos estruturados, constrói a sua própria perspectiva sobre a GRH nas empresas. Na perspectiva sociológica, a ação das empresas sobre recursos humanos vai além da atenção dispensada aos indivíduos pois implica, entre outros aspetos, motivá-los para o trabalho de modo a assegurar a continuidade da empresa e a manutenção dos empregos” (Sainsaulieu *apud* Serrano, 2009: 77).

O contexto socioeconómico dos anos 1980, que impulsiona a adoção de novas práticas de GRH, acolhe a ideia de que a empresa é cada vez mais portadora dos efeitos sociais, fonte de representações coletivas e que, de modo recíproco, o sistema social está em ressonância com a vida da empresa. Face a este efeito de sociedade (Sainsaulieu *apud* Serrano, 2009:79) constrói seis hipóteses apoiadas em vários trabalhos teóricos elaborados com o propósito de perceber a realidade complexa da atividade social do trabalho nas estruturas organizativas, a saber:

- i) A GRH faz emergir um novo modelo em matéria de tratamento dos problemas humanos da produção.
- ii) A GRH implica uma modificação do sistema social dos atores.
- iii) A GRH implantou-se na base da busca de novas identidades socioprofissionais

iv) A GRH é uma resposta estrutural e gestonária particularmente adaptada às exigências sociais da crise .

v) A generalização da GRH supõe a evolução em profundidade das bases culturais da vida coletiva no trabalho.

vi) O contexto recente de mudança organizacional e de esforço de modernização, supõe atores e forças coletivas aptas a viver de modo diferente a mudança e a inovação.”

Os aspetos sócio laborais dos trabalhadores são uma das principais causas que originam a satisfação ou insatisfação laboral e, por consequência, a posição competitiva dentro de uma empresa.

Locke *apud* Cunha, Rego, Campos e Cardoso (2007:180), considera a satisfação laboral como “um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho”

O conhecimento dos fatores que determinam a competitividade é imprescindível para a continuidade de qualquer organização. Saber quais são as condições que têm uma influência significativa na satisfação laboral pode indicar aos gestores orientações práticas. Tais orientações irão permitir a implementação de estratégias direcionadas ao desenvolvimento, devido à repercussão favorável que este facto pode ter sobre o desempenho pessoal, sobre a sua produtividade e sobre os níveis de rotatividade.

Tendo em conta a importância da satisfação profissional, será realizado um breve levantamento das teorias associados aos conceitos de satisfação, das condições de trabalho em geral e uma apreciação de modelos de gestão de recursos humanos que valorizam o fator humano.

### **1.5.1 Satisfação Profissional**

A satisfação face ao trabalho, segundo Locke *apud* Cunha *et al* (2007: 187), resulta da avaliação que a pessoa faz do seu trabalho, ou das experiências proporcionadas por este. É uma atitude de avaliação afetiva. Outros autores consideram esta satisfação como uma atitude generalizada em relação ao trabalho.

Existem várias abordagens da satisfação no trabalho, referindo-se como exemplos: a teoria dos fatores higiénicos e motivacionais; a teoria da adaptação ao trabalho; o modelo das características da função; a teoria da discrepância; o modelo da satisfação de facetar; a teoria do grupo de referência social; a teoria do processamento social da

informação; a teoria dos eventos situacionais e o modelo dinâmico da satisfação no trabalho.

A abordagem Bifactorial ou teoria dos fatores higiênicos e motivacionais, desenvolvida por Herzberg, Mausner e Snyderman *apud* Ferreira, Neves e Caetano (2001:122), distingue fatores de conteúdo ou fatores motivacionais, como aqueles que são suscetíveis de provocar satisfação no trabalho. Dão como exemplo fatores relacionados com o conteúdo do trabalho como a criatividade, o reconhecimento, a responsabilidade, a promoção.

Por outro lado, referem fatores higiênicos ou de contexto do trabalho, aqueles suscetíveis de provocar insatisfação, por exemplo, as políticas da empresa e da direção, os aspetos técnicos ligados à supervisão, as condições de trabalho e o salário. É feita a analogia com a pirâmide das necessidades de Maslow, onde os fatores de contexto de Herzberg são comparados aos níveis inferiores da hierarquia, enquanto os fatores de conteúdo são comparados aos níveis superiores. Estudos posteriores vieram apresentar resultados diferentes dos encontrados por Herzberg, defendendo que fatores de contexto, tal como fatores de conteúdo, ambos contribuem para a satisfação ou insatisfação no trabalho (Ferreira *et al*, 2001).

As abordagens situacionais, por sua vez, dão maior importância aos fatores situacionais como determinantes da satisfação no trabalho. Nestas abordagens incluem-se a teoria do processamento social da informação e a teoria dos eventos situacionais. Segundo esta última, a satisfação no trabalho resulta das características do trabalho, as quais costumam apresentar uma certa estabilidade. Resulta igualmente dos eventos situacionais, os quais são próprios de cada situação e têm carácter transitório.

Estudos revelam que é mais fácil controlar as respostas emocionais às características do trabalho que aos eventos situacionais, muitas vezes fora do controlo do indivíduo. Daí resulta que a satisfação varie ao longo do tempo, apesar das características do trabalho se manterem as mesmas. Da mesma forma que pessoas diferentes revelam níveis de satisfação diferentes com características de trabalho semelhantes (Ferreira *et al*, 2001).

A satisfação pode ser intrínseca ou extrínseca. É intrínseca quando resulta de uma fonte aprazível, por exemplo, quando surge mediante a realização do trabalho. É extrínseca quando resulta da expectativa, ou seja, quando a satisfação com a função resulta daquilo que ela (função) pode proporcionar.

Importa distinguir motivação de satisfação. A satisfação é definida, ora como uma atitude ora como um estado emocional ou afetivo, ao passo que “a motivação se refere ao

desenvolvimento de comportamentos esforçados e persistentes no sentido do alcance de objetos /condições /resultados” (Cunha *et al*, 2007: 179).

Como determinantes da satisfação no trabalho, Ferreira *et al* (2001) apresentam dois tipos de variáveis: variáveis situacionais e variáveis individuais, por vezes difíceis de dissociar.

Como variáveis situacionais, surgem as características da função, que deram origem ao modelo com o mesmo nome. Este modelo salienta a importância da variedade de aptidões, a identidade da tarefa, o significado da tarefa, autonomia na função e feedback, o que influencia a satisfação intrínseca que resulta do desempenho das tarefas.

Os sistemas de recompensas e salários aparecem com importância relativa na satisfação dos profissionais. Mais importante que um salário elevado é a justiça percebida na distribuição dos salários, em comparação com os outros colaboradores.

Estudos identificam oito áreas nas condições do ambiente de trabalho, passíveis de criar constrangimentos à satisfação, nomeadamente:

- A informação requerida para o bom desempenho da função.
- As ferramentas e os equipamentos de trabalho.
- Os materiais e o economato.
- O suporte financeiro.
- Os serviços e apoios requeridos.
- As competências para a função.
- A disponibilidade de tempo.
- O ambiente de trabalho (Ferreira *et al* , 2001, p. 303).

Outra determinante com influência na satisfação no trabalho é o conflito trabalho-família, sobretudo devido à colisão das exigências do contexto familiar e do trabalho e vice-versa.

As variáveis demográficas, como a idade, a instrução e a carreira, assim como em alguns fatores disposicionais como os traços da personalidade também se revelam importantes.

A satisfação e insatisfação face ao trabalho, têm sido alvo de vários estudos no sentido de determinar as suas consequências na produtividade. São numerosos os estudos que identificam, em simultâneo, bom desempenho, recompensas adequadas e elevada satisfação profissional. Igualmente pessoas mais satisfeitas com o seu trabalho tendem a ter melhor comportamento de cidadania organizacional, ao nível do desempenho contextual, sobretudo no apoio aos colegas. Os estudos apontam o *burnout* com uma correlação significativa com a (in)satisfação no trabalho. Neste caso existe uma situação de extrema exaustão emocional, a qual conduz à falta de produtividade. O absentismo e a satisfação apresentam uma correlação baixa. Estudos evidenciam que o absentismo é

uma variável complexa, podendo depender de muitas outras variáveis, como a doença do próprio ou de um seu familiar. O bem estar físico e psicológico têm uma correlação elevada com os níveis de satisfação, assim como a satisfação com a vida e a satisfação no trabalho (Ferreira, 2008).

Cunha *et al* (2007), agrupam as variáveis que têm sido usadas para explicar a satisfação em três grupos:

- As políticas e práticas organizacionais.
- As características da função.
- As características individuais.

Por sua vez, os mesmos autores, agrupam o estudo da satisfação em três modelos de investigação:

- Modelos centrados no indivíduo e nas suas características individuais.
- Modelos centrados nas situações, contexto ou ambiente de trabalho.
- Modelos centrados nas interações, ou seja, no grau de ajustamento entre as características individuais e as situações (Cunha *et al*, 2007).

As consequências e respostas face à insatisfação podem levar o indivíduo à saída da organização ou à permanência mas com manifestação verbal do desagrado. Esta permanência pode dar-se por lealdade à organização mas numa atitude de passividade ou de desinteresse e negligência face ao trabalho.

Por outro lado, as investigações não confirmam que a satisfação no trabalho leva necessariamente ao aumento da produtividade. Teoricamente é possível afirmar que a satisfação seja consequência e não causa do desempenho. O modelo do ciclo de elevado desempenho proposto por Locke e Lathan *apud* Cunha *et al* (2007:178), combina contribuições de diversas teorias e enuncia que "...elevados desempenhos, associados a recompensas gratificantes, são os percursos da satisfação com o trabalho. Assim se reitera a alusão anteriormente feita: se a satisfação pode causar o desempenho, este também pode "causar" aquela" (Cunha *et al*, 2007:194).

## 1.5.2 Condições de Trabalho

As pessoas são cada vez mais reivindicativas em relação à procura de melhores condições de trabalho, mas no panorama português não existe grande avanço nos modelos clássicos de gestão, porém cada vez mais a palavra Ergonomia faz parte do vocabulário do departamento de Recursos Humanos, devido à preocupação crescente

com a qualidade do trabalho, o conforto, a própria segurança dos funcionários nas empresas, e principalmente com a qualidade de vida no trabalho. A ergonomia pode trazer contributos importantes no sentido de aproveitar o potencial humano visando aumentar a qualidade dos serviços e produtos oferecidos pelas organizações.

As Condições de Trabalho têm que ter em conta Fatores Humanos e Fatores Organizacionais.

Os Fatores Humanos são os seguintes:

- ✓ Conteúdo do trabalho
- ✓ Organização do trabalho
- ✓ Tempo
- ✓ Condições materiais
- ✓ Condições físicas
- ✓ Relações no trabalho
- ✓ Formação
- ✓ Práticas de gestão

Os Fatores Organizacionais:

- ✓ Clima
- ✓ Motivação e satisfação no trabalho
- ✓ Sistemas de relações
- ✓ Conteúdos de trabalho
- ✓ Ritmos e cargas de trabalho
- ✓ Tempos de trabalho
- ✓ Modelos de gestão

Segundo Peretti (1998).as Condições de Trabalho se forem favoráveis trazem conforto e contentamento de uma maneira geral, proporcionando aos trabalhadores:

- ✓ Satisfação
- ✓ Motivação
- ✓ Saúde e Segurança
- ✓ Estabilidade
- ✓ Competências

As condições do ambiente físico do trabalho é essencial para o bem-estar do colaborador e estamos a falar de: ambiente sonoro, visual e térmico; higiene atmosférica, vibrações, irradiações, estado do solo, estado geral do local de trabalho, eletricidade estática e cheiros. É lógico que a lista pode aumentar tendo em conta as especificidades de cada profissão.

Um Risco Profissional é uma condição inerente ao trabalho ou às condições ambientais (como por exemplo a nível de Higiene), que cria probabilidade de consequências negativas sobre a saúde do trabalhador ou a sua segurança física e emocional, tendo como piores consequências um acidente ou uma doença profissional. Existem vários tipos de Riscos Profissionais: mecânicos, físicos, químicos, biológicos e psicossociológicos. Em contrapartida é possível distinguir três tipos de Segurança: física, psicológica e psicossocial.

A Segurança e as Condições de Trabalho em geral, são áreas onde as ações que se praticam têm uma rentabilidade difícil de avaliar. Quantificar os custos sociais e os seus riscos financeiros fizeram com que as despesas na área da segurança e das condições de trabalho fossem vistas como grandes investimentos e não só custos; o desempenho global da empresa depende também destes dois fatores (Peretti, 1998).

A Segurança é um tema de suma importância tanto para o trabalhador como para a empresa. A implementação de uma política de segurança tem como base um estudo preliminar para identificar os riscos e em simultâneo saber como evita-los. Investir em segurança é sempre necessário e rentável. Existem custos diretos e indiretos, como por exemplo: atrasos nas entregas, falhas de produção, programa de prevenção de acidentes. Em simultâneo existe um programa de ações referentes à higiene e à segurança, onde se orçamenta as despesas previstas em matéria de formação em segurança.

A política de segurança tem que ser adaptada às especificidades de cada empresa, logo a prévia análise e a procura de soluções adaptadas é essencial nesta fase.

Existem métodos de análise de dados qualitativos para tratar esta área já que pode haver uma quantidade de informação muito grande a ser tratada. O tratamento de dados relativos a acidentes de trabalho vão permitir a empresa aperfeiçoar a sua prevenção, (Peretti, 1998).

Tem que existir um investimento em materiais e equipamentos para se atuar sobre as causas técnicas dos acidentes e reduzir o nível geral de risco. A eficácia dos investimentos recai sobre a qualidade dos diagnósticos preliminares. Outro investimento essencial é na formação, direcionada à segurança no trabalho.

### 1.5.3 Satisfação e Gestão de Recursos Humanos

Não podemos deixar de abordar a evolução histórica da Gestão de Recursos Humanos - GRH, pois esta é a base para os modelos de gestão que evoluíram ao longo das décadas e que resultam em modelos mais ou menos integradores. A evolução dos recursos humanos traz consigo as vantagens e as desvantagens das teorias comportamentais que lhe serviram de base.

Por um lado, a abordagem clássica das organizações com uma visão mecanizada e automatizada, por outro, outras teorias que dão primazia ao fator humano. Recentemente o papel do homem é colocado em posição de destaque. É reconhecida o papel estratégico que a GRH tem. Ao longo das últimas décadas a evolução dos recursos humanos teve como suporte as exigências e o despertar para uma consciência social, sindical e também política.

Nos dias de hoje a realidade é outra, a conjuntura atual recolocou a posição da GRH, hoje é estratégico e as empresas necessitam de ter vantagem competitiva. O trabalho é cada vez mais cognitivo, fazendo com que uma gestão integrada dos recursos humanos seja fundamental para a performance das organizações.

Segundo Tyson, *apud* Caetano (2007:7) "... a problemática da GRH resulta de três ordens de razão. Uma de natureza social e consiste no facto do objeto da GRH ser a gestão da empresa, algo determinante para o funcionamento de qualquer sociedade, ... Outra é de natureza política e tem a ver, quer com a forma como as relações de poder inerentes ao trabalho e emprego se refletem nos problemas sociais quer com o sentido de relação entre recompensas, .... A terceira razão é de natureza cultural, no sentido de que o principal contributo da GRH é estabelecer e assegurar, a ordem simbólica que possibilite no contexto da organização o exercício da autoridade, a definição dos papéis organizacionais e a criação do significado, capaz de possibilitar a partilha dos objetivos e da missão organizacional entre os diferentes membros da organização."

Sistematizando os modelos de GRH, e enquadrando-os em todos, e com todos estes aspetos podemos, nos diversos modelos, encontrar elementos comuns e outros que se complementam entre si.

De forma muito sintética, segundo Horts (1987), *apud* Caetano (2007) pode-se referir cinco fases na evolução da GRH. Desde o princípio do século XX até aos dias de hoje, o passar dos anos e os diferentes acontecimentos ao longo do último século, diferenciaram e alteraram o conceito de GRH. A administração, o controlo, a motivação e satisfação das pessoas, o enfoque nas pessoas numa lógica qualitativa, e por último os recursos

humanos como visão estratégica formaram e moldaram conceitos relacionados com a GRH.

Do surgimento de modelos conceptuais relativos à GRH, salienta-se o modelo metafórico da *Visão Soft e Hard* de Brewster e Legger *apud* Caetano (2007) onde a *Visão Hard* considera os recursos humanos um custo. As pessoas são recursos e têm que ser geridas como tal. A expressão que mais se utiliza nesta abordagem é Gestão de Pessoal. Por outro lado, a *Visão Soft* aposta nos recursos humanos como um investimento. São eles a base da vantagem competitiva, da diferenciação e da inovação.

Três outros investigadores Fombrun, Tichy e Devanna *apud* Caetano (2007) apresentam um modelo onde desenvolvem a dimensão interna das organizações. Bem sistematizado, no entanto, o modelo é muito fechado, e de onde são excluídos algumas das partes interessadas. Aí o ponto forte do modelo passa pela consistência das políticas internas de recursos humanos das organizações.

Um pouco mais abrangente é o modelo de Harvard descrito por Becker e Gerhart (1996), Este modelo incide em seis componentes básicos: os fatores situacionais do espaço onde a organização está envolvida (legislação, normas, mercado); o interesse dos *stakeholders*, reconhecendo a importância das negociações entre os diferentes intervenientes; a política de recursos humanos, sendo esta um compromisso entre as decisões de gestão e o processo de implementação do modelo em si; o resultado dos recursos humanos, o qual consiste no cumprimento dos objetivos das organizações por parte dos colaboradores; consequências a longo prazo verificadas no bem-estar do colaborador, na eficácia individual e na eficácia da organização; por último o ciclo de feedback onde todos os fatores situacionais influenciam a política de gestão de recursos humanos.

O modelo de Harvard tem uma amplitude interna e externa, onde os interesses de todos os *stakeholders* são reconhecidos. O reconhecimento dos interesses dos clientes internos é por si só um ponto de partida para um bem sucedido desenvolvimento de todos os recursos humanos (Caetano, 2007).

Outros modelos, como o modelo de *David Guest*, fazem uma comparação entre a gestão de pessoal e a gestão de recursos humanos. Tendo esta última, como grandes fatores de diferenciação, a integração dos recursos humanos na gestão estratégica, uma estrutura proactiva, um contracto psicológico de envolvimento com a organização, um relacionamento pessoal baseado na confiança, flexibilidade e polivalência nos papéis da gestão dos recursos humanos.

Este modelo tem como tese central a aplicação de um conjunto integrado de processos de GRH, com o objetivo de atingir elevados níveis de qualidade, despoletando daí, *performances* individuais e organizacionais superiores (Caetano, 2007).

Consideramos pertinente fazer uma referência ao modelo de *Warwick*, pois este reconhece as práticas de recursos humanos como uma estratégia de desenvolvimento da organização, incluindo também o ambiente envolvente. Este modelo tem como ponto forte, a identificação dos contextos ambientais e a forma como influenciam o desenvolvimento e a satisfação dos colaboradores. Desenvolve-se nos dois contextos da organização, a nível interno e a nível externo, sendo que o objetivo consiste num alinhamento harmonioso entre os dois. Quanto melhor o alinhamento, melhor é a *performance* da organização (Caetano, 2007).

Nos últimos anos um outro paradigma de gestão dos recursos humanos surge de forma a potenciar o desenvolvimento profissional dos colaboradores, estes, são vistos como importantes ativos nas organizações. A participação e o envolvimento dos colaboradores na lógica da organização aprendente, permite à organização retirar vantagem competitiva num mercado cada vez mais exigente.

A Gestão Estratégica de Recursos Humanos - GERH deve ter uma função abrangente, subtemas como o recrutamento e seleção, a gestão de competências e a avaliação de desempenho entre outros, devem ser implementados e planeados de forma coerente. Uma das características passa pelo importante trabalho de equipa entre a liderança e/ou administração por um lado e os responsáveis pelas equipas ou gestores de recursos humanos por outro.

É esta visão estratégica e integrada que permite o desenvolvimento de competências e a criação de elos de ligação entre os colaboradores e a organização. Seguindo uma lógica abrangente e integrada, naturalmente as estratégias das organizações dentro da sua envolvente contextual estão alinhadas com a gestão dos recursos humanos permitindo o potenciar da performance dos indivíduos e consequentemente das organizações.

Segundo Lamcombe e Tonelli ( 2001:105) “as abordagens mais divulgadas da gestão dos recursos humanos partem do princípio que (i) a função está claramente diferenciada e (ii) a gestora ou gestor de recursos humanos se integra harmoniosamente num processo organizacional linear, tirando uma ou outra situação (supostamente aberrante) em que o conflito se manifesta.”

A gestão estratégica de recursos humanos não deve ser vista como uma moda. Segundo Lamcombe e Tonelli (2001), muitas vezes alguns modelos são impostos por discursos políticos ou por “pacotes” de consultores, mas na prática os modelos não funcionam. O

planeamento estratégico pode trazer benefícios à organização. Neste contexto destacamos a necessária adaptação à mudança e a combinação entre as estratégias intencionais e estratégias emergentes.

De acordo com Rodrigues, Noronha e Martinho (2004) uma estratégia evolucionista face à realidade atual é fundamental para a sustentabilidade das empresas, o mercado, por si só, tem um forte poder de controlo, por outro lado os recursos humanos tem que ter uma grande flexibilidade e uma forte cultura de mudança.

A estratégia da estabilidade é mais sistematizada, estruturas clássicas onde a gestão de topo exerce uma maior influência.

A base que fundamenta as estratégias genéricas de Porter, é que a vantagem competitiva da empresa está no centro da estratégia a seguir, assim a empresa tem que seguir um de três caminhos possíveis, optar pelo meio-termo acaba por não ser positivo, pois as empresas não adquirem qualquer vantagem competitiva. Ao seguir uma estratégia de baixo custo há que fazer uma gestão racional dos custos em geral e dos meios humanos em particular, minimizando assim as incertezas.

Seguindo uma estratégia de diferenciação, os recursos humanos atuam de maneira menos planeada, põe em evidência as competências reais dos colaboradores, a avaliação é vista como uma ferramenta de desenvolvimento, a aprendizagem em equipa e o recrutamento externo são uma realidade.

Os processos a seguir numa estratégia de *focus* são uma combinação das duas estratégias referidas acrescentando a particularidade da especialização no determinado produto ou serviço.

O modelo do *Marketing* Interno recorre à filosofia e aos conceitos do *marketing* para gerir pessoas nas organizações e, dessa forma, conseguir atrair, reter e desenvolver tais recursos.

Segundo Dias (2003:539) “o mercado atual é extremamente competitivo e diante dessa situação, as empresas buscam atualizar-se e melhorar cada vez mais com relação à concorrência, visando o crescimento da organização e a estabilidade.”; O *marketing* sempre investiu fortemente na conquista do cliente externo para dominar o mercado global.

A mudança gradual do foco empresarial do cliente externo para o interno, tem sido resultado de uma série de mudanças sociais que têm vindo a afetar o modo como os recursos humanos são encarados dentro da empresa, por um lado, temos trabalhadores exigentes, e por outro, empresas preocupadas com a motivação dos seus colaboradores,

à medida que se apercebem da implicação que esta tem na imagem que é transmitida para exterior.

Para Halal (2000:4) "...o valor económico do conhecimento dos empregados excede todos os ativos financeiros, investimento de capital, patentes e outros recursos de muitas empresas. O atual *downsizing* destaca a inabilidade de muitas corporações de realmente usar os seus mais valorizados recursos: o conhecimento e criatividade residente na mente dos empregados."

O colaborador torna-se no novo cliente da empresa, por isso convém conhecer os seus defeitos e fraquezas, de forma a transformá-los em vantagens e oportunidades para a empresa. Isto implica o estudo dos seus desejos, necessidades, preocupações, já que de isso depende o sucesso ou insucesso de toda a estratégia social. Os colaboradores passam a ter uma importância determinante.

No *marketing* interno o produto vendido é a própria empresa com uma série de produtos acrescidos: melhores condições de trabalho, maior participação dos colaboradores, melhor clima laboral, maior integração e motivação, maior produtividade. É valorizado o trabalho de equipa, onde as políticas, objetivos e ações de comunicação são definidas e transmitidas a todos os níveis.

Os diretores e quadros médios da empresa têm um papel fundamental na implementação do *marketing* interno. Só será possível integrar uma gestão de recursos humanos do ponto de vista do *marketing* se a empresa contar com uma gestão participativa.

Galo (2008) referia que " A sinergia gera resultados. A empresa que consegue um ambiente altamente funcional e integrado ganha produtividade, agilidade e mobilidade. O clima organizacional fica saudável e as pessoas podem criar e enfrentar as adversidades com mais tranquilidade e produzir inovação."

Nos diversos modelos apresentados há uma tendência para uma participação e envolvimento cada vez maior por parte dos colaboradores, desenvolvendo o trabalho em equipa numa dinâmica de inclusão na envolvente organização. O gestor de linha tem o papel fundamental é ele que conhece as especificidades do negócio e as particularidades da sua equipa. A satisfação e o bem-estar dos colaboradores estão intrinsecamente relacionados com a gestão dos recursos humanos (Torrington, 2005).

## 2. ENQUADRAMENTO SOCIODEMOGRÁFICO DA ÁREA DE ESTUDO DA CIDADE DE ÉVORA

### 2.1 CARATERIZAÇÃO SOCIO-DEMOGRÁFICA DA CIDADE .

Évora é uma cidade com um valioso passado histórico, que amiúde se confunde com a própria História de Portugal. É uma das principais cidades do País e o maior centro urbano do Alentejo. É uma cidade em crescimento, com dimensão e dinâmica de desenvolvimento crescente, centrada nos seus valores culturais e patrimoniais, no peso e influência da sua Universidade e dos serviços públicos de importância regional e sub-regional, nas suas atividades económicas e no desenvolvimento turístico. Para além disso, a sua localização privilegiada é reconhecida e está patente no modelo territorial do Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT) e no conjunto de grandes investimentos públicos em curso e anunciados.

O fenómeno urbano de Évora projeta-se não só no resto do concelho de Évora como na envolvente imediata (Montemor-o-Novo, Reguengos de Monsaraz, Arraiolos, Redondo, Portel, Viana do Alentejo, Alvito, incluindo um grande número vilas e de aldeias, onde a agricultura já não é a principal ocupação das populações, como nos casos de Azaruja, Alcáçovas, S. Miguel de Machede, S. Marcos, Monte Trigo, Aguiar, Graça do Divor, entre outros núcleos). Este fenómeno, muito positivo no contexto da região, exige também, para se manter, que Évora Cidade cresça, ganhe maior dimensão crítica, ganhe unidade e coesão urbana e se aproprie de valores que construiu na sua história mais recente.

A área de intervenção do projeto de Enquadramento Estratégico ocupa cerca de 113 ha e abrange as freguesias de Santo Antão, S. Mamede, Sé e S. Pedro. Está classificada como Área Crítica de Recuperação e Reversão Urbanística (ACRRU) e corresponde ao Centro Histórico e tradicional da cidade de Évora, desde a sua origem.

O PDM/Évora elegeu como desígnio estratégico “fazer de Évora um território qualificado, dinâmico, atrativo e com elevada qualidade de vida”. Este desígnio tem associado várias vertentes que passam por, constituir um recurso fundamental para o desenvolvimento local, o que implica qualificar as suas diferentes componentes, em conformidade com a respetiva vocação numa perspectiva de sustentabilidade; estimular o dinamismo das atividades económicas, sociais e culturais, o que implica, entre outros aspetos, densificar e articular a rede de atores e agentes locais numa perspectiva de inovação; apresentar

um portfólio de fatores distintivos que favoreçam a atração de pessoas e atividades, o que implica um esforço acrescido de promoção e de afirmação das suas valências numa perspectiva de competitividade territorial da respetiva base económica; e oferecer condições de excelência para a fixação da população, o que implica a disponibilização local de um leque diversificado de alternativas em domínios – chave numa perspectiva de melhoria da qualidade e das condições de vida da população.

A classificação do Centro Histórico como Património da Humanidade conduziu ao desenvolvimento de políticas específicas para garantir a sua revitalização e valorização numa perspectiva de médio e longo prazo.

Volvidas duas décadas após a distinção da UNESCO, o Centro Histórico de Évora denota evidentes fragilidades no que concerne aos seus aspetos sociodemográficos e património edificado. Se a classificação do local com Património da Humanidade “constitui motivo de orgulho e satisfação para os eborenses, veio trazer a toda a população e à autarquia uma maior responsabilidade e consciencialização da necessidade de manter e revitalizar todo o núcleo antigo” (Cascais, 1993:420).

Segundo os censos de 2001 e os resultados provisórios dos censos de 2011, o concelho de Évora é o único do Alentejo central que regista crescimento populacional, ou seja em 2001 a população residente no concelho de Évora era 56519 indivíduos Censos (2001) e em 2011 totalizava 57073 indivíduos Censos (2011). Embora o crescimento seja de 554 pessoas, cerca de 1%, ele assume relevância quando comparado com outros elementos quantitativos, pois vemos, o Alentejo Central tem vindo a perder população desde há muito tempo, analisando os últimos trinta anos os censos revelam que a população do distrito de Évora em 1981 era de 180.277 indivíduos Censos (1989) e em 2011 totalizava 167.434 indivíduos Censos (2011) ou seja perde 12843 residentes, mais propriamente 7,12%. Esta dinâmica de crescimento moderado que Évora apresenta poderá ser atribuída à classificação como Património Mundial pela Universidade e pelo desenvolvimento do seu polo empresarial e industrial.

O crescimento do concelho de Évora, quando analisado com os demais concelhos que constituem o distrito revela-nos que as pessoas estão possivelmente a imigrarem para a capital do distrito, uma vez que todas as sedes de concelho perdem população, ou seja as populações do distrito de Évora continuam a deslocalizarem-se dos seus locais de origem devido a fatores diferenciados, contudo também revelam emigração para outros países, bem como a litoralização e ainda sofrem do poder de atração do crescimento da capital do distrito, embora de forma muito ténue.

O município de Évora, segundo o Decreto-Lei 224/2002, de 5 de Novembro, que estabelece a nomenclatura das unidades territoriais, integra-se na NUTS III. Encontra-se ainda integrado no Alentejo Central, com uma área de 7228,9 Km<sup>2</sup>, que é limitado a norte com a Lezíria do Tejo e com o Alto Alentejo, a leste com a Espanha, a sul com o Baixo Alentejo e com Alentejo Litoral e a oeste com a Península de Setúbal do qual fazem parte 14 concelhos com uma população residente de 167.434 residentes e uma densidade populacional de 23 habitantes/Km<sup>2</sup>.(Censos,2011)

## **2.2 CARATERIZAÇÃO DO COMÉRCIO**

O tipo de trabalho realizado e o favorecimento do trabalho de campo alicerça-se igualmente no reconhecimento das enormes deficiências da informação estatística disponível relativamente aos objetivos do estudo. De facto verifica-se que o Instituto Nacional de Estatística trata a economia de acordo com parâmetros orientados para o interesse nacional, desvalorizando aspetos ligados ao tecido económico na sua repercussão local, para lá das NUTS, salvo um ou outro indicador que se consiga eventualmente obter por concelho. A Direção Geral de Comércio e Concorrência que em 2002 desapareceu por integração na Direção Geral da Empresa com a responsabilidade de produzir informação atualizada sobre os estabelecimentos com indicação da atividade e morada. Todavia, a qualidade é manifestamente diminuta, como a seguir se demonstra, nomeadamente devido ao facto de numerosos estabelecimentos já encerrados continuarem a constar do Cadastro Comercial, enquanto muito dos que se encontram abertos ao público não constam do referido cadastro. A nível da Associação Comercial sectorial, esta só possui os registos dos seus associados.

Em 2007, a Câmara Municipal de Évora, movida pela pressão do licenciamento de algumas grandes superfícies comerciais, conjugadas com as pressões do pequenos comerciantes na não atribuição dessas mesmas licenças e de forma a compreender melhor as dinâmicas e os impactos que a sua decisão poderia vir a ter na Cidade de Évora, encomendou um estudo denominado “ Avaliação dos Impactos dos Centros Comerciais na Cidade de Évora” ao Grupo de Estudos Cidade e Comércio da Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa tendo como Coordenadora a Prof<sup>a</sup> Doutora Teresa Barata Salgueiro. Da análise deste estudo chegou-se à conclusão que seria uma ferramenta preciosa para a elaboração deste nosso trabalho, uma vez que procedeu ao levantamento e georreferenciação dos estabelecimentos existentes na cidade de Évora,

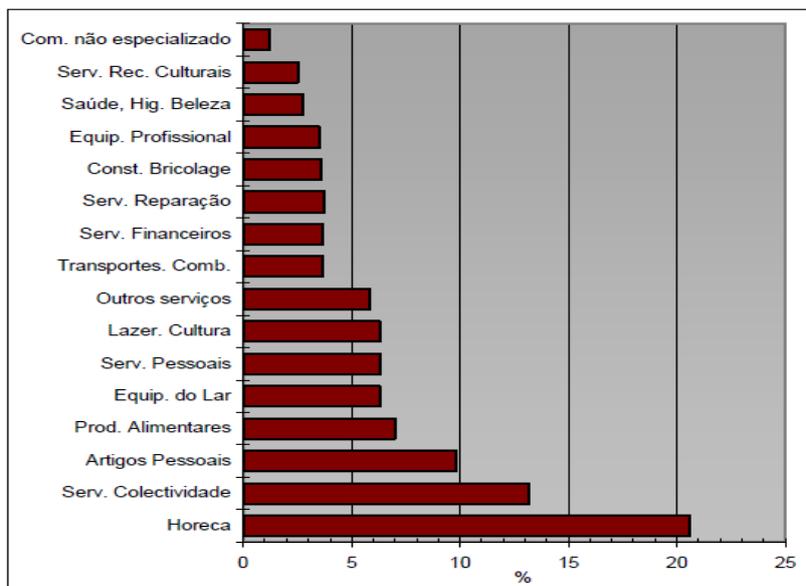
constituindo uma fonte segura de informação. Nessa sequência o capítulo seguinte é baseado na análise documental do supra referido estudo.

A caracterização do tecido comercial da cidade, da sua evolução recente em termos de composição sectorial, é o início do estudo, o qua refere terem sido recenseados em 2007, 1938 estabelecimentos dos quais 220 se encontravam vagos. (Salgueiro *et al.*,2007)

Dados obtidos pela estatística do Cadastro Comercial em 2000 da Direção Geral do Comércio e Concorrência existiam no concelho de Évora 1307 estabelecimentos de venda a retalho empregando 3523 pessoas, a composição do sectorial era caracterizada por um reduzido número de ramos sendo dominado pelo sector alimentar e bebidas (41,2%), do comércio a retalho não especificado (21,1%) e dos têxteis vestuário e calçado (15,6%), totalizando estes três ramos (77,9%) dos estabelecimentos, compatível com o resto do território nacional. Relativamente à dimensão dos estabelecimentos retalhistas mantêm-se de reduzida dimensão empregando em média três pessoas ao serviço, denotando-se o carácter familiar das empresas, com a utilização do capital familiar, fator constrangedor para investimentos de maior dimensão. Ainda a mesma fonte, revela que mais de metade dos estabelecimentos retalhistas (56,2%) apresentam uma pessoa ao serviço e se considerarmos 4 pessoas ao serviço a percentagem sobe para (88,8%).

Do levantamento no terreno levado a cabo pelos protagonistas do estudo, verificou-se que no final do mês de Fevereiro de 2007 operavam na cidade 1938 estabelecimentos de venda a retalho e de prestação de serviços, dos quais 279 eram do sector financeiro, serviços às empresas e à coletividade. Assim sendo a distribuição dos pontos de venda é dominada pela intervenção de três ramos de atividade, sendo os serviços de restauração e de alojamento “*horeca*” (20,6%), os serviços à coletividade (13,2%) e a venda de artigos pessoais (9,8%) onde se integram o vestuário, calçado, ourivesarias, acessórios etc., numa dimensão intermédia surgem o comércio de produtos alimentares (7%), equipamentos para o lar, artigos de decoração iluminação, serviços pessoais artigos de lazer e cultura (6,3%), por último venda de combustíveis e veículos de transporte, serviços financeiros e os de reparação ambos com (3,6%) equipamento profissional (3,5%), a venda de artigos de higiene, saúde e beleza (2,7%), os serviços recreativos e culturais (2,5%) e o comércio não especializado (1,2%) (Salgueiro *et al.*,2007).

Tabela 2: Composição do aparelho comercial da cidade de Évora, Fevereiro de 2007.



Fonte: Adaptado de Salgueiro *et al*, 2007

### 2.3 CARATERIZAÇÃO DOS RAMOS DE ATIVIDADE

Os diferentes ramos de atividade já configuram padrões distintos de localização, podendo-se classificar os de maior dispersão os do comércio alimentar, quer no centro da cidade, quer nos bairros periféricos, devido ao seu carácter banal e pequeno raio de ação, são os apelidados << comércio de esquina>> mercearia, droguaria, lugares de hortaliças, talho, padarias etc., muitos destes estabelecimentos tem como empregados os seus donos, que conhecem todos os habitantes da rua ou do bairro. Com fortíssima concentração são identificados os ramos dos artigos pessoais, tais como o vestuário, calçado, acessórios, ourivesaria com (76%) dos pontos de venda localizados no centro histórico, dos artigos de perfumaria, farmácias, droguarias, dietéticos e naturais (74%) estabeleceu-se no centro histórico.

O principal eixo de atravessamento do centro histórico é o que liga as Portas de Moura com a Praça Joaquim António de Aguiar, com a implementação dos estabelecimentos de *standing* mais elevado (vestuário e calçado), relegando para as vias secundárias os restantes.

Os artigos de lazer e cultura (52%) localizam-se no centro histórico (papelarias, livrarias, fotografia, brinquedos desporto, flores, animais de estimação); alojamento e a

restauração, 45% com localização no centro histórico, revelam um padrão menos concentrado, com menor ocorrência no eixo principal, contudo o ramo “ *Horeca*” revela uma forte concentração na centralidade, mesmo que por vezes ocupe ruas secundárias. Forte especialização da Rua 5 de Outubro com artigos de artesanato. A Rua Serpa Pinto, as funções que se instalaram foram lojas de acessórios, *stand* de automóveis, mobiliário e artigos de decoração beneficiando da forte acessibilidade dessa artéria, principal via de escoamento do tráfego que atravessa o centro histórico (Salgueiro *et al.*,2007).

**Tabela 3: Estabelecimentos por ramo de atividade.**

<i>Ramo de comércio</i>	<i>Centro histórico Val.Abs.</i>	<i>Periferia Val.Abs.</i>	<i>Centro histórico %</i>	<i>Total Val.Abs.</i>
Produtos alimentares	43	77	35,8	120
Artigos pessoais	134	41	76,6	175
Equipamento para o lar	69	39	63,9	108
Higiene, saúde e beleza	31	11	73,8	42
Artigos lazer e cultura	52	49	51,5	101
Construção e bricolage	13	49	21	62
Equipamento profissional	15	50	23,1	65
Combustíveis e transportes	5	58	7,9	63
Comércio não especializado	13	10	56,5	23
<b>Comércio a retalho</b>	<b>375</b>	<b>384</b>	<b>49,4</b>	<b>759</b>
Serviços de reparação	7	56	11,1	63
Serviços pessoais	47	48	49,5	95
Recreativos e culturais	31	11	73,8	42
Serviços financeiros	31	31	50	62
Serviços à colectividade	94	123	43,3	217
Alojamento e restauração	159	191	45,4	350
Outros serviços	33	97	25,4	130
<b>Serviços</b>	<b>402</b>	<b>557</b>	<b>41,9</b>	<b>959</b>
<b>Total</b>	<b>777</b>	<b>941</b>	<b>45,2</b>	<b>1718</b>
Espaços vagos	64	156	29,1	220
<b>Total</b>	<b>841</b>	<b>1097</b>	<b>43,4</b>	<b>1938</b>

Fonte: Levantamento funcional, 2006

Segundo Salgueiro *et al.*(2007) , com uma localização mais periférica, localizam-se os ramos da construção e bricolagem, dos combustíveis, equipamentos profissionais, material de transportes e serviços de reparações, privilegiando o sector industrial sul da cidade; Horta da Figueiras e o parque industrial e tecnológico.

## 3. OS CHINESES E AS NOVAS FORMAS DE COMÉRCIO

### 3.1 OS CHINESES EM PORTUGAL

As *Chinatown*s no contexto migratório, representam a simbologia da terra de origem criando dessa maneira familiaridade e conforto cultural. Em Portugal não existem *Chinatown*s, devido a não existir discriminação racial contra os chineses e ao baixo número de indivíduos que constituem a “comunidade” chinesa.

A densidade demográfica e a sua dispersão pelo território português fazem com que as suas manifestações espaciais sejam ténues, baseando-se na aposição de símbolos territoriais através dos seus negócios, sendo exemplo disso as bolas vermelhas (nas lojas de comércio a retalho) ou as estátuas dos leões (restaurantes) às portas dos estabelecimentos.

Os chineses usam o sentido de identidade étnica para a realização de interesses sociais e económicos, ou seja os chineses utilizam a consanguinidade e a amizade para facilitar o processo de implementação, ocorrendo esta de forma dispersa e de forma especializada, principalmente a nível da restauração e mais recentemente no retalho, localizando-se estes negócios em locais com pouca competição, mas com potencial de sucesso, constituindo os centros urbanos locais preferenciais, uma vez que é mais afoito à diferença e cultura. As manifestações de riqueza e visibilidade social, ficam reservados ao local de origem ou no interior do grupo, sendo prudentes a nível comportamental perante as sociedades de acolhimento. A relação tempo versus espaço, é uma forma de adaptação, sendo comum residirem perto do trabalho, limitando a mobilidade e um quotidiano limitado ao espaço compreendido entre o trabalho e a residência (Baptista, 2006).

O emigrante chinês nas últimas duas décadas, raramente recorre à cooperação com a comunidade portuguesa nem com os chineses oriundos de outras zonas da china. Este último motivo leva a que dificilmente se possam considerar uma “comunidade”, representando simplesmente fações discretas de redes de conhecimentos e de relações interétnicas baseadas essencialmente no local de origem, com a mesma zona linguística. O maior número de indivíduos chineses é proveniente da província de *Zhejiang* de duas localidades distintas, da cidade costeira de *Wenzhou* e do distrito de *Qingtian* no interior, com dialetos distintos. Chegam a Portugal baseados num sistema de consanguinidade,

constituído por familiares já estabelecidos no território. Evidenciam a orientação cultural através da forma como lidam com os objetos, celebram as festividades associadas à cultura chinesas, comem comida chinesa, trabalham em empresas chinesas, consomem televisão e jornais chineses, não utilizam mecanismos integradores como o transporte público, apoios estatais ou serviços médicos, persistindo em depender deles próprios, contudo respeitam as normas da vida social portuguesa, não incorporando esses valores (Baptista, 2006).

O associativismo chinês assenta na oferta de serviços de consultadoria legal e económica, resolvendo problemas que possam afetar os seus associados. Dada a disposição cultural para a autoexclusão as associações emergem como pontes de contactos com a sociedade de acolhimento, contribuindo também para o fechamento da própria “ comunidade” (Yang, Miao e Zhu, 2008).

O capital social é um dos aspetos mais importantes para a consolidação da vivência em Portugal, no apoio ao emprego, na economia e na informação. Estabelecem redes sociais, com vantagens para quem as constitui promovendo o sucesso, estabilidade e proteção. A família exerce ordem e controlo sobre os seus membros, estruturada pela geração, ou seja, os pais tem autoridade sobre os filhos, os maridos sobre as mulheres e os irmãos mais velhos sobre os mais novos, sendo o comprometimento da família deslocado até à empresa (Baptista,2006).

Matias (2010), considera relevante salientar a influência da estrutura familiar tradicional chinesa enquanto lugar central nas atividades económicas e empresariais na diáspora, refletindo o *modus vivendus deste* povo. Refere a mesma que a família tradicional tem um lugar central, onde quer que se encontre. A origem ancestral e a estrutura de parentesco são consideradas como uma instituição.

Relativamente às práticas empresariais, os emigrantes naturais da china a atividade profissional que absorve quase a totalidade das práticas diárias. Os imigrantes chineses não estabelecem fronteiras nítidas e rigorosas entre a vida profissional e as restantes atividades. Estes fatores constituem vantagens competitivas valiosas para o negócio, uma vez que o mercado chinês depende exclusivamente de clientes externos à própria etnia. O caso dos restaurantes, o chinês é o grupo étnico mais especializado neste sector. Estas unidades são constituídas por 5 a 7 funcionários, geridos familiarmente ou por sócios oriundos da mesma região da china, as refeições não tem horários definidos, são os clientes que os estabelecem, a ementa é estandardizada entre os vários restaurantes, preços baixos e imagem oriental. No retalho, constituem espaços

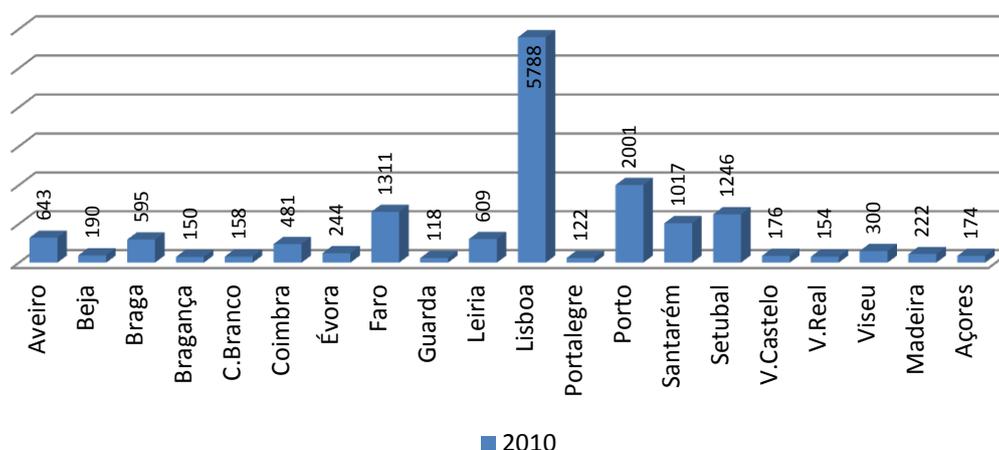
comerciais que vendem produtos de gama baixa a preços reduzidos, produzidos na china ou noutros países onde eles próprios controlam o fator produtivo.

As formas de financiamento dos seus investimentos, passam por uma estrutura hierarquia, onde os liberes, são informados das intenções de implementação dos projetos empresariais, participando na sua aprovação social dos mesmos e cedendo recursos ao investidor. A maioria dos chineses depende para se financiar de economias individuais, familiares ou do crédito étnico, raramente se dirigem a instituições bancárias dos países de acolhimento (Baptista,2006).

### 3.2 OS CHINESES EM ÉVORA E A SUA PARTICIPAÇÃO NO DESENVOLVIMENTO DO COMÉRCIO

Segundo o relatório anual do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, (2010), a população estrangeira residente em Portugal totalizava 445.262 cidadãos (stock provisório),o que representa um decréscimo do *stock* da população residente de (1.97%), face ao ano precedente.” Dos 4468 emigrantes chineses a residirem legalmente em território português em 2002, (53%- 2368) residiam em Lisboa (14%-626) no Porto (9%-402) em Faro, (6%-268) em Setúbal, (4%-179) em Aveiro e no resto do país residiam 625. No ano 2010 a distribuição demográfica da população chinesa em Portugal totalizava 15.699 indivíduos o que significa que esta população residente em Portugal desde 2002 aumentou 3,5 % conforme dados referidos na tabela 4.

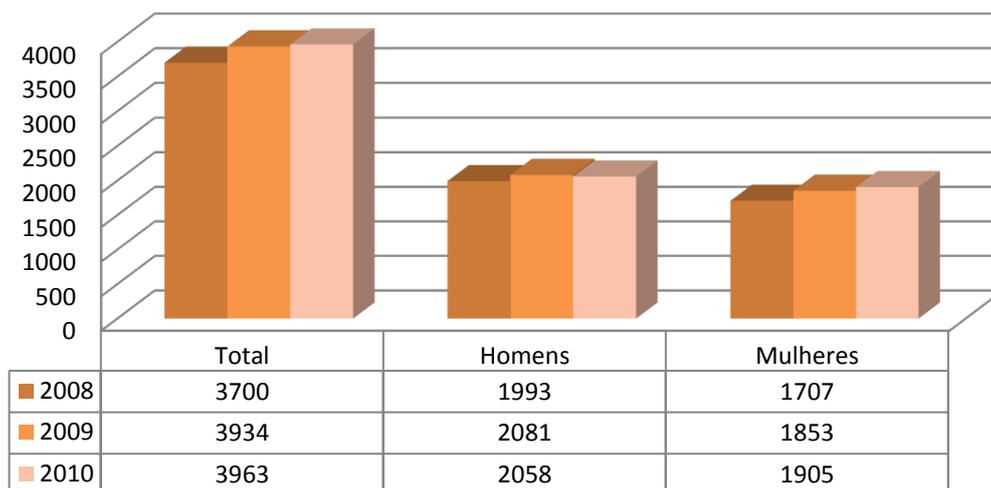
Tabela 4: População Chinesa residente em Portugal, 2010.



Fonte: SEF (2010).

Relativamente ao território em estudo, cidade de Évora, não existe informação específica, contudo são disponibilizados dados oficiais relativos à população chinesa residente em Portugal, no Distrito de Évora, conforme dados relatados na tabela 5.

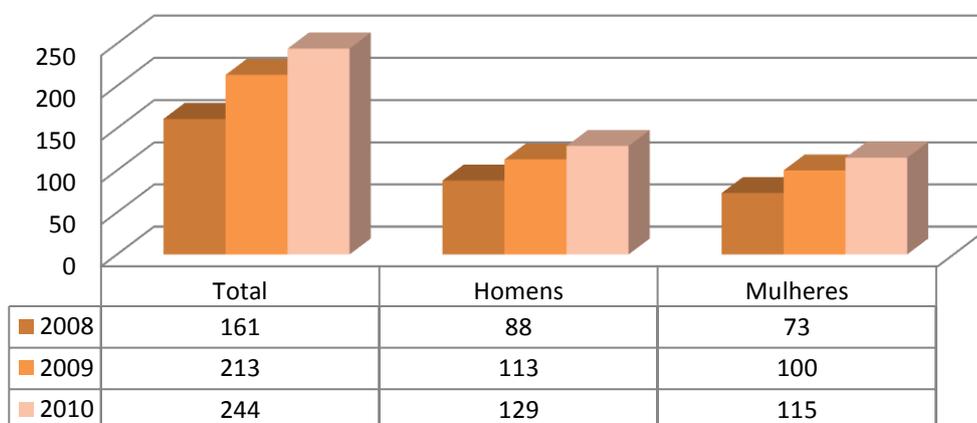
**Tabela 5: População estrangeira residente no Distrito de Évora.**



Fonte: SEF (2010).

Comparando a população chinesa residente do distrito de Évora com a população estrangeira residente no mesmo território, regista-se um crescimento muito ténue das duas populações, no entanto os residentes chineses, registam um ligeiro crescimento. Em 2008 (4,3%-161) da população estrangeira residente no distrito de Évora, (5,4%-213) em 2009 e (6,1%-244) em 2010, conforme espelhado na tabela 6.

**Tabela 6: População chinesa residente no Distrito de Évora.**



Fonte: SEF (2010).

## 4. METODOLOGIA E MODELO DE ANÁLISE

No início de um trabalho ou de uma pesquisa científica, o cenário é quase sempre o mesmo, sabe-se vagamente o que se quer estudar mas não se sabe muito bem como abordar a questão. É necessário pesquisar e planejar o que se quer fazer e como o fazer. (Acevedo e Nohara, 2007).

Segundo Jordan e Rodrigues (2002), A metodologia deve fazer parte de qualquer projeto de investigação, uma vez que o seu principal objetivo é o de acautelar, objetivamente, que os resultados obtidos apresentem coerência e significância no referencial teórico e real, de acordo com os limites preestabelecidos. Conforme referem esses autores, existem diversos métodos e técnicas estatísticas que podem ser utilizados em função do tipo de variáveis estudadas, que, por sua vez, derivam do estudo que se pretende efetuar.

No seguimento desta perspectiva e após a abordagem teórica apresentada na primeira parte deste estudo, evidencia-se todo o processo metodológico respeitante à realização desta investigação, nomeadamente quanto ao objeto, o tipo de estudo realizado, quais os sujeitos do estudo e qual o instrumento de recolha de dados e a razão da sua escolha para implementação. Explicita-se, igualmente, a construção do modelo de análise o qual esquematiza o desenrolar do estudo, tendo por base os objetivos e a problemática definida.

### 4.1 APRESENTAÇÃO DO ESTUDO

Segundo M. Hill (2005) e A. Hill (2005) o trabalho de investigação tem como objetivo contribuir para o enriquecimento do conhecimento na área que se pretende estudar, pelo que este trabalho visa caracterizar o modelo de relacionamento entre os agentes do comércio tradicional e das novas formas de comércio, reconhecendo a perceção que tem sob a forma como se situam no mercado concorrencial e o papel dos recursos humanos em cada tipologia de comércio.

### 4.1.1 Hipóteses em estudo

As formas de comércio tradicional que se julgavam intocáveis cedem à transformação da sociedade e procuram acompanhar o mercado cada vez mais exigente, competitivo e globalizado. O comércio tradicional, está gradualmente, a ser cedido a empresários oriundos da Ásia que ocupam alguns dos maiores espaços comerciais, onde disponibilizam os seus próprios produtos, descaracterizando o comércio local.

Este estudo visa através da pergunta de partida perceber quais as diferenças a nível do perfil do empresário, dos estabelecimentos e dos RH entre o comércio tradicional e as novas formas de comércio (caso específico do comércio de venda a retalho de produtos de origem asiática)?

A partir da revisão bibliográfica e tomando como referência a questão de partida para o trabalho de investigação definiram-se três hipóteses centrais de investigação:

Hipótese 1 – O empresário do comércio tradicional possui um perfil, uma perspetiva de negócio e uma forma de identificar a concorrência mais marcante que o empresário do comércio de produtos asiáticos.

Hipótese 2- Existe uma correlação positiva entre a tipologia dos estabelecimentos e a interação com o cliente consoante o tipo de comércio.

Hipótese 3 – Existe diferença na satisfação no trabalho conforme a liderança ou as práticas de gestão dos recursos humanos.

### 4.1.2 Objetivos

A busca de respostas, à questão de partida que integra o campo de estudo e à confirmação das hipóteses, despoletou o início desta “viagem na investigação”, definindo-se os objetivos que este estudo pretende alcançar. O objetivo geral visa identificar as diferenças a nível do perfil do empresário e dos Recursos Humanos presentes no comércio tradicional e nas novas formas de comércio, na cidade de Évora. Os objetivos específicos visam elaborar o perfil dos comerciantes, em função dos tipos de comércio a retalho; identificar as potencialidades e constrangimentos de cada modalidade de comércio e caracterizar os RH e o emprego nos diferentes tipos de comércio.

## 4.2 MODELO DE ANÁLISE

O enquadramento teórico, as hipóteses a confirmar e os objetivos adjacentes a este estudo, são ilustrados no modelo de análise espelhado na tabela 7. Este modelo serviu de base à conceção do questionário e respetiva matriz.

Tabela 7: Modelo de análise.

MODELO DE ANÁLISE			
CONCEITO CENTRAL: COMÉRCIO TRADICIONAL VS NOVAS FORMAS DE COMÉRCIO			
OBJETIVO GERAL: identificar as diferenças a nível do perfil do empresário e dos Recursos Humanos patentes no comércio tradicional e nas novas formas de comércio, na cidade de Évora.			
OBJECTIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS	CATEGORIAS	SUB-CATEGORIAS
01 – Caracterizar o perfil dos comerciantes do (CT) e dos comerciantes ( NFC-CPOA)	H1- O empresário do comércio tradicional possui um perfil, uma perspectiva de negócio e uma forma de identificar a concorrência mais marcante que o empresário do comércio de produtos asiáticos.	Modelo de relacionamento entre o empresário (CT) e o empresário (NFC-CPA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil do empresário</li> <li>• Perspectiva</li> <li>• Concorrência</li> </ul>
02 – Identificar as potencialidades e os constrangimentos do comércio tradicional e do comércio de produtos de origem asiáticos	H2- Existe uma correlação positiva entre a tipologia dos estabelecimentos e a interação com o cliente consoante o tipo de comércio.	Formato do negócio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato das lojas</li> <li>• Forma de venda</li> <li>• Tipo de comerciante</li> <li>• Localização da loja</li> <li>• Dimensão da loja</li> <li>• Número de lojas</li> <li>• Horário de funcionamento.</li> <li>• Produtos comercializados (preço e qualidade)</li> <li>• Origem dos produtos</li> <li>• Tipo de financiamento utilizado.</li> <li>• Número de empregados</li> </ul>

OBJECTIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS	CATEGORIAS	SUB-CATEGORIAS
03- Caracterizar as práticas de GRH no (CT) e ( NFC-CPA)	H3- Existe diferença na satisfação no trabalho conforme a liderança ou as práticas de gestão dos recursos humanos.	Práticas de GRH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterização dos funcionários: -sexo, idade, habilitações literárias, antiguidade e categoria profissional.</li> <li>• Remunerações</li> <li>• Vínculo laboral.</li> <li>• Satisfação com as condições de trabalho.</li> <li>• Satisfação com a organização do Trabalho.</li> <li>• Satisfação com o estilo de liderança.</li> <li>• Satisfação com as Condições de Higiene e Segurança Equipamentos e Serviços</li> <li>• Formação</li> <li>• Empregabilidade</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria.

### 4.3 POPULAÇÃO ALVO E AMOSTRA

População alvo é definida M. Hill (2005:41) e A. Hill (2005:41) como o “conjunto total de casos sobre os quais se pretende retirar conclusões” ou ainda segundo Vilelas (2009:245) “população é o conjunto de todos os indivíduos nos quais se desejam investigar algumas propriedades. Este conjunto tem uma ou mais características comuns, e encontram-se num espaço ou território conhecido”.

É com base nestas definições que conforme apresentado na tabela 8, será extraída a amostra de modo a obter conclusões semelhantes às que chegaria se se estudasse a totalidade da população. No fundo, optou-se por seguir o conselho de M. Hill (2005:44) e A. Hill (2005:44) “ numa investigação académica feita como parte de uma licenciatura ou mestrado, é aconselhável escolher um Universo pequeno para trabalhar”.

**Tabela 8: Número de respondentes**

Comércio tradicional		Comércio de lojas de produtos asiáticos	
Empresários	Colaboradores	Empresários	Colaboradores
41	68	11	28

Fonte: Elaboração própria.

Para M. Hill (2005) e A. Hill (2005) os métodos para selecionar uma amostra podem ser classificados em métodos de amostragem causal (também designados por métodos probabilísticos) e métodos de amostragem não-causal (também designados de métodos não probabilísticos).

Os métodos probabilísticos têm a vantagem de demonstrar a representatividade da amostra, bem como estimar o grau de confiança com o qual as conclusões tiradas da amostra se aplicam ao universo (M. Hill (2005) & A. Hill (2005)).

Por sua vez, os métodos de amostragem não probabilísticos de acordo com Vilelas (2009) são de carácter pragmático ou intuitivo, possibilitando um estudo mais rápido e com menores custos.

Consideradas as limitações de informação disponível, de tempo e os objetivos do trabalho, optou-se por apoiar numa investigação centrada no estudo de algumas ruas situadas no centro histórico de Évora, nas quais existe uma elevada quantidade de estabelecimentos de comércio tradicional que formam uma área do tríptico historicidade, mercantilização, turistificação, ou seja, constituem espaços de forte carga patrimonial e simbólica.

Aplicando o método de amostragem por conveniência (método não probabilístico), foram selecionados as ruas, Largo D'Álvaro Velho, Rua Miguel Bombarda, Rua da Republica Praça do Giraldo e Rua João de Deus para integrar este estudo. Esta seleção resulta do conhecimento das limitações de tempo e da opção metodológica inviabilizar a inclusão de grandes extensões da cidade, vimo-nos na contingência de uma forma criteriosa e muito debatida escolher esta área para delimitar um dos objetos do estudo porque reúne um maior número de lojas representativas do comércio tradicional. O mapa de localização

das lojas em estudo encontra-se no apêndice A. Relativamente às novas formas de comércio, caso do comércio de venda de produtos asiáticos procedeu-se ao inquérito do universo disperso por toda a cidade.

#### **4.4 TIPOLOGIA DE ESTUDO**

Analisando o tipo de estudo em questão, de acordo com os objetivos que se propõe alcançar e considerando que “cada investigação possui um estudo próprio, peculiar e concreto” (Vilelas, 2009: 101) é possível classificar esta investigação como um estudo essencialmente correlacional, uma vez que se pretende identificar as diferenças a nível do perfil do empresário, dos estabelecimentos e dos RH entre o comércio tradicional e as novas formas de comércio, caso específico dos comércio de venda a retalho de produtos de origem asiática.

Para Vilelas (2009) os estudos podem ser exploratórios, descritivos e correlacionais. O autor (2009:119) advoga que um estudo exploratório tem como objetivo “dar uma visão geral e aproximada dos objetos do estudo. Pode surgir quando aparece um novo fenómeno, que precisamente por ser novo, ainda não possui uma descrição sistemática”. Pelo que, a pesquisa exploratória tem como objetivo a descoberta. O mesmo autor define estudo descritivo como sendo aquele que “procura conhecer as características de determinada população/fenómeno, ou estabelecer relações entre as variáveis. É um tipo de estudo que descreve uma realidade, em que o investigador procura descrever e documentar os fenómenos que nela acontecem” (p.120). Por último, o autor contempla ainda, a possibilidade dos estudos correlacionais definindo-os como aqueles que “procuram determinar as relações entre as variáveis presentes num estudo. Não procuram estabelecer uma relação causa-efeito. O seu objetivo é quantificar através de provas estatísticas a relação entre duas ou mais variáveis” (p.122). Quanto ao modo de abordagem os estudos podem ser classificados de estudos quantitativos e estudos qualitativos.

Segundo Vilelas (2009:103) as abordagens quantitativas visam “a apresentação e a manipulação numérica de observações com vista à descrição e à explicação do fenómeno sobre o qual recaem as observações. Por sua vez, a perspectiva qualitativa remete-se para um exame interpretativo não numérico das observações, com vista à descoberta das explicações subjacentes e aos modos de inter-relação”.

Assim atendendo aos objetivos que este estudo se propõe a alcançar, o mesmo integra-se na abordagem quantitativa, uma vez que, utilizar-se-á frequentemente “estimações numéricas e as inferências estatísticas obtidas a partir de uma amostra representativa de uma população real” (Vilelas, 2009: 116) e na abordagem qualitativa, dado que, “visa uma melhor compreensão de um fenómeno natural” (Vilelas, 2009: 116). O tipo de estudo irá delinear consequentemente a metodologia utilizada na investigação.

Segundo Minayo (1994) *apud* Vilelas (2009:118) as relações entre as abordagens demonstram que “- as duas metodologias não são incompatíveis, podendo ser integradas num mesmo projeto; Uma pesquisa quantitativa é suscetível de levar o investigador à escolha de um problema particular a ser analisado em toda a sua complexidade, através de métodos e técnicas qualitativas, e vice-versa; A investigação qualitativa é a que melhor se coaduna com o reconhecimento das situações particulares, grupos específicos e universos simbólicos “.

#### **4.5 TIPOLOGIA DOS DADOS E TÉCNICAS DE RECOLHA**

Para Vilelas (2009:44) “...o método científico é um conjunto de práticas utilizadas e ratificadas pela comunidade científica como válidas para a exposição e confirmação de uma teoria”.

Face aos objetivos que se pretendem alcançar com este estudo é possível inferir que este tem por base o método comparativo, tendo em consideração que se pretende comparar o comércio tradicional com as novas formas de comércio nomeadamente as lojas de origem asiática

O método comparativo segundo Vilelas (2009:49) “tem como objetivo estabelecer leis e correlações entre os vários fenómenos sociais, mediante a comparação que irá estabelecer as semelhanças e/ou as diferenças”.

O termo «comparação» é proveniente do latim *comparatio* e pretende, de acordo com o Dicionário da Língua Portuguesa da Academia de Ciências de Lisboa (2001), significar a ação de comparar, isto é, o exame simultâneo de dois ou mais objetos de pensamento com o intuito de se determinar as semelhanças, as diferenças e as relações que possam existir entre eles.

Stoleroff (1996) encara o método comparativo como um termo abrangente que engloba a análise qualitativa e quantitativa de diferentes factos de natureza social e o seu objetivo é procurar as suas semelhanças e diferenças. A procura das diferenças é aqui entendida, não com o objetivo de descobrir as diferenças que possam existir, mas mais no sentido de revelar aspetos únicos de uma entidade que de outra forma não seria possível obter.

Em síntese poder-se-á dizer que o método comparativo é o procedimento de comparação sistemática dos vários fenómenos em estudo, visando descobrir aquilo que têm de comum, com o objetivo de se constituírem como princípios válidos comuns, ou realçar as eventuais diferenças.

O método fenomenológico é o outro método que se seguiu nesta investigação porque não se partiu de nenhuma teoria mas antes da realidade conhecida para fazer uma análise descritiva com base nas experiências observadas.

Segundo, Fortin (2009) é através da análise das descrições realizadas pelos indivíduos que o fenómeno se revela, pois, para a fenomenologia, o mundo só se torna real através do nosso contacto com ele; a realidade é subjetiva e depende da leitura que cada um faz. Este método considera que a única fonte de compreensão do verdadeiro significado do fenómeno só poderá ser conseguida através da exploração da experiência descritiva do indivíduo.

Este tipo de estudo tem como vantagens ser realista e capaz de aumentar a compreensão do que é o mundo que nos rodeia, permite conhecer uma realidade do ponto de vista das pessoas que a vivem. Como desvantagens é de destacar que nem sempre apresenta a possibilidade de observar os dados objetivamente, a generalização fica limitada ao número de sujeitos implicados e a sua representatividade não permite o estabelecimento de relações causais.

Segundo Stoleroff (1996), é através da análise das descrições realizadas pelos indivíduos que a essência do fenómeno é revelada, pois, para a fenomenologia, o mundo só se torna real através do nosso contacto com ele; a realidade é então subjetiva e depende da forma como cada um se posiciona no mundo e a perspectiva.

Relativamente às técnicas estatísticas, o presente estudo estará ancorado à estatística quantitativa de modo a caracterizar a realidade comercial da cidade de Évora mediante a aplicação de inquéritos por questionário.

### 4.5.1 Dados primários e secundários

Os dados primários são aqueles que o investigador obtém diretamente da realidade, recolhendo-os com os seus próprios instrumentos (Vilelas, 2009). Neste estudo a recolha dos dados primários foi obtida através da aplicação de inquéritos por questionário à população – alvo.

Sendo os dados primários aquele que surge em contacto com a realidade, Vilelas (2009) destaca como principais técnicas de recolha de dados primários, a observação, a entrevista e o questionário.

Atendendo aos objetivos do estudo e ponderadas as vantagens e desvantagens das técnicas de recolha de dados, julgou-se oportuno utilizar neste estudo os questionários, pelas razões apontadas no ponto 4.5.2.

Definido e explícito o que se pretende com este estudo, foi efetuada uma pesquisa de artigos e trabalhos científicos sobre o comércio tradicional e as novas formas de comércio, a fim de obter a informação necessária para perceber o contexto da investigação e alargar os conhecimentos necessários para delimitar o problema e selecionar a metodologia mais adequada.

Segundo Vilelas (2009:257) o marco teórico “é um processo que consiste em inventariar e fazer uma análise crítica do conjunto de publicações pertinentes acerca do objeto em estudo”. Para M. Hill (2005) e A. Hill (2005) o marco teórico é essencial para a credibilidade do processo de investigação e para compilar fontes e recursos que providenciem uma base para um trabalho futuro.

A pesquisa bibliográfica baseou-se nomeadamente, através da consulta de livros, artigos científicos, consulta na *Internet*, revistas da especialidade, dissertações de mestrado e teses de doutoramento.

Para Acevedo e Nohara (2007:48), “o levantamento bibliográfico consiste na busca de estudos anteriores que já foram produzidos por outros cientistas e que geralmente são publicados em livros ou artigos científicos”. Esta fase revelou-se de extrema importância para o sucesso da investigação, permitindo efetuar o desenho mental do trabalho de pesquisa, delineando a linha condutora que possibilitou ir do enquadramento do tema à aplicação do questionário.

## 4.5.2 Questionário e suas limitações

Como técnica de investigação de recolha de dados, optou-se pelo inquérito por questionário, uma vez que, tendo em consideração os objetivos do estudo, é o instrumento que permite obter de forma sistemática e ordenada, um conjunto de dados acerca da população que se pretende estudar.

Para Quivy (2005:189), o inquérito por questionários possui as seguintes vantagens:

- Economizar tempo e obter um grande número de dados;
- Atingir um maior número de indivíduos simultaneamente;
- Obter respostas mais rápidas e mais precisas;
- Obter maior segurança, pelo facto de as respostas não serem identificadas e simultaneamente garantir o anonimato;
- Obter menor risco de distorção, dado que não se verifica influência do pesquisador;

No entanto, o inquérito por questionário, como qualquer outro instrumento de recolha de dados, apresenta limitações, ou seja, desvantagens. Para além da taxa de respostas poder ser insuficiente, ou conter respostas inválidas, uma das principais limitações reside no facto de os inquiridos darem muitas vezes respostas socialmente aceites “em que o respondente pode consultar outras pessoas, e estas influenciarem as suas opiniões, com o que se perde a espontaneidade e individualidade imprescindíveis nos questionários” (Vilelas, 2009:296).

Outra limitação deste instrumento de observação prende-se com o nível de linguagem utilizada. O domínio dos conceitos de quem elabora o inquérito por questionário, pode não coincidir com os dos inquiridos. Por outro lado, as questões podem não se apresentar claras para todos os inquiridos. As diferenças de significados potenciam posteriormente variabilidade de interpretações das questões, uma vez que, “as confusões ou mal entendidos podem multiplicar-se, pois não existe a possibilidade de tirar dúvidas específicas ou orientar uma resposta” (Vilelas, 2009: 296).

### 4.5.3 Os questionários e matrizes

Neste âmbito e tendo em atenção as teorias relativas à construção do instrumento de pesquisa, o inquérito por questionário, foi o instrumento que reuniu as condições necessárias para se proceder à recolha dos dados pretendidos.

Segundo Fortin (2000:49) o questionário “é um instrumento menos dispendioso do que a entrevista e requer menos habilidades da parte de quem o aplica. O questionário pode ser utilizado simultaneamente junto de um grande número de sujeitos repartidos por uma vasta região. Além disso, as pessoas podem sentir-se mais seguras relativamente ao anonimato das respostas e, por esse facto, exprimir mais livremente as opiniões que consideram mais pessoais”.

Na elaboração dos questionários considerou-se diversas advertências ao nível do conteúdo e da forma, com o intuito de os tornar rigorosos, úteis, completos e de fácil compreensão para que os respondentes transmitam verdadeiramente a sua opinião relativamente às questões.

Uma outra preocupação presente na construção dos questionários prendeu-se com a linguagem utilizada por forma a evitar a variabilidade de interpretações. No entanto, tal como advoga M. Hill (2005:96) e A. Hill (2005:96) “nem sempre é possível evitar o uso de termos técnicos mas, sempre que o seja, devem escrever-se perguntas curtas, usar palavras simples e usar sintaxe simples”.

Para M. Hill (2005:163) e A. Hill (2005:163) é ainda de extrema importância o “layout” do questionário, isto porque “um «layout» claro e atraente aumenta a probabilidade de obter a cooperação dos respondentes”. Este foi outro aspeto a ter em consideração na elaboração dos questionários, sendo cada um adequado à população que se destina, dado que, “um questionário que tenha uma aparência esteticamente atraente, aumenta a probabilidade de que o potencial respondente «compre» o questionário e o preencha” (M. Hill (2005:165) & A. Hill (2005:165)).

Relativamente ao tamanho dos questionários, optou-se por seguir o conselho de M. Hill (2005:168) e A. Hill (2005:168), “é importante não reduzir o comprimento do questionário utilizando um tamanho de caracteres muito pequeno. Este é um «truque» lamentavelmente vulgar mas não é conveniente fazê-lo. As pessoas que recebem um questionário que parece curto (porque foi impresso em letra muito pequena) entendem muito bem que é um truque e que o seu preenchimento irá levar mais tempo do que

parece. Muitas delas vão, provavelmente, sentir-se enganadas e a possibilidade de cooperação ficará muito reduzida.”

Com base no referido anteriormente, construíram-se dois inquéritos, um intitulado “questionário diagnóstico para empresários” e outro intitulado “questionário diagnóstico para colaboradores”, ambos compostos por uma nota introdutória onde é feito o enquadramento do trabalho pretendendo-se minimizar quaisquer dúvidas relacionadas com o âmbito da investigação, para além de se abordar o tempo médio de preenchimento e de se garantir o anonimato.

O questionário diagnóstico para empresários está dividido em catorze pontos os quais se encontram repartidos por vinte e quatro questões. O questionário diagnóstico para colaboradores está dividido em nove pontos os quais se encontram repartidos por dezanove questões.

Em ambos, as questões que predominam são essencialmente fechadas porém a título de enriquecimento dos questionários foram introduzidas questões abertas com o intuito de dar oportunidade aos inquiridos de se expressarem livremente sobre determinado assunto para posteriormente se retirar conclusões.

Segundo Fortin (2009: 257), as perguntas abertas “deixam o sujeito livre para responder como entender (...) cria as suas respostas e exprime-as pelas suas próprias palavras”. Ainda segundo a mesma autora (2009: 258), “as questões abertas têm a vantagem de estimular o pensamento livre e de favorecer a exploração em profundidade da resposta do participante”.

As questões fechadas solicitam ao inquirido a escolha entre as opções apresentadas aquela que considera mais apropriada à sua opinião. Segundo Ghiglione e Matalon (2001), as questões fechadas e de resposta estruturada representam-se, essencialmente, em questões dicotómicas (respostas “Sim” e “Não”), de escolha múltipla (várias opções para um só item) e questões em que as respostas podem provir de uma escala.

Atendendo à natureza das variáveis e o modo como são medidas, resultam diferentes escalas de medida. Assim, neste questionário foi aplicada a escala nominal (por exemplo: Não/Sim), bem como a escala de tipo *Likert* (1- muito insatisfeito/ 2- insatisfeito/ 3- pouco satisfeito/ 4- satisfeito/ 5- muito satisfeito), por serem as mais adequadas ao estudo.

Os questionários aplicados à amostra definida anteriormente visa responder aos objetivos geral e específicos, por isso elabora-se a matriz dos questionários para que se conheça, o que se pretende alcançar com as questões efetuadas nas tabelas 9 e 10.

Tabela 9: Matriz do questionário – Empresários

CATEGORIA	SUB-CATEGORIA	QUESTÕES	OBJETIVOS
Modelo de relacionamento entre o empresário do comércio tradicional e o empresário do comércio asiático	Perfil do empresário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Género</li> <li>• Idade</li> <li>• Habilitações literárias</li> <li>• Tempo de exercício da atividade</li> <li>• Tipo de estabelecimento</li> <li>• Experiência no ramo comercial</li> <li>• Atividade antecessora da empresarial</li> <li>• Tipo de influência na escolha da profissão</li> <li>• Nacionalidade, região e cidade de origem</li> <li>• Fatores de influência na decisão da criação do estabelecimento comercial.</li> </ul>	Caracterizar os respondentes relativamente ao género, idade, habilitações literárias, tempo de exercício profissional, tipo de estabelecimento em que opera, quais os antecedentes profissionais, tipos de influência sofridos na escolha da profissão, qual a sua nacionalidade e naturalidade e quais os fatores de influência que motivaram a abertura do estabelecimento, de modo a identificar se existe ou não um perfil comum que caracterize o empresário ligado ao sector do comércio tradicional e o de origem asiática.
	Perspectiva do negócio	<p>Quais as suas perspectivas presentes e ou futuras relativamente à continuidade do seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter o atual negócio.</li> <li>• Mudar de ramo</li> <li>• Ampliar o espaço existente</li> <li>• Alterar a imagem da loja</li> <li>• Expandir o negócio para mais estabelecimentos</li> <li>• Encerrar o estabelecimento</li> <li>• Outra. Qual?</li> </ul>	Identificar se as perspectivas de negócio do empresário do comércio tradicional e as do de origem asiática são análogas ou diferentes.
	Concorrência	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhece o seu principal concorrente comercial?</li> </ul> <p>Se respondeu SIM, identifique-o:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comércio tradicional do mesmo ramo</li> <li>• Comércio a retalho de venda de produtos de origem asiática</li> <li>• Comércio a retalho exercido nas grandes superfícies comerciais</li> <li>• Outro. Qual?</li> </ul>	Saber se o empresário do comércio tradicional e o do comércio asiático conhecem a sua concorrência direta e de que forma a identificam.
Formato do negócio	Formato da loja	<p>Identifique o formato da sua loja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loja de desconto (preços baixos)</li> <li>• Loja de conveniência (horário)</li> <li>• Loja especializada (escolha)</li> <li>• Loja de estilo (design, originalidade, exclusividade)</li> <li>• Loja de marca (confiança, reputação)</li> <li>• Lojas de serviços (serviços de valor acrescentado)</li> <li>• Loja de localização específica (impulso, sentimento)</li> </ul>	Identificar através da análise das características adjacentes a cada tipo de estabelecimento e da sua relação com os clientes se estes itens são fatores diferenciadores dos dois tipos de comércio.
	Forma de venda	<p>Que tipo de venda pratica no seu estabelecimento?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Livre serviço (self-service)</li> <li>• Venda ao balcão (produto solicitado ao comerciante)</li> </ul>	

<b>Tipo de comerciante</b>	Qual o enquadramento fiscal relativo à sua atividade: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresário em nome individual</li> <li>• Sociedade Unipessoal</li> <li>• Sociedade por quotas de Responsabilidade Limitada</li> <li>• Sociedade Anónima</li> </ul>	
<b>Localização da loja</b>	Indique a localização da sua loja <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro histórico – artérias principais</li> <li>• Centro histórico – artérias secundárias</li> <li>• Bairros residenciais</li> <li>• Zona Industrial</li> </ul>	
<b>Dimensão da loja</b>	Indique a área bruta de venda do seu estabelecimento <ul style="list-style-type: none"> <li>• Até aos 50m2</li> <li>• Dos 51 m2 aos 100 m2</li> <li>• Dos 101 m2 aos 150 m2</li> <li>• Dos 151 m2 aos 200 m2</li> <li>• Superior a 201m2. Indique</li> </ul>	
<b>Número de lojas</b>	Indique o número de lojas que possui em Évora <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma</li> <li>• Duas</li> <li>• Três</li> <li>• Quatro</li> </ul>	
<b>Horário de funcionamento</b>	Indique o horário que normalmente pratica nos dias semana, ao sábado e ao domingo. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Período da manhã</li> <li>• Período da tarde</li> </ul>	
<b>Produtos comercializados</b>	Classifique os produtos que comercializa, relativamente ao preço e à qualidade.	
<b>Origem dos produtos</b>	Indique a proveniência da maior parte dos produtos que comercializa? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nacional</li> <li>• Outros países da UE</li> <li>• Ásia</li> <li>• Outra. Qual ?</li> </ul>	
<b>Tipo de financiamento</b>	Indique quais as formas de financiamento que utiliza na sua atividade <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poupanças pessoais</li> <li>• Empréstimos de familiares</li> <li>• Empréstimos bancários</li> <li>• Incentivos Estatais ou comunitários</li> <li>• Apoio de outras empresas privadas (Fornecedores)</li> <li>• Alienação de património</li> <li>• Outra. Qual?</li> </ul>	
<b>Número de funcionários</b>	Indique quantos funcionários trabalham neste estabelecimento	

**Tabela 10: Matriz do questionário – Colaboradores**

CATEGORIA	SUB-CATEGORIA	QUESTÕES	OBJETIVOS
<b>Caracterização do Respondente</b>	Caracterização Pessoal e Profissional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Género</li> <li>• Idade</li> <li>• Nacionalidade e naturalidade</li> <li>• Habilitações literárias</li> <li>• Tempo de serviço na empresa</li> <li>• Tipologia do estabelecimento</li> <li>• Categoria profissional</li> <li>• Remuneração</li> <li>• Modalidade de relação jurídica de emprego</li> </ul>	Caracterizar os respondentes relativamente ao género, idade, nacionalidade e naturalidade, habilitações literárias, categoria profissional, tempo de serviço na empresa, tipologia do estabelecimento onde desempenha funções, remuneração e modalidade da relação jurídica do emprego de modo a verificar se estas características influenciam a opinião dos respondentes às diversas questões consoante o tipo de comércio a que está afeto.
<b>Satisfação dos colaboradores</b>	Condições de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ambiente de trabalho</li> <li>✓ Modo como a empresa lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais</li> <li>✓ Horário de trabalho</li> <li>✓ Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais</li> <li>✓ Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde</li> <li>✓ Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais</li> <li>✓ Igualdade de oportunidades nos processos de promoção</li> <li>✓ Igualdade de tratamento na organização</li> <li>✓ Salário</li> <li>✓ Prémios e recompensas</li> <li>✓ Tarefas desenvolvidas</li> <li>✓ Estabilidade do emprego</li> </ul>	<p>Saber como a empresa obtém informação referente às necessidades e expectativas presentes e futuras dos colaboradores.</p> <p>Averiguar de que forma o colaborador está envolvido com a organização e vice versa.</p> <p>Conhecer o que a organização faz para envolver os colaboradores através do diálogo e proporcionando condições para a satisfação dos mesmos.</p> <p>Análise comparativa face aos tipos de comércio em estudo.</p>
	Organização do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de gestão de recursos humanos existente na empresa</li> <li>• Oportunidades criadas pela empresa para desenvolverem novas competências</li> <li>• Mecanismos de consulta e diálogo existentes na empresa</li> <li>• Nível de conhecimento que tem dos objectivos da empresa</li> <li>• Novos métodos de trabalho</li> <li>• Desenvolver trabalho em equipa</li> <li>• Participação em projectos de mudança na empresa</li> <li>• Sugestões de melhoria</li> </ul>	Saber se os mecanismos disponibilizados pela empresa provocam uma melhoria dos serviços prestados e conseqüente satisfação na esfera quer do comércio tradicional quer das lojas asiáticas.
<b>Satisfação dos colaboradores</b>	Higiene e Segurança no Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipamentos informáticos disponíveis</li> <li>• Equipamentos de comunicação disponíveis</li> <li>• Condições de higiene</li> <li>• Condições de segurança</li> </ul>	Evidenciar o que a empresa faz para envolver os trabalhadores na inovação dos procedimentos visando a modernização de novas ofertas ao mercado tendo em conta as condições de higiene e segurança.

	Estilo de liderança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lidera através do exemplo</li> <li>• Demonstra empenho no processo de mudança</li> <li>• Aceita críticas construtivas</li> <li>• Aceita sugestões de melhoria</li> <li>• Delega competências e responsabilidades</li> <li>• Estimula a iniciativa das pessoas</li> <li>• Encoraja a confiança mútua e o respeito</li> <li>• Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança</li> <li>• Promove ações de formação</li> <li>• Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas</li> <li>• Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa</li> </ul>	Investigar a avaliação que os colaboradores fazem da liderança da empresa de modo a aferir o que esta faz para motivar e apoiar os seus colaboradores e verificar se existem diferenças consoante o tipo de comércio a que estão afetos.
	Formação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera que a empresa lhe disponibilizou formação necessária para o desempenho das suas funções?</li> <li>• Capacidade para lidar com situações novas</li> <li>• Capacidade de comunicação</li> <li>• Capacidade de trabalhar sozinho</li> <li>• Capacidade de trabalhar em equipa</li> <li>• Capacidade de resolver problemas</li> <li>• Capacidade de organização</li> </ul>	Evidenciar o que a empresa faz para identificar, desenvolver e usar as competências das pessoas, articulando com os objetivos individuais e organizacionais da empresa e verificar se existem diferenças consoante o tipo de comércio a que estão afetos.
	Empregabilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se pretendesse procurar um novo emprego, o facto de ter trabalhado nesta empresa seria uma mais-valia?</li> <li>• À formação recebida nesta empresa</li> <li>• À experiência adquirida nesta empresa</li> <li>• Ao prestígio da empresa</li> </ul>	Identificar se consoante o tipo de trabalho a que está afeto se isso potencia mais valias que lhe permitam ter acesso mais facilitado ao mercado de trabalho.

Fonte: Elaboração própria.

#### 4.5.4 O Pré teste

Após a elaboração, os inquéritos foram validados com a aplicação do pré-teste, de forma a detetar potenciais erros, dificuldades de interpretação ou outros aspetos considerados importantes que pudessem influenciar involuntariamente a compreensão das questões, a fim de proporcionar maior eficácia e validade ao questionário definitivo, conforme recomendado por Lakatos e Marconi (2005). Seguindo estas recomendações foi aplicado o pré-teste a dez lojas em Vila Viçosa.

Face ao resultado do pré teste houve necessidade de retirar uma questão porque se encontrava repetida.

## 5. ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

Neste capítulo, apresentam-se os resultados e discutem-se paralelamente, colocando-os em confronto com as conceções teóricas da revisão da literatura, documentadas nos capítulos anteriores.

Tendo como objetivo analisar diferenças entre o tipo de estabelecimento, Comércio Tradicional e Comércio de Produtos de Origem Asiática, a abordagem será dividida, fundamentalmente, em duas partes. Assim, dedica-se uma primeira ao empresário e às características da empresa e uma segunda aos colaboradores particularizando índices de satisfação.

O trabalho de análise estatística que se apresenta foi realizado com recurso ao *software* SPSS. Ao longo de todo o estudo apenas se considerou as respostas válidas. Tendo em consideração a exatidão que o estudo exige optou-se por definir, para todas as análises inferenciais, um nível de significância de 0,05, ou seja, que se admite um erro de 5%.

Saliente-se, ainda, que para se proceder à análise estatística inferencial, que permite determinar se as relações observadas entre variáveis numa amostra são generalizáveis à população de onde foi tirada, recorreu-se, atendendo às características das variáveis e ao tipo de relação ao teste de *Fisher*, tal como recomenda Maroco (2007) atendendo a que as condições de aproximação da distribuição do teste à distribuição do Qui-Quadrado<sup>i</sup> não se verificam<sup>ii</sup>.

É oportuno referir que todas as tabelas extraídas do SPSS se encontram em apêndice ainda que referidas no texto. Para avaliar as diferenças ao nível da opinião dos empresários relativamente a aspetos particulares da empresa que à frente serão referenciados recorreu-se, à aplicação do teste não paramétrico de *Mann-Whitney*, como recomenda (Maroco, 2007).

---

<sup>i</sup> O teste do Qui-Quadrado “serve para testar se duas ou mais populações (ou grupos) independentes diferem relativamente a uma determinada característica, *i.e.* se a frequência com que os elementos da amostra se repartem pelas classes de uma variável nominal categorizada é ou não idêntica” (Maroco, 2007, p.103).

<sup>ii</sup> Os pressupostos para a aplicação do teste do Qui-Quadrado são em simultâneo: a) A dimensão da amostra ser superior a 20 elementos; b) Todas as Frequências Esperadas sejam superiores a 1e; c) Pelo menos 80% das Frequências Esperadas sejam superiores ou iguais a 5.

## 5.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL DO EMPRESÁRIO

Num primeiro patamar apresenta-se de forma sumária a caracterização da amostra em estudo relativamente ao Perfil do Empresário. Constituída por 52 indivíduos a amostra é representada, em função do Tipo de Estabelecimento, por 78,8% como pertencentes ao Comércio Tradicional e 21,2% ao Comércio de Produtos de Origem Asiática.

Iniciemos a caracterização e análise do Perfil do Empresário da amostra, em função do Tipo de Estabelecimento, por aspetos sociológicos conforme evidencia a Tabela 11.

**Tabela 11: Caracterização e análise sociológica do empresário por Tipo de Estabelecimento.**

Caracterização sociológica do empresário		Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher
		Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática		
		n	%	N	%	
<b>Género</b>	Masculino	20	48,8%	9	81,8%	$\chi^2=3,838$ $p=0,086$
	Feminino	21	51,2%	2	18,2%	
<b>Nível etário</b>	25 aos 29 anos	5	12,2%	2	18,2%	$\chi^2=8,072$ $p=0,229$
	30 aos 34 anos	2	4,9%	3	27,3%	
	35 aos 39 anos	5	12,2%	2	18,2%	
	40 aos 44 anos	7	17,1%	1	9,1%	
	45 aos 49 anos	2	4,9%	1	9,1%	
	50 aos 54 anos	3	7,3%	0	0,0%	
	55 aos 59 anos	3	7,3%	1	9,1%	
	60 ou mais	14	34,1%	1	9,1%	
<b>Habilitações literárias</b>	9º ano	16	39,0%	7	63,6%	$\chi^2=10,853$ $p=0,011$
	12º ano	16	39,0%	1	9,1%	
	Licenciatura	7	17,1%	0	0,0%	
	Doutoramento	1	2,4%	0	0,0%	
	Outra	1	2,4%	3	27,3%	

Fonte: Questionário

Ao nível do género constata-se no Comércio Tradicional semelhante percentagem de empresários e, por outro, no Comércio de Produtos de Origem Asiática pertencem ao género masculino 81,8% e apenas 18,2% ao género feminino. Após avaliação através do teste de *Fisher* podemos concluir que a proporção dos elementos por género é independente do tipo de estabelecimento, ou seja, não se pode afirmar a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções dos elementos de cada género por tipo de estabelecimento.

Considerando o nível etário salienta-se que, por um lado, no Comércio Tradicional 34,1% dos empresários têm 60 ou mais anos e 29,3% entre os 35 e os 44 anos e, por outro, no Comércio de Produtos de Origem Asiática que 63,7% dos empresários têm entre os 25 e os 39 anos. Após avaliação através do teste de *Fisher* podemos concluir que a proporção dos elementos por nível etário é independente do tipo de estabelecimento, ou seja, não se pode afirmar a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções dos empresários de cada nível etário por tipo de estabelecimento. No entanto salienta-se que a idade dos empresários do Comércio Tradicional é substancialmente superior aos empresários do Comércio de Produtos de Origem Asiática.

Centrando-nos nas habilitações literárias salienta-se no Comércio Tradicional que 39,0% dos empresários têm o 9ºano, 39,0% o 12º ano e 17,1% licenciatura e no Comércio de Produtos de Origem Asiática 63,6% dos empresários têm o 9ºano, 9,1% o 12º ano e não se constata ninguém com habilitações superiores. Estas diferenças após avaliadas através do teste de *Fisher* permitem concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções das habilitações literárias dos empresários relativamente ao tipo de estabelecimento.

Aprofundemos a caracterização do Perfil do Empresário da amostra, em função do Tipo de Estabelecimento, analisando as origens do empresário conforme evidencia a Tabela 12.

Tabela 12: Caracterização e análise das origens do empresário por Tipo de Estabelecimento.

Origens do empresário		Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher
		Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática		
		N	%	N	%	
<b>Nacionalidade</b>	Portuguesa	40	97,6%	0	0,0%	$\chi^2=47,419$ $p<0,001$
	Chinesa	0	0,0%	11	100,0%	
	Outra	1	2,4%	0	0,0%	
<b>Região</b>	Alentejo	38	92,7%	0	0,0%	$\chi^2=46,372$ $p<0,001$
	Zhejiang	0	0,0%	11	100,0%	
	Outra	3	7,3%	0	0,0%	
<b>Cidade</b>	Évora	38	92,7%	0	0,0%	$\chi^2=46,550$ $p<0,001$
	Qingtian	0	0,0%	8	72,7%	
	Wenzhou	0	0,0%	1	9,1%	
	Jinhua	0	0,0%	1	9,1%	
	Hangzhou	0	0,0%	1	9,1%	
	Outra	3	7,3%	0	0,0%	

Fonte: Questionário

Caracterizando as origens dos empresários salienta-se que no Comércio Tradicional que 97,6% dos empresários têm nacionalidade portuguesa, 92,7% da região do Alentejo particularmente de Évora e no Comércio de Produtos de Origem Asiática todos têm nacionalidade chinesa da região *Zhejiang*. Com é óbvio, após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções das nacionalidades, regiões e cidades de origem dos empresários relativamente ao tipo de estabelecimento.

Prossigamos com a caracterização e análise da relação com as empresas do empresário da amostra em função do Tipo de Estabelecimento, conforme evidencia a Tabela 13.

**Tabela 13: Caracterização e análise da relação com as empresas do empresário por Tipo de Estabelecimento.**

Relação com as empresas		Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher
		Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática		
		N	%	N	%	
<b>Antiguidade na actividade empresarial</b>	0 aos 5	6	14,6%	5	45,5%	$\chi^2=17,901$ $p<0,001$
	6 aos 10	5	12,2%	6	54,5%	
	11 aos 15	6	14,6%	0	0,0%	
	16 aos 20	4	9,8%	0	0,0%	
	Mais de 20	20	48,8%	0	0,0%	
<b>Experiência anterior no ramo comercial</b>	Sim	22	53,7%	6	54,5%	$\chi^2=0,003$ $p=1,000$
	Não	19	46,3%	5	45,5%	
<b>Antecedentes profissionais</b>	Profissional liberal	4	9,8%	0	0,0%	$\chi^2=3,852$ $p=0,526$
	Desempregado	2	4,9%	0	0,0%	
	Estudante	9	22,0%	1	9,1%	
	Funcionário do sector privado	19	46,3%	6	54,5%	
	Funcionário public	1	2,4%	1	9,1%	
	Proprietário de outra empresa	6	14,6%	3	27,3%	
<b>Influências na escolha da profissão de empresário</b>	Família	31	75,6%	11	100,0%	$\chi^2=2,195$ $p=0,235$
	Amigos	5	12,2%	0	0,0%	
	Outra	5	12,2%	0	0,0%	

Fonte: Questionário

Considerando a antiguidade na atividade empresarial salienta-se que, por um lado, no Comércio Tradicional 48,8% dos empresários têm mais de 20 anos e, por outro, no Comércio de Produtos de Origem Asiática 45,5% dos empresários têm 5 ou menos anos e os restantes 54,5% entre 6 e 10 anos. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções das categorias da antiguidade na atividade empresarial, relativamente ao tipo de estabelecimento evidenciando-se que a antiguidade na atividade empresarial do

Comércio Tradicional é substancialmente superior comparativamente com os empresários do Comércio de Produtos de Origem Asiática.

Ao nível da experiência anterior no ramo comercial constata-se que quer Comércio Tradicional quer Comércio de Produtos de Origem Asiática uma ligeira superioridade por parte dos indivíduos com experiência sem que se possa afirmar a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções por tipo de estabelecimento.

Considerando os antecedentes profissionais salienta-se que quer no Comércio Tradicional quer no Comércio de Produtos de Origem Asiática o maior número de empresários afirma já ter sido funcionário do sector privado sendo esse número de 46,3% e 54,5% respetivamente. Após avaliação através do teste de *Fisher* podemos concluir que a proporção dos empresários por antecedentes profissionais é independente do tipo de estabelecimento.

Relativamente às influências na escolha da profissão de empresário salienta-se que quer no Comércio Tradicional quer no Comércio de Produtos de Origem Asiática o maior número de empresários afirma ter sido a família sendo esse número de 75,6% e 100,0% respetivamente. Após avaliação através do teste de *Fisher* podemos concluir que a proporção dos empresários nas categorias das influências na escolha da profissão de empresário é independente do tipo de estabelecimento.

Nesta fase ir-se-á caracterizar e analisar os fatores de influência para abertura do estabelecimento e as perspectivas presentes e futuras por parte do empresário da amostra em função do Tipo de Estabelecimento, conforme evidencia a Tabela 14.

Considerando os fatores de influência para abertura do estabelecimento salienta-se que, por um lado, no Comércio Tradicional 26,8% dos empresários vêem uma oportunidade de mercado e 29,3% referem o conhecimento do ramo e, por outro, no Comércio de Produtos de Origem Asiática 72,7% dos empresários têm o desejo de independência e 27,3% vontade de ganhar dinheiro. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções dos fatores de influência para abertura do estabelecimento, relativamente ao tipo de estabelecimento.

**Tabela 14: Caracterização e análise dos fatores de influência para abertura do estabelecimento e das perspectivas presentes e futuras por tipo de estabelecimento.**

Análise de Estratégia		Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher
		Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática		
		N	%	N	%	
<b>Factores de influência para abertura do estabelecimento</b>	Oportunidade de mercado	11	26,8%	0	0,0%	$\chi^2=28,029$ p<0,001
	Conhecimento do ramo	12	29,3%	0	0,0%	
	Desejo de independência	2	4,9%	8	72,7%	
	Falta de oportunidade de trabalho	2	4,9%	0	0,0%	
	Realização profissional	6	14,6%	0	0,0%	
	Vontade de ganhar dinheiro	2	4,9%	3	27,3%	
	Outra	6	14,6%	0	0,0%	
<b>Perspectivas presentes e futuras face à continuidade do negócio</b>	Manter o negócio actual	37	90,2%	0	0,0%	$\chi^2=46,710$ p<0,001
	Alterar imagem da loja	1	2,4%	0	0,0%	
	Expandir o negócio	0	0,0%	11	100,0%	
	Encerrar o estabelecimento	2	4,9%	0	0,0%	
	Outra	1	2,4%	0	0,0%	

Fonte: Questionário

Quanto às perspectivas presentes e futuras face à continuidade do negócio salienta-se que, por um lado, no Comércio Tradicional 90,2% dos empresários pretendem manter o negócio atual e, por outro, no Comércio de Produtos de Origem Asiática a totalidade dos empresários espera expandir o negócio.

Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções das perspectivas presentes e futuras face à continuidade do negócio, relativamente ao tipo de estabelecimento.

### 5.1.1 Análise da concorrência pelo empresário

Importa, ainda nesta fase, caracterizar e analisar o conhecimento que o empresário, em função do Tipo de Estabelecimento, tem do principal concorrente e em simultâneo caracterizá-lo, conforme evidencia a Tabela 15.

**Tabela 15: Caracterização e análise do conhecimento do principal concorrente por tipo de estabelecimento.**

Conhecimento e caracterização do principal concorrente	Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher	Teste de Fisher
	Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática			
	n	%	n	%		
<b>Sim</b>	39	95,1%	11	100,0%		
<b>Concorrentes no Mercado</b>						
Comércio tradicional do mesmo ramo	12	30,8%	0	0,0%	$\chi^2=14,685$ $p<0,001$	$\chi^2=0,558$ $p=1,000$
Comércio a retalho asiático	13	33,3%	11	100,0%		
Comércio a retalho nas grandes superfícies	13	33,3%	0	0,0%		
Outro	1	2,6%	0	0,0%		
<b>Não</b>	2	4,9%	0	0,0%		

Fonte: Questionário

Para a análise dos aspetos concorrenciais considere-se numa primeira fase o conhecimento e, para o caso afirmativo, uma segunda relativa à caracterização. Assim, analisando o conhecimento salienta-se que quer no Comércio Tradicional quer no Comércio de Produtos de Origem Asiática a quase totalidade dos empresários afirma conhecer qual o tipo de comércio que lhe é concorrencial. Neste âmbito, após avaliação através do teste de *Fisher* podemos concluir que a proporção dos empresários com conhecimento é independente do tipo de estabelecimento.

Centrando-nos no segundo aspeto, salienta-se no Comércio Tradicional uma homogeneidade na distribuição pelas três categorias de comércio em questão nomeadamente, tradicional do mesmo ramo, retalho asiático e retalho nas grandes

superfícies. Já no Comércio de Produtos de Origem Asiática constata-se que os empresários identificam o comércio do seu tipo como único concorrente. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções das categorias dos comércios concorrenciais em análise relativamente ao tipo de estabelecimento.

### 5.1.2 Tipologia do estabelecimento

Nesta fase, ir-se-á caracterizar e analisar de forma global a tipologia do estabelecimento, em função do Tipo de Estabelecimento, conforme evidencia a Tabela 16.

**Tabela 16: Caracterização e análise da tipologia de estabelecimento por Tipo de Estabelecimento.**

Caracterização da tipologia de estabelecimento		Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher
		Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática		
		n	%	n	%	
<b>Formato da sua loja</b>	Loja de descontos	1	2,4%	11	100,0%	$\chi^2=38,926$ $p<0,001$
	Loja especializada	24	58,5%	0	0,0%	
	Loja de estilo	5	12,2%	0	0,0%	
	Loja de marca	9	22,0%	0	0,0%	
	Loja de services	1	2,4%	0	0,0%	
	Loja de localização específica	1	2,4%	0	0,0%	
<b>Tipo de venda praticado no estabelecimento</b>	Self-service	5	12,2%	11	100,0%	$\chi^2=31,390$ $p<0,001$
	Venda ao balcão	36	87,8%	0	0,0%	
<b>Enquadramento fiscal</b>	Empresário em nome individual	11	26,8%	10	90,9%	$\chi^2=13,707$ $p=0,002$
	Sociedade unipessoal	4	9,8%	0	0,0%	
	Sociedade por quotas	25	61,0%	1	9,1%	
	Sociedade anónima	1	2,4%	0	0,0%	
<b>Localização da loja</b>	Centro histórico-artérias principais	39	95,1%	3	27,3%	$\chi^2=23,858$ $p<0,001$
	Centro histórico-artérias secundárias	2	4,9%	2	18,2%	
	Bairros residenciais	0	0,0%	3	27,3%	
	Zona industrial	0	0,0%	3	27,3%	

<b>Área bruta da loja</b>	Até 50m <sup>2</sup>	11	26,8%	0	0,0%	$\chi^2=11,946$ $p=0,007$
	Dos 51 aos 100 m <sup>2</sup>	15	36,6%	2	18,2%	
	Dos 101 aos 150 m <sup>2</sup>	8	19,5%	4	36,4%	
	Dos 151 aos 200 m <sup>2</sup>	4	9,8%	0	0,0%	
	Superior aos 200 m <sup>2</sup>	3	7,3%	5	45,5%	
<b>Número de lojas que possui em Évora</b>	Uma	26	63,4%	9	81,8%	$\chi^2=1,141$ $p=0,642$
	Duas	11	26,8%	2	18,2%	
	Três	4	9,8%	0	0,0%	
<b>Horário que pratica</b>	Horas semanais 40 a 45	22	53,7%	0	0,0%	$\chi^2=42,513$ $p<0,001$
	Horas semanais 46 a 49	14	34,1%	0	0,0%	
	Horas semanais 50 às 55	1	2,4%	1	9,1%	
	Horas semanais 56 às 60	1	2,4%	0	0,0%	
	Horas semanais 61 às 65	2	4,9%	0	0,0%	
	Horas semanais 66 às 70	1	2,4%	0	0,0%	
	Horas semanais 71 ou mais	0	0,0%	10	90,9%	
<b>Indique a proveniência dos produtos comercializados</b>	Nacional	28	68,3%	0	0,0%	$\chi^2=39,677$ $p<0,001$
	Outros países da UE	10	24,4%	0	0,0%	
	Ásia	1	2,4%	11	100,0%	
	Outra	2	4,9%	0	0,0%	

Fonte: Questionário

Iniciou-se a caracterização da tipologia do estabelecimento, pelo formato da loja. Assim, salienta-se que dos empresários do Comércio Tradicional 58,8% entendem o seu estabelecimento como uma loja especializada e 22,0% como uma loja de marca em contraponto com os empresários do Comércio de Produtos de Origem Asiática que na sua totalidade consideram o seu estabelecimento como uma loja de descontos. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções das categorias do formato da loja relativamente ao tipo de estabelecimento.

Quanto ao tipo de venda praticado no estabelecimento salienta-se que, por um lado, no Comércio Tradicional 87,8% dos empresários considera de venda ao balcão e, por outro,

no Comércio de Produtos de Origem Asiática a totalidade dos empresários entende ser de *self-service*. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções do tipo de venda praticado relativamente ao tipo de estabelecimento.

Considerando o enquadramento fiscal salienta-se que no Comércio Tradicional 61,0% são sociedades por quotas e 26,8% empresários em nome individual e no Comércio de Produtos de Origem Asiática 90,9% são empresários em nome individual. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções do enquadramento fiscal relativamente ao tipo de estabelecimento.

Relativamente à localização da loja salienta-se que no Comércio Tradicional 95,1% se encontram no centro histórico-artérias principais e no Comércio de Produtos de Origem Asiática constata-se uma distribuição, praticamente homogénea por todas as zonas em estudo nomeadamente, centro histórico-artérias principais, centro histórico-artérias secundárias, bairros residenciais e zona industrial. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções da localização da loja relativamente ao tipo de estabelecimento.

Analisando-se a área bruta da loja salienta-se no Comércio Tradicional que 26,8% têm até 50m<sup>2</sup> e 36,6% dos 51 aos 100 m<sup>2</sup> e no Comércio de Produtos de Origem Asiática 36,4% dos estabelecimentos têm dos 101 aos 150 m<sup>2</sup> e 45,5% uma área superior aos 200 m<sup>2</sup>. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções da área bruta da loja relativamente ao tipo de estabelecimento.

Acerca do número de lojas que possui em Évora salienta-se que no Comércio Tradicional 63,4% dos empresários são detentores de uma loja e 26,8% de duas lojas e no Comércio de Produtos de Origem Asiática 81,8% são detentores de apenas uma. Após avaliação através do teste de *Fisher* podemos concluir que a proporção do número de lojas que os empresários possuem em Évora é independente do tipo de estabelecimento.

Considerando horário semanal praticado salienta-se que no Comércio Tradicional 53,7% pratica entre as 40 e 45 horas e 34,1% entre as 46 e 49 horas e no Comércio de Produtos de Origem Asiática 90,9% pratica 71 horas ou mais. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas

ao nível das proporções do horário semanal praticado relativamente ao tipo de estabelecimento.

Finalizou-se a caracterização da tipologia do estabelecimento analisando a proveniência dos produtos comercializados. Assim, salienta-se no Comércio Tradicional que 68,3% têm origem nacional e 24,4% em outros países da UE e no Comércio de Produtos de Origem Asiática a totalidade dos produtos tem origem asiática. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções nas categorias de proveniência dos produtos comercializados relativamente ao tipo de estabelecimento.

### 5.1.3 Produtos comercializados

Atendendo ao preço e qualidade que os diferentes Tipos de Estabelecimento oferecem, ir-se-á nesta etapa caracterizar e analisar a perceção do empresário, recolhida através de escala de *Lickert*<sup>iii</sup>, sobre o produto que comercializa. Para o efeito, a Tabela 17 apresenta para a opinião dos empresários sobre o preço e qualidade do produto a mediana, a média das ordens para cada tipo de estabelecimento e o resultado e a significância do teste de *Mann-Whitney*.

**Tabela 17: Análise do preço e qualidade dos produtos comercializados por Tipo de Estabelecimento.**

Classificação do produto comercializado		Mediana	Média das ordens	Teste de Mann-Whitney
<b>Face ao preço</b>	Comércio Tradicional	3,0	31,5	U= 20,000 W= 86,000
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	2,0	7,8	p<0,001
<b>Face à qualidade</b>	Comércio Tradicional	4,0	29,9	U=86,000 W=152,000
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	3,0	13,8	p<0,001

Fonte: Questionário

Constata-se que relativamente à classificação atribuída pelo empresário ao produto comercializado quer face ao preço quer face à qualidade se verificam diferenças

<sup>iii</sup> Saliente-se que os atributos considerados no estudo foram definidos em escala ordinal com 4 pontos, 1 – Muito Baixo, 2 – Baixo, 3 – Médio, 4 – Alto.

estatisticamente significativas em função do tipo de estabelecimento, Comércio Tradicional e Comércio de Produtos de Origem Asiática. Para ambos os casos em análise as diferenças referidas são traduzidas por uma maior classificação por parte dos empresários do Comércio Tradicional relativamente aos empresários do Comércio de Produtos de Origem Asiática.

#### 5.1.4 Tipo de financiamento

O financiamento, até pela conjuntura económica atual, assume redobrada importância. Assim, nesta fase, ir-se-á caracterizar e analisar o tipo de financiamento que o empresário utiliza na sua atividade, em função do Tipo de Estabelecimento. Para o efeito, a Tabela 18 apresenta para a opinião dos empresários sobre as formas de financiamento que mais utiliza, recolhidas através de escala de *Lickert*<sup>iv</sup>, a mediana, a média das ordens para cada tipo de estabelecimento e o resultado e a significância do teste de *Mann-Whitney*.

**Tabela 18: Análise do tipo de financiamento por Tipo de Estabelecimento.**

Tipo de financiamento		Mediana	Média das ordens	Teste de Mann-Whitney
<b>Formas de financiamento - poupanças pessoais</b>	Comércio Tradicional	2,0	22,1	U=44,000 W=905,000 p<0,001
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	4,0	43,0	
<b>Formas de financiamento - empréstimos de familiares</b>	Comércio Tradicional	1,0	21,3	U=10,500 W=871,500 p<0,001
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	4,0	46,0	
<b>Formas de financiamento - empréstimos bancários</b>	Comércio Tradicional	2,0	29,7	U=93,500 W=159,500 p=0,001
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	1,0	14,5	
<b>Formas de financiamento - incentivos estatais</b>	Comércio Tradicional	1,0	27,3	U=192,500 W=258,500 p=0,182
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	1,0	23,5	
<b>Formas de financiamento - apoio de empresas privadas</b>	Comércio Tradicional	1,0	21,3	U=13,500 W=874,500 p<0,001
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	3,0	45,8	

<sup>iv</sup> Saliente-se que os atributos considerados no estudo foram definidos em escala ordinal com 4 pontos, 1 – Nunca, 2 – Raramente, 3 – Frequentemente, 4 – Sempre.

<b>Formas de financiamento – alienação de património</b>	Comércio Tradicional	1,0	27,0	U=203,500 W=269,500 p=0,286
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	1,0	24,5	
<b>Formas de financiamento – outro</b>	Comércio Tradicional	5,0	26,5	U=225,500 W=291,500 p=1,000
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	5,0	26,5	

Fonte: Questionário

Relativamente à frequência do tipo de financiamento a que recorre o empresário verificam-se diferenças estatisticamente significativas em função do tipo de estabelecimento, Comércio Tradicional e Comércio de Produtos de Origem Asiática, para as formas de financiamento poupanças pessoais, empréstimos de familiares, empréstimos bancários e apoio de empresas privadas. Estas diferenças traduzem-se, por um lado, por uma maior frequência no recurso a empréstimos bancários por parte do Comércio Tradicional e por outro, por um maior recurso por parte do Comércio de Produtos de Origem Asiática a financiamentos do tipo poupanças pessoais, empréstimos de familiares e apoio de empresas privadas.

### 5.1.5 Número de funcionários

Numa última fase ir-se-á caracterizar e analisar o número de funcionários, em função do Tipo de Estabelecimento. Para o efeito, a Tabela 19 apresenta para o número de funcionários referido pelo empresário a mediana, a média das ordens para cada tipo de estabelecimento e o resultado e a significância do teste de *Mann-Whitney*.

**Tabela 19: Análise do número de funcionários por Tpo de Estabelecimento.**

Número de funcionários do estabelecimento	Mediana	Média das ordens	Teste de Mann-Whitney
Comércio Tradicional	2,0	26,3	U=217,500 W=1078,500
Comércio de Produtos de Origem Asiática	3,0	27,2	p=0,853

Fonte: Questionário

Constata-se que Comércio de Produtos de Origem Asiática tem uma mediana superior ao Comércio Tradicional .

## 5.2 CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Ao nível dos colaboradores, a amostra é constituída por 96 indivíduos distribuindo-se, em função do Tipo de Estabelecimento, com 70,8% pertencentes ao Comércio Tradicional e 29,2% ao Comércio de Produtos de Origem Asiática. Numa primeira fase ir-se-á caracterizar e analisar a amostra referente aos colaboradores, em função do Tipo de Estabelecimento, por aspetos sociológicos conforme evidencia a Tabela 20.

**Tabela 20: Caracterização sociológica do colaborador por Tipo de Estabelecimento.**

Caracterização sociológica do colaborador		Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher
		Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática		
		n	%	n	%	
<b>Género</b>	Masculino	10	14,7%	12	42,9%	$\chi^2=8,898$ p=0,006
	Feminino	58	85,3%	16	57,1%	
<b>Nível etário</b>	15 aos 19 anos	0	0,0%	1	3,6%	$\chi^2=7,671$ p=0,559
	20 aos 24 anos	9	13,2%	2	7,1%	
	25 aos 29 anos	17	25,0%	8	28,6%	
	30 aos 34 anos	10	14,7%	6	21,4%	
	35 aos 39 anos	13	19,1%	6	21,4%	
	40 aos 44 anos	3	4,4%	3	10,7%	
	45 aos 49 anos	6	8,8%	1	3,6%	
	50 aos 54 anos	5	7,4%	0	0,0%	
	55 aos 59 anos	3	4,4%	1	3,6%	
	60 ou mais	2	2,9%	0	0,0%	
<b>Habilitações literárias</b>	9º ano	17	25,0%	17	60,7%	$\chi^2=22,609$ p<0,001
	12º ano	35	51,5%	4	14,3%	
	Licenciatura	8	11,8%	0	0,0%	
	Mestrado	3	4,4%	0	0,0%	
	Outra	5	7,4%	7	25,0%	

Fonte: Questionário

Ao nível do género salienta-se que no Comércio Tradicional 85,3% são do género feminino e no Comércio de Produtos de Origem Asiática 57,1% pertencem ao género feminino e 42,9% ao género masculino. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções do género relativamente ao tipo de estabelecimento.

Considerando o nível etário salientam-se as categorias 20 aos 24 anos, 25 aos 29 anos, 30 aos 34 anos e 35 aos 39 anos que representam, respetivamente, no Comércio Tradicional 13,2%, 25,0%, 14,7% e 19,1% e no Comércio de Produtos de Origem Asiática 7,1%, 28,6%, 21,4% e 21,4%. Após avaliação através do teste de *Fisher* concluiu-se que a proporção dos elementos por nível etário é independente do tipo de estabelecimento, ou seja, não se pode afirmar a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções dos colaboradores de cada nível etário por tipo de estabelecimento.

Centrando-nos nas habilitações literárias salienta-se no Comércio Tradicional que 25,0% dos colaboradores têm o 9ºano, 51,5% o 12º ano e, ainda, 11,8% licenciatura e no Comércio de Produtos de Origem Asiática que 60,7% dos colaboradores têm o 9ºano. Estas diferenças após avaliadas através do teste de *Fisher* permitem concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções das habilitações literárias dos colaboradores relativamente ao tipo de estabelecimento. Aprofundou-se a caracterização do colaborador da amostra, em função do Tipo de Estabelecimento, analisando as suas origens conforme evidencia a Tabela 21.

Caracterizando a origem dos colaboradores salienta-se que no Comércio Tradicional a totalidade têm nacionalidade portuguesa, da região do Alentejo particularmente de Évora e no Comércio de Produtos de Origem Asiática 67,9% têm nacionalidade chinesa da região *Zhejiang*. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções das nacionalidades, regiões e cidades de origem dos colaboradores relativamente ao tipo de estabelecimento

**Tabela 21: Caracterização e análise das origens do colaborador por Tipo de Estabelecimento.**

Origens do colaborador		Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher
		Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática		
		N	%	n	%	
<b>Nacionalidade</b>	Portuguesa	68	100,0%	5	17,9%	$\chi^2=73,465$ $p<0,001$
	Brasileira	0	0,0%	3	10,7%	
	Chinesa	0	0,0%	19	67,9%	
	Outra	0	0,0%	1	3,6%	
<b>Região</b>	Alentejo	68	100,0%	5	17,9%	$\chi^2=73,438$ $p<0,001$
	Zhejiang	0	0,0%	19	67,9%	
	Outra	0	0,0%	4	14,3%	
<b>Cidade</b>	Évora	68	100,0%	5	17,9%	$\chi^2=70,512$ $p<0,001$
	Qingtian	0	0,0%	9	32,1%	
	Wenzhou	0	0,0%	6	21,4%	
	Jiahua	0	0,0%	3	10,7%	
	Hangzhou	0	0,0%	1	3,6%	
	Outra	0	0,0%	4	14,3%	

Fonte: Questionário

### 5.2.1 Relação do colaborador com o estabelecimento

Nesta fase ir-se-á caracterizar e analisar a relação entre colaborador e empresa, em função do Tipo de Estabelecimento, conforme evidencia a Tabela 22.

**Tabela 22: Caracterização da relação do colaborador com o estabelecimento por Tipo de Estabelecimento.**

Relação do colaborador com o estabelecimento		Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher
		Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática		
		N	%	n	%	
<b>Nº de anos na empresa</b>	0 aos 5	29	42,6%	24	85,7%	$\chi^2=17,486$ $p<0,001$
	6 aos 10	8	11,8%	3	10,7%	
	11 aos 15	14	20,6%	0	0,0%	
	16 aos 20	4	5,9%	0	0,0%	
	Mais de 20	13	19,1%	1	3,6%	
<b>Categoria profissional</b>	Caixeira	48	70,6%	5	17,9%	$\chi^2=32,748$ $p<0,001$
	Repositor	13	19,1%	23	82,1%	
	Outra	7	10,3%	0	0,0%	
<b>Remuneração líquida</b>	Menos de 500 euros	12	17,6%	15	53,6%	$\chi^2=14,857$ $p=0,002$
	De 501 a 750 euros	39	57,4%	13	46,4%	
	De 751 a 1000 euros	10	14,7%	0	0,0%	
	De 1001 a 1250 euros	4	5,9%	0	0,0%	
	De 1251 a 1500 euros	3	4,4%	0	0,0%	
<b>Modalidade de relação jurídica no emprego</b>	Contrato por tempo indeterminado	51	75,0%	26	92,9%	$\chi^2=3,984$ $p=0,052$
	Contrato por termo determinado	17	25,0%	2	7,1%	

Fonte: Questionário

Considerando o número de anos na empresa salienta-se que no Comércio Tradicional 42,6% têm dos 0 aos 5 anos e no Comércio de Produtos de Origem Asiática este tempo de serviço representa 85,7%. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções do número de anos na empresa relativamente ao tipo de estabelecimento.

Quanto à categoria profissional salienta-se que no Comércio Tradicional 70,6% estão na categoria caixeira e no Comércio de Produtos de Origem Asiática 82,1% na categoria repositor. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de

diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções na categoria profissional relativamente ao tipo de estabelecimento.

Relativamente à remuneração líquida salienta-se que no Comércio Tradicional 57,4% auferem de 501 a 750 euros e no Comércio de Produtos de Origem Asiática 53,6% menos de 500 euros. Após avaliação através do teste de *Fisher* pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível da remuneração líquida dos colaboradores relativamente ao tipo de estabelecimento.

Acerca da modalidade de relação jurídica no emprego salienta-se o contrato por tempo indeterminado que no Comércio Tradicional representa 75,0% dos colaboradores e no Comércio de Produtos de Origem Asiática representa 92,9%. Após avaliação através do teste de *Fisher* podemos concluir que a proporção das categorias da modalidade de relação jurídica no emprego é independente do tipo de estabelecimento.

### **5.2.2 Análise de satisfação dos recursos humanos**

Para a consecução do objetivo central que procura analisar as diferenças entre o Comércio Tradicional e o Comércio de Produtos de Origem Asiática numa perspectiva dos colaboradores ir-se-á recorrer à técnica estatística de Análise Fatorial segmentada sobre conjuntos de opiniões, recolhidas através de escala de *Lickert*<sup>v</sup>, e que procuram avaliar a satisfação dos colaboradores com as condições de trabalho, organização do trabalho, condições de higiene, segurança, equipamento e serviços, estilo de liderança e formação. Esta técnica permite reduzir as variáveis, que caracterizam os atributos valorizados colaboradores para um menor número de variáveis retendo grande parte da informação contida no conjunto original de variáveis (Maroco, 2007).

Tecnicamente, para os diversos pontos de interesse do nosso estudo, cada estrutura relacional é avaliada pela Análise Fatorial sobre a matriz das correlações, com a extração

---

<sup>v</sup> Saliente-se que os atributos considerados no estudo foram definidos em escala ordinal com 5 pontos, 1 – Muito insatisfeito, 2 – Insatisfeito, 3 – Pouco satisfeito, 4 – Satisfeito, 5 – Muito satisfeito.

de apenas um fator<sup>vi</sup>. Para avaliar a validade de cada análise fatorial utilizou-se o critério KMO e para analisar a consistência dos itens de cada escala recorreu-se Coeficiente de *Alpha de Cronbach's*.

Posteriormente realiza-se a análise estatística inferencial que permite avaliar as diferenças ao nível da satisfação dos colaboradores para relativamente a cada fator para cada tipo de estabelecimento, Comércio Tradicional e Comércio de Produtos de Origem Asiática. Para a consecução deste objetivo recorreu-se, à aplicação do teste não paramétrico de *Mann-Whitney*, atendendo a que os pressupostos<sup>vii</sup> para a aplicação de testes paramétricos não se verificam, como recomenda Maroco (2007)

### 5.2.3 Análise da satisfação com as condições de trabalho

Iniciemos com o estudo da estrutura relacional que pretende avaliar o grau de satisfação dos colaboradores com as condições de trabalho. Tendo-se observado um  $KMO=0,897$  em apêndice procedeu-se, com uma recomendação de boa (Maroco, 2007), à Análise Fatorial. Na tabela 23 resume-se os pesos fatoriais de cada item no fator retido que se passa a denominar por *Condições de Trabalho*, o seu *eigenvalue* e a percentagem de variância explicada bem como o coeficiente de *Alpha de Cronbach's*.

---

<sup>vi</sup> Em cada estrutura apenas se reteve um fator atendendo ao Critério de *Kaiser* (apresentarem um *eigenvalue* superior a 1), à percentagem de variância retida e à análise do *Scree plot*, uma vez que, de acordo com Maroco (2007), a utilização de um único critério pode levar à retenção de mais ou menos fatores do que aqueles que são relevantes para descrever a estrutura latente.

<sup>vii</sup> Para a aplicação de testes paramétricos deve verificar-se o pressuposto da normalidade da distribuição e a homogeneidade de variâncias (Maroco, 2007).

**Tabela 23: Análise fatorial para os itens associados à satisfação com as condições de trabalho.**

Itens	Factor	Cronbach's Alpha= 0,928
	Condições de trabalho	
Ambiente	0,685	0,925
conflitos e queixas pessoais	0,759	0,922
horário de trabalho	0,708	0,923
conciliar profissão com vida familiar	0,715	0,924
conciliar profissão com saúde	0,748	0,922
igualdade de oportunidades	0,835	0,919
igualdade no processo de promoção	0,853	0,917
igualdade de tratamento na organização	0,891	0,915
Salário	0,745	0,922
Prémios	0,708	0,925
tarefas desenvolvidas	0,792	0,920
estabilidade do emprego	0,558	0,930
<b>Eigenvalue</b>		6,831
<b>Total de variância explicada</b>		56,9%

Fonte: Questionário

Como se constata o fator designado por *Condições de Trabalho* apresenta pesos fatoriais elevados em todos os itens em avaliação que demonstram o contributo de cada item para o fator comum, e explica 56,9% da variância total. A análise da consistência dos itens da escala efetivada através do cálculo do coeficiente de *Alpha de Cronbach's* permitiu verificar que todos os itens apresentam uma elevada consistência interna consentânea com o *Alpha de Cronbach's* global.

O *Alpha de Cronbach's* é “um instrumento útil para a investigação da fiabilidade de uma medida, e por tal permite o estudo da precisão de um instrumento” (Marôco, 2007: 80).

A análise entre os valores do *Alpha de Cronbach's* se o item fosse apagado e o valor do *Alpha de Cronbach's* global dos itens que avaliam a satisfação com as condições de

trabalho, permite afirmar que o valor do *Alpha de Cronbach's* diminuiria, salvo para o item – estabilidade do emprego que no entanto é uma diferença mínima, demonstrando a fiabilidade da escala utilizada.

Consideremos agora a análise das diferenças ao nível da satisfação dos colaboradores relativamente ao fator *Condições de Trabalho* por tipo de estabelecimento. Para o efeito, a Tabela 24 apresenta em síntese do fator *Condições de Trabalho* a mediana, a média das ordens para cada tipo de estabelecimento e o resultado e a significância do teste de *Mann-Whitney*.

**Tabela 24: Análise da satisfação com as condições de trabalho por Tipo de Estabelecimento.**

Factor - Satisfação com as condições de trabalho	Mediana	Média das ordens	Teste de Mann-Whitney
Comércio Tradicional	0,13	46,1	U=792,000
Comércio de Produtos de Origem Asiática	0,49	54,2	W=3138,000 p=0,197

Fonte: Questionário

Relativamente ao fator *Satisfação com as condições de trabalho* constata-se um maior índice de satisfação por parte dos colaboradores do Comércio de Produtos de Origem Asiática comparativamente com os colaboradores do Comércio Tradicional apesar de as diferenças verificadas não serem estatisticamente significativas.

## 5.2.4 Análise da satisfação com a organização do trabalho

Prossigamos com o estudo da estrutura relacional que pretende avaliar o grau de satisfação dos colaboradores com a organização do trabalho. Tendo-se observado um  $KMO=0,901$  (Anexo 14A) procedeu-se, com uma recomendação de excelente (Maroco, 2007), à Análise Fatorial. Na tabela 25, resumem-se os pesos fatoriais de cada item no fator retido que se passa a denominar por *Organização do trabalho*, o seu *eigenvalue* e a percentagem de variância explicada bem como o coeficiente de *Alpha de Cronbach's*.

**Tabela 25: Análise fatorial para os itens associados à organização do trabalho.**

Itens	Factor	Cronbach's Alpha= 0,944
	Organização do trabalho	Cronbach's Alpha sem o item
Satisfação com organização do trabalho - recursos humanos existentes	0,826	0,938
Satisfação com organização do trabalho - oportunidade para desenvolver competências	0,869	0,935
Satisfação com organização do trabalho - mecanismos de consulta e diálogo	0,829	0,938
Satisfação com organização do trabalho - conhecimento dos objectivos da empresa	0,881	0,934
Satisfação com organização do trabalho - novos métodos de trabalho	0,862	0,935
Satisfação com organização do trabalho - trabalho em equipa	0,844	0,936
Satisfação com organização do trabalho - participação em projectos de mudança	0,891	0,932
Satisfação com organização do trabalho - sugestões de melhoria	0,779	0,941
<b>Eigenvalue</b>		5,758
<b>Total de variância explicada</b>		72,0%

Fonte: Questionário

Como se constata o fator designado por *Organização do trabalho* apresenta pesos fatoriais elevados em todos os itens em avaliação e explica 72,0% da variância total. A análise da consistência dos itens da escala efetivada através do cálculo do coeficiente de *Alpha de Cronbach's* permitiu verificar que todos os itens apresentam uma elevada consistência interna consentânea com o *Alpha de Cronbach's* global.

Posteriormente, consideremos a análise das diferenças ao nível da satisfação dos colaboradores relativamente ao fator *Organização do trabalho* por tipo de estabelecimento. Para o efeito, a Tabela 26 apresenta em síntese do fator *Organização do trabalho* a mediana, a média das ordens para cada tipo de estabelecimento e o resultado e a significância do teste de *Mann-Whitney*.

**Tabela 26: Análise da satisfação com a organização do trabalho por Tipo de Estabelecimento.**

Factor - Satisfação com a organização do trabalho	Mediana	Média das ordens	Teste de Mann-Whitney
Comércio Tradicional	0,17	47,0	U=848,500
Comércio de Produtos de Origem Asiática	0,48	52,2	W=3194,500 p=0,403

Fonte: Questionário

Relativamente ao fator *Satisfação com a organização do trabalho* constata-se um maior índice de satisfação por parte dos colaboradores do Comércio de Produtos de Origem Asiática comparativamente com os colaboradores do Comércio Tradicional apesar de as diferenças verificadas não serem estatisticamente significativas.

### **5.2.5 Análise da satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho**

Prosseguiu-se com o estudo da estrutura relacional que pretende avaliar o grau de satisfação dos colaboradores com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho. Tendo-se observado um  $KMO=0,629$  (Anexo 15A) procedeu-se, com uma recomendação de medíocre (Maroco, 2007), à Análise Fatorial. Na tabela 27, resumem-se os pesos fatoriais de cada item no fator retido que se passa a denominar por *Condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho*, o seu *eigenvalue* e a percentagem de variância explicada bem como o coeficiente de *Alpha de Cronbach's*

**Tabela 27: Análise factorial para os itens associados às condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho.**

Itens	Factor	Condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho	Cronbach's Alpha= 0,769 Cronbach's Alpha sem o item
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços-equipamentos informáticos		0,391	0,821
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços-equipamentos de comunicação		0,683	0,637
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços- condições de higiene		0,800	0,677
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços- condições de segurança		0,688	0,730
	<i>Eigenvalue</i>	2,562	
	<b>Total de variância explicada</b>	64,1%	

Fonte: Questionário

Como se constata o fator designado por *Condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho* apresenta pesos fatoriais elevados em todos os itens em avaliação e explica 64,1% da variância total. A análise da consistência dos itens da escala efetivada através do cálculo do coeficiente de *Alpha de Cronbach's* permitiu verificar que todos os itens apresentam uma elevada consistência interna consentânea com o *Alpha de Cronbach's* global..

Nesta fase analisa-se as diferenças ao nível da satisfação dos colaboradores relativamente ao fator *Condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho* por tipo de estabelecimento. Para o efeito, a Tabela 28 apresenta em síntese do fator *Condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho* a mediana, a média das ordens para cada tipo de estabelecimento e o resultado e a significância do teste de *Mann-Whitney*.

**Tabela 28: Análise da satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamento e serviços por Tipo de Estabelecimento.**

Factor - Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamento e serviços	Mediana	Média das ordens	Teste de Mann-Whitney
Comércio Tradicional	0,29	53,5	U=614,000
Comércio de Produtos de Origem Asiática	-0,36	36,4	W=1020,000 p=0,006

Fonte: Questionário

Relativamente ao fator Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamento e serviços verificam-se diferenças estatisticamente significativas em função do tipo de estabelecimento, Comércio Tradicional e Comércio de Produtos de Origem Asiática traduzidas por um maior índice de satisfação por parte dos colaboradores do Comércio Tradicional relativamente aos do Comércio de Produtos de Origem Asiática.

### 5.2.6 Análise da satisfação com o estilo de liderança

Prossigamos com o estudo da estrutura relacional que pretende avaliar o grau de satisfação dos colaboradores com o estilo de liderança. Tendo-se observado um  $KMO=0,908$  procedeu-se, com uma recomendação de excelente (Maroco, 2007), à Análise Fatorial. Na tabela 29, resumem-se os pesos fatoriais de cada item no fator retido que se passa a denominar por *Estilo de liderança*, o seu *eigenvalue* e a percentagem de variância explicada bem como o coeficiente de *Alpha de Cronbach's*

**Tabela 29: Análise fatorial para os itens associados ao estilo de liderança.**

Itens	Factor	Cronbach's Alpha= 0,950
	Estilo de liderança	Cronbach's Alpha sem o item
Satisfação com estilo de liderança - lidera através do exemplo	0,597	0,948
Satisfação com estilo de liderança - demonstra empenho na mudança	0,760	0,944
Satisfação com estilo de liderança - aceita críticas construtivas	0,811	0,942
Satisfação com estilo de liderança - aceita sugestões de melhoria	0,795	0,943
Satisfação com estilo de liderança - delega competências e responsabilidades	0,762	0,943
Satisfação com estilo de liderança - estimula iniciativa das pessoas	0,802	0,942
Satisfação com estilo de liderança - encoraja confiança e respeito	0,670	0,946
Satisfação com estilo de liderança - assegura desenvolvimento cultura de mudança	0,764	0,944
Satisfação com estilo de liderança - promove acções de formação	0,283	0,962
Satisfação com estilo de liderança - premeia esforços individuais e equipas	0,715	0,944
Satisfação com estilo de liderança - adequa as pessoas às situações	0,800	0,943
	<b>Eigenvalue</b>	7,758
	<b>Total de variância explicada</b>	70,5%

Fonte: Questionário

Como se constata o fator designado por *Estilo de liderança* apresenta pesos fatoriais elevados em todos os itens em avaliação e explica 70,5% da variância total. A análise da consistência dos itens da escala efetivada através do cálculo do coeficiente de *Alpha de Cronbach's* permitiu verificar que todos os itens apresentam uma elevada consistência interna consentânea com o *Alpha de Cronbach's* global.

Prossegue-se com a análise as diferenças ao nível da satisfação dos colaboradores relativamente ao fator *Estilo de liderança* por tipo de estabelecimento. Para o efeito, a Tabela 30 apresenta em síntese do fator *Estilo de liderança* a mediana, a média das ordens para cada tipo de estabelecimento e o resultado e a significância do teste de *Mann-Whitney*.

**Tabela 30: Análise da satisfação com o estilo de liderança por Tipo de Estabelecimento.**

Factor - Satisfação com o estilo de liderança	Mediana	Média das ordens	Teste de Mann-Whitney
Comércio Tradicional	0,16	50,1	U=840,500
Comércio de Produtos de Origem Asiática	0,23	44,5	W=1246,500 p=0,369

Fonte: Questionário

Relativamente ao fator *Satisfação com o estilo de liderança* não se verificam diferenças estatisticamente significativas nos índices de satisfação por parte dos colaboradores do Comércio Tradicional comparativamente com os colaboradores do Comércio de Produtos de Origem Asiática.

### 5.2.7 Análise da satisfação com a formação

Relativamente à formação, numa primeira fase, descreve-se e analisa-se a opinião dos colaboradores no que respeita à disponibilização por parte da empresa de formação para o desempenho das funções, em função do Tipo de Estabelecimento, conforme evidencia a Tabela 31.

**Tabela 31: Caracterização e análise da disponibilização de formação necessária por Tipo de Estabelecimento.**

Considera que a empresa disponibilizou formação necessária	Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher
	Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática		
	n	%	n	%	
Sim	58	85,3%	1	3,6%	$\chi^2=55,920$
Não	10	14,7%	27	96,4%	p<0,001

Fonte: Questionário

Analisando a opinião dos colaboradores sobre se a empresa disponibilizou a formação necessária salienta-se pela positiva 85,3% no Comércio Tradicional e apenas 3,6% no

Comércio de Produtos de Origem Asiática. Estas diferenças após avaliadas através do teste de *Fisher* permitem concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções em análise relativamente ao tipo de estabelecimento.

Prossigamos com o estudo da estrutura relacional que pretende avaliar o grau de satisfação dos colaboradores com a formação tendo em consideração apenas aqueles que revelaram que a empresa disponibilizou formação necessária para o desempenho das suas funções. Tendo-se observado um  $KMO=0,854$  (Anexo 17B) procedeu-se, com uma recomendação de boa (Maroco, 2007), à Análise Fatorial. Na tabela 32, resumem-se os pesos fatoriais de cada item no fator retido que se passa a denominar por Formação, o seu *eigenvalue* e a percentagem de variância explicada bem como o coeficiente de *Alpha de Cronbach's*.

**Tabela 32: Análise fatorial para os itens associados com a formação.**

Itens	Factor	Cronbach's Alpha= 0,913
	Formação	
Formação - capacidade para liderar novas situações	0,798	0,903
Formação - capacidade de comunicação	0,817	0,901
Formação - capacidade de trabalhar sozinho	0,845	0,895
Formação - capacidade de trabalhar em equipa	0,875	0,891
Formação - capacidade de resolver problemas	0,821	0,901
Formação - capacidade de organização	0,866	0,891
<b>Eigenvalue</b>		4,209
<b>Total de variância explicada</b>		70,1%

Fonte: Questionário

Como se constata o fator designado por *Formação* apresenta pesos fatoriais elevados em todos os itens em avaliação e explica 70,1% da variância total. A análise da consistência dos itens da escala efetivada através do cálculo do coeficiente de *Alpha de Cronbach's* permitiu verificar que todos os itens apresentam uma elevada consistência interna consentânea com o *Alpha de Cronbach's* global..

Consideremos agora a análise das diferenças ao nível da satisfação dos colaboradores relativamente ao fator *Formação* por tipo de estabelecimento. Para o efeito, a Tabela 33 apresenta em síntese do fator *Formação* a mediana, a média das ordens para cada tipo de estabelecimento e o resultado e a significância do teste de *Mann-Whitney*.

**Tabela 33: Análise da satisfação com a formação por Tipo de Estabelecimento.**

Factor - Satisfação com a formação	Mediana	Média das ordens	Teste de Mann-Whitney
Comércio Tradicional	-0,40	30,4	U=8,000 W=9,000
Comércio de Produtos de Origem Asiática	-1,05	9,0	p=0,211

Fonte: Questionário

Relativamente ao fator *Satisfação com a formação* não se verificam diferenças estatisticamente significativas nos índices de satisfação por parte dos colaboradores do Comércio Tradicional comparativamente com os colaboradores do Comércio de Produtos de Origem Asiática. No entanto saliente-se que em ambos os tipos de estabelecimento os colaboradores demonstram insatisfação com a formação proporcionada, valor que se acentua, particularmente nos colaboradores do Comércio de Produtos de Origem Asiática.

### **5.2.8 Análise da satisfação com a mais-valia da empresa no futuro profissional**

Relativamente à mais-valia por ter trabalhado nesta empresa em termos de futura empregabilidade, numa primeira fase, descreve-se e analisa-se a opinião dos colaboradores, em função do Tipo de Estabelecimento, conforme evidencia a Tabela 34.

**Tabela 34: Caracterização e análise da mais-valia em termos de empregabilidade o ter trabalhado nesta empresa por Tipo de Estabelecimento.**

O ter trabalhado nesta empresa revela-se uma mais-valia	Tipo de Estabelecimento				Teste de Fisher
	Comércio Tradicional		Comércio de Produtos de Origem Asiática		
	n	%	n	%	
Sim	67	98,5%	19	67,9%	$\chi^2=19,995$
Não	1	1,5%	9	32,1%	$p<0,001$

Fonte: Questionário

Centrando-nos na opinião dos colaboradores sobre a mais-valia por ter trabalhado nesta empresa em termos de futura empregabilidade salienta-se pela positiva 98,5% no Comércio Tradicional e 67,9% no Comércio de Produtos de Origem Asiática. Estas diferenças após avaliadas através do teste de *Fisher* permitem concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções em análise relativamente ao tipo de estabelecimento.

Nesta última fase analisa-se as diferenças ao nível da satisfação dos colaboradores relativamente à mais-valia por ter trabalhado nesta empresa em termos de futura empregabilidade, por tipo de estabelecimento. Para o efeito, a Tabela 35 apresenta em síntese para os itens em questão a mediana, a média das ordens para cada tipo de estabelecimento e o resultado e a significância do teste de *Mann-Whitney*.

**Tabela 35: Análise da futura empregabilidade por Tipo de Estabelecimento.**

Empregabilidade face à:		Mediana	Média das ordens	Teste de Mann-Whitney
<b>À formação recebida</b>	Comércio Tradicional	4,00	52,06	U=63,000
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	1,00	13,32	W=253,000 $p<0,001$
<b>À experiência adquirida</b>	Comércio Tradicional	4,00	40,81	U=456,000
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	5,00	53,00	W= 2734,000 $p=0,038$
<b>Ao prestígio da empresa</b>	Comércio Tradicional	4,00	40,04	U=404,500
	Comércio de Produtos de Origem Asiática	5,00	55,71	W= 2682,500 $p=0,006$

Fonte: Questionário

Relativamente à análise quanto a futura empregabilidade pela mais-valia por ter trabalhado na empresa, em função do tipo de estabelecimento, Comércio Tradicional e Comércio de Produtos de Origem Asiática, verificam-se diferenças estatisticamente significativas ao nível da formação recebida, da experiência adquirida e, ainda, atendendo ao prestígio da empresa. Estas diferenças são traduzidas por um maior índice de satisfação por parte dos colaboradores do Comércio Tradicional relativamente aos do Comércio de Produtos de Origem Asiática no caso da formação recebida e, em sentido inverso, por um maior índice de satisfação por parte dos colaboradores do Comércio de Produtos de Origem Asiática relativamente aos do Comércio Tradicional nos casos da experiência adquirida e ao nível do prestígio da empresa.

## 6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES AO ESTUDO E PROPOSTAS DE INVESTIGAÇÃO FUTURAS

Este estudo baseou-se numa reflexão conceptual e metodológica e na análise das diferenças entre o comércio tradicional e o comércio de produtos de origem asiática, sendo dividida em duas grandes partes consistindo a primeira no empresário e características da empresa e a segunda nos colaboradores particularizando os índices de satisfação.

Este trabalho permitiu-nos retirar um vasto leque de conclusões, sendo de referir que o sector tem passado nos últimos anos dificuldades motivadas pelas contingências económicas do mercado.

Não existe comércio tradicional por oposição às novas formas de comércio moderno, mas um comércio global que se assume de diferentes formatos, devendo ser pensado de uma forma integrada, admitindo-se que este engloba realidades distintas, ou seja um comércio constituído por diferentes sectores de atividade, diferentes formatos de estabelecimentos, diferentes tipos de comerciantes e distintos níveis de modernização, que são concorrentes e complementares, devendo-se acautelar o equilíbrio entre eles.

O modelo de relacionamento entre o empresário do comércio tradicional e o empresário do comércio de produtos de origem asiática, no que diz respeito ao perfil do empresário, estabeleceu-se como objetivos a caracterização dos respondentes relativamente ao género, idade, habilitações literárias, tempo de exercício profissional, tipo de estabelecimento, antecedentes profissionais, influências sofridas na escolha da profissão, nacionalidade e naturalidade, quais os fatores de influência que motivaram a abertura do estabelecimento de modo a identificar se existe ou não um perfil comum que caracterize o empresário dos diferentes tipos de comércio.

A nossa amostra foi constituída por 52 indivíduos, 41 (78,8%) empresários do comércio tradicional e 11, (21,2%) empresários do comércio de produtos asiáticos.

Na primeira parte do questionário de diagnóstico aos empresários, procurou-se evidenciar os aspetos sociológicos e em simultâneo, relacioná-los com o tipo de comércio em que estão inseridos. Assim, a cada um destes pares de variáveis aplicou-se o teste de Fisher que revelou apenas a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das habilitações literárias, que se traduzem em habilitações superiores nos empresários do comércio tradicional.

Ao nível das relações do empresário com as empresas, relativamente aos tipos de comércio em análise, verificam-se diferenças estatisticamente significativas na antiguidade da atividade empresarial, que se traduzem por menor número de anos para o comércio de produtos asiáticos. Analisando-se a existência de experiência no ramo comercial, antecedentes profissionais e a influência na escolha da profissão de empresário não se verificam diferenças estatisticamente significativas pelo que estes elementos são independentes do tipo de comércio em análise.

No que se relaciona com as categorias da antiguidade existem diferenças estatisticamente significativas relativamente ao empresário e ao tipo de estabelecimento, na experiência existem diferenças estatisticamente significativas entre o empresário e o tipo de estabelecimento, nos antecedentes profissionais anteriores à atividade atual não se pode afirmar a existência de diferenças estatisticamente significativas em relação aos empresários e o tipo de estabelecimento bem como nas influências na escolha da profissão de empresário também não existem diferenças estatisticamente significativas relativamente ao empresário e ao tipo de estabelecimento, contudo relativamente aos fatores de influência para a abertura do estabelecimento pode-se concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o empresário e o tipo de estabelecimento.

Em suma, o do perfil do empresário relativamente ao tipo de estabelecimento, e após a avaliação do teste de Fisher que as variáveis género, nível etário, experiências anteriores, antecedentes profissionais e influência na escolha da profissão, a proporção dos elementos por estas variáveis são independentes do tipo de estabelecimento, ou seja não se pode afirmar a existência de diferenças estatisticamente significativas.

No que se relaciona com as variáveis habilitações literárias, nacionalidade regiões e cidades de origem, categoria na antiguidade na atividade de empresário e nos fatores que influenciaram a abertura do estabelecimento, são dependentes na proporção dos elementos com o tipo de estabelecimento.

Relativamente às perspectivas presentes e futuras dos empresários concluiu-se que existem diferenças estatisticamente significativas em relação ao tipo de estabelecimento, ou seja as perspectivas são dependentes do tipo de estabelecimento que se traduzem pelo facto dos empresários do comércio tradicional pretenderem manter o negócio atual ao passo que os empresários do comércio asiático pretendem futuramente expandir o negócio.

A nível da análise da concorrência ambos os empresários conhecem o seu principal concorrente, sendo esta variável independente do tipo de estabelecimento, contudo na identificação dos concorrentes existem diferenças estatisticamente significativas entre os empresários e o tipo de estabelecimento que se traduzem pelo facto dos empresários do comércio asiático considerarem apenas que os seus concorrentes são as outras empresas de produtos asiáticos.

Relativamente à tipologia do estabelecimento, os empresários identificam o formato das suas lojas pelo que se pode concluir que existem diferenças estatisticamente significativas relativamente ao tipo de estabelecimento e que se traduzem na opinião do empresário do comércio tradicional como uma venda ao balcão enquanto o empresário de produtos de origem asiática considera a venda em regime de self-service o que evidencia a dependência entre o empresário e o tipo de estabelecimento.

Ao enquadramento fiscal também existem diferenças estatisticamente significativas entre o conjunto de empresários e o tipo de estabelecimento, sendo os empresários do comércio tradicional maioritariamente constituídos em sociedades por quotas em oposição aos empresários do comércio de produtos asiáticos que são maioritariamente empresários em nome individual.

No que respeita à localização das lojas e às áreas dedicadas ao comércio tradicional localizam-se nas artérias principais do centro histórico tendo áreas menores que as dedicadas ao comércio de produtos asiáticos, localizando-se estas últimas por toda a zona de estudo, bem como o horário praticado pelo comércio tradicional é mais curto semanalmente e a proveniência dos produtos comercializados no comércio tradicional maioritariamente é de origem nacional e a proveniência dos produtos comercializados nas lojas de produtos asiáticos tal como o nome indica é asiática.

Resumindo, em relação às áreas das lojas, horário e proveniência dos produtos após a aplicação do teste de Fisher verificou-se que estas variáveis são dependentes, entre a relação dos empresários e o tipo de estabelecimento, ou seja existem diferenças estatisticamente significativas. Por último o número de lojas é independente do empresário e o tipo de estabelecimento.

Face aos produtos comercializados nos dois tipos de comércio tendo como referência os itens preço e qualidade dos produtos, procurou-se entender as percepções dos empresários através da utilização de uma escala de Lickert de modo a obter a mediana e a média das ordens e o resultado da significância do teste de Mann-Whitney.

Em ambos os casos, os empresários do comércio tradicional atribuem uma maior classificação aos dois itens ( preço/qualidade) que os empresários de venda de produtos de origem asiática, ou seja, existem diferenças estatísticas significativas em função do tipo de estabelecimento.

Também nos meios de financiamento existem diferenças estatisticamente significativas em função do tipo de estabelecimento, sendo o comércio tradicional financiado pelo sistema bancário e o comércio de produtos de origem asiática recorre a financiamentos do tipo poupanças pessoais e empréstimos de familiares e fornecedores.

O número de funcionários referidos pelos empresários, a mediana é superior no comércio de produtos de origem asiática contudo não apresenta diferenças estatisticamente significativas.

Concluindo, de forma a construirmos um modelo diferenciador dos empresários em relação à tipologia do comércio a que se dedicam (comércio tradicional VS comércio de produtos de origem asiática), e focando a análise nos objetivos do estudo e nas variáveis dependentes, que são as que tem diferenças estatísticas significativas de carácter diferenciador, diremos que relativamente à confirmação das hipóteses um e dois o estudo evidencia o seguinte:

- Os empresários do comércio tradicional em relação aos empresários de venda de produtos de origem asiática, tem habilitações literárias superiores aos outros, são maioritariamente de origem portuguesa e provenientes da região do Alentejo. A grande maioria dos indivíduos inquiridos desenvolve a atividade há mais de vinte anos e apresentam como fatores que influenciaram a abertura do estabelecimento a oportunidade de mercado e o conhecimento do ramo. Perspetivam manter o negócio atual. Os seus principais concorrentes são o próprio comércio tradicional do mesmo ramo, o retalho asiático e as grandes superfícies. O formato das suas lojas é identificado como lojas especializadas seguido de lojas de marca, As vendas processam-se ao balcão, enquadrando-se fiscal e maioritariamente em sociedade por quotas. As lojas localizam-se nas artérias principais do centro-histórico, com áreas que variam até aos 100m<sup>2</sup>. Os estabelecimentos estão abertos ao público semanalmente entre 40 a 49 horas, comercializando essencialmente produtos de origem nacional. Atribuem maior valor e qualidade

aos produtos que comercializam, financiando as suas empresas através do mercado financeiro nacional.

- Os empresários de venda de produtos de origem asiática, possuem maioritariamente o 9º ano de escolaridade. Tem todos a nacionalidade Chinesa. 50% destes empresários desenvolvem a atividade comercial há menos de 5 anos e os outros 50% há menos de 10 anos. Os fatores que influenciaram a abertura das lojas, foram o desejo de independência e a vontade de ganhar dinheiro. Perspetivam de futuro abrir novos estabelecimentos. Identificam os seus principais e únicos concorrentes os outros comerciantes de venda de produtos de origem asiática. Consideram na sua totalidade como tipologia dos seus estabelecimentos as lojas de desconto, com a modalidade de vendas por self-service. Relativamente ao enquadramento fiscal são maioritariamente empresários em nome individual, constatando-se uma distribuição homogenia dos estabelecimentos por todo o território de estudo, com áreas que vão dos 100m<sup>2</sup> a mais de 200m<sup>2</sup>. Os horários dos estabelecimentos são dilatados, atingindo mais de 71 horas semanais, sendo os produtos comercializados na sua totalidade provenientes da Asia. Atendendo ao preço e à qualidades dos produtos estes empresários percebem os produtos que comercializam de baixo preço acompanhados de qualidade baixa. Utilizam como fonte de financiamento as poupanças pessoais, empréstimos de familiares e apoio de empresas privadas.

Para atingir os objetivos do estudo, procedeu-se ainda à caracterização pessoal e profissional dos colaboradores afetos a cada tipo de comércio de modo a concluir quais os que apresentavam maior nível de satisfação e quais os itens que consideravam mais importantes para atingir um maior grau de satisfação. Para tal analisou-se as vertentes da satisfação de trabalho, organização do trabalho, higiene e segurança e estilo de liderança, averiguou-se a formação e a empregabilidade, sempre nas perspectivas presentes e futuras dos colaboradores.

A amostra foi constituída por 96 indivíduos, dos quais 68 (70,8%) pertencentes ao comércio tradicional e 28 (29,2%) ao comércio de produtos de origem asiática. Importa referir que em todos os itens do questionário houve a preocupação de inserir um espaço para sugestões de melhoria, porém não se obteve qualquer registo.

Relativamente aos aspetos sociológicos e após avaliação efetuada através do teste de Fisher, conclui-se a nível do género a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções relativamente ao tipo de estabelecimento, nas habilitações literárias e na origem dos colaboradores (nacionalidade, região e cidade ) que se traduzem por uma maior proporção de elementos do género feminino e por maiores habilitações no comércio tradicional, ao nível da proveniência dos funcionários traduzem-se por maioritariamente ser de origem portuguesa no caso do comércio tradicional e de origem chinesa no comércio de produtos de origem asiática.

Revelou-se que os níveis etários dos colaboradores são independentes do tipo de estabelecimento, não se podendo afirmar diferenças estatisticamente significativas.

A nível da relação dos colaboradores com o estabelecimento, após avaliação através do teste de Fisher podemos concluir, que para as variáveis, número de anos na empresa; categoria profissional e remuneração líquida, são dependentes em relação ao tipo de estabelecimento, ou seja, apresentam diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções das supra citadas categorias relativamente ao tipo de estabelecimento , que se traduzem por menor número de anos na empresa para o comércio de produtos asiáticos. Ao nível da categoria profissional, que no caso do comércio tradicional estão maioritariamente na categoria de caixeira e no comércio de produtos asiáticos na categoria de repositor e ao nível da remuneração ilíquida, que acompanha os anos de tempo de serviço, pelo que são os colaboradores do comércio tradicional quem auferem salários ligeiramente superiores.

O mesmo não se passa com a relação jurídica com o estabelecimento que é uma variável independente, ou seja, não apresenta diferenças estatisticamente significativas relativamente ao estabelecimento.

Da análise da satisfação dos recursos humanos, constitui um objetivo central na procura de diferenças entre o comércio tradicional e o comércio de produtos de origem asiática numa perspectiva dos colaboradores. Recorreu-se neste item à técnica estatística da análise fatorial segmentada sobre conjunto de opiniões, recolhidas através de uma escala de Lickert, utilizando-se para avaliar a validade de cada análise fatorial o critério KMO(Kayser Mayer Olkim) e para analisar a consistência dos itens de cada escala recorreu-se ao coeficiente de Alpha de Cronbach's.

Utilizou-se ainda a análise estatística inferencial que permitiu avaliar as diferenças ao nível da satisfação dos colaboradores relativamente a cada fator para cada tipo de

estabelecimento, recorrendo-se à aplicação de testes não paramétricos de Mann-Whitney.

Após a validação dos testes supra citados, relativamente ao fator satisfação com as condições de trabalho, constata-se um maior índice de satisfação por parte dos colaboradores do comércio de produtos de origem asiática comparativamente com os colaboradores do comércio tradicional apesar das diferenças não serem estatisticamente significativas.

Para a análise da satisfação com a organização do trabalho, recorreu-se à técnica de análise factorial tendo-se retido um factor comum. A avaliação deste fator, representativo da organização do trabalho, por tipo de comércio com o teste de Mann-Whitney, permitiu-nos concluir um maior índice de satisfação por parte dos colaboradores do comércio de produtos de origem asiática comparativamente com os colaboradores do comércio tradicional contudo não apresenta diferenças estatisticamente significativas.

Relativamente à análise da satisfação do trabalho com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho, também se recorreu à técnica de análise factorial tendo-se retido um factor comum. Este fator, condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços no trabalho apresenta pesos fatoriais elevados em todos os itens em avaliação. Com a aplicação teste de Mann-Whitney, podemos concluir que para o fator condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços se verificam diferenças estatisticamente significativas em função do tipo de estabelecimento, revelando-se um maior índice de satisfação por parte dos colaboradores do comércio tradicional relativamente aos do comércio de produtos de origem asiática.

Para confirmação da hipótese três, o estudo evidenciou que o estilo de liderança quer no comércio tradicional quer no comércio de produtos de origem asiática não influencia o nível de satisfação dos colaboradores, relativamente ao nível da satisfação com o estilo de liderança, a estrutura relacional foi avaliada através do  $KMO=0,908$  pelo que se procedeu com a recomendação de excelente à análise factorial. O fator retido denominou-se por estilo de liderança. Com a aplicação do teste de Mann-Whitney conclui-se que não se verificam diferenças estatisticamente significativas nos índices de satisfação por parte dos colaboradores do comércio tradicional comparativamente com os colaboradores do comércio de produtos de origem asiática.

Para a análise da satisfação com a formação, foram colocadas duas questões base, a primeira relativa à disponibilização por parte da empresa da componente formação e a

segunda relativa ao grau de satisfação dos colaboradores com a formação disponibilizada. Para analisar a disponibilização da formação dos diferentes tipos de comércio aos colaboradores, verificámos que 85,3% dos empresários disponibilizam formação no comércio tradicional e 3,6% no comércio de produtos de origem asiática, pelo que após a aplicação do teste de Fisher, concluímos que existem diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções em análise relativamente ao tipo de estabelecimento que se traduzem por maioria de respostas positiva por parte dos colaboradores do comércio tradicional em contraponto com uma maioria de resposta negativas por parte dos colaboradores do comércio de produtos asiáticos.

Na avaliação do grau de satisfação dos colaboradores com a formação procedeu-se à técnica da análise factorial. Para o estudo dos diferentes níveis de satisfação relativamente ao fator formação e aplicado o teste de Mann-Whitney podemos concluir que não se verificam diferenças estatisticamente significativas nos índices de satisfação entre os colaboradores dos diferentes tipos de comércio estudados, no entanto embora em ambos os tipos de estabelecimentos os colaboradores tenham demonstrado insatisfação, o valor acentua-se particularmente nos colaboradores do comércio de produtos asiáticos.

Relativamente à análise da satisfação com a mais-valia da empresa no futuro profissional, é de salientar que responderam de forma positiva 98,5% os colaboradores do comércio tradicional e 67,9% nos trabalhadores do comércio de produtos de origem asiática, e aplicando o teste de Fisher permite concluir a existência de diferenças estatisticamente significativas ao nível das proporções em análise relativamente ao tipo de estabelecimento.

Analisando o nível de satisfação dos colaboradores em termos de empregabilidade por tipo de estabelecimento, e recorrendo ao teste Mann-Whitney podemos concluir que se verificam diferenças estatisticamente significativas ao nível da formação recebida, da experiência adquirida e ao prestígio da empresa, traduzindo-se estas diferenças por um maior índice de satisfação por parte dos colaboradores do comércio tradicional relativamente aos do comércio de produtos asiáticos, no caso da formação recebida e em sentido inverso por um índice de satisfação por parte dos colaboradores do comércio de produtos asiáticos em relação aos colaboradores do comércio tradicional nos casos da experiência adquirida e ao nível do prestígio da empresa.

Concluindo, de forma a construirmos um modelo diferenciador dos colaboradores (comércio tradicional VS comércio de produtos de origem asiática), focando a análise nos

objetivos do estudo e nas variáveis dependentes, que são as que tem diferenças estatísticas significativas de carácter diferenciador.

- Os colaboradores do comércio tradicional, quanto ao género são maioritariamente (85,3%) do género feminino. 25,0%, possuem como habilitações literárias o 9º ano de escolaridade, 51,1% o 12º ano de escolaridade e 11,8% licenciatura. São na totalidade de nacionalidade portuguesa, da região do Alentejo, particularmente de Évora. Relativamente à antiguidade 42,6% têm entre 0 a 5 anos de atividade, possuindo 70,6% a categoria profissional de caixeiros, usufruído de uma remuneração líquida 57,4% entre os 501 a 750 euros. Relativamente ao fator satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços tem um maior índice de satisfação que os colaboradores do comércio de produtos asiáticos. Salientam 85,3% que recebeu formação disponibilizada pela entidade patronal, identificam como mais-valia o trabalho no comércio tradicional como potenciador de empregabilidade, referindo a formação como um fator de satisfação relativo à procura de outro emprego.
- Os colaboradores do comércio de produtos asiáticos, 57,1% pertencem ao género feminino e 42% ao género masculino, como habilitações literárias 60,7% indicam o 9º ano de escolaridade. 67,9% são provenientes da china mais propriamente da região de Zhejiang. Como antiguidade na empresa 85,7% dos indivíduos tem entre 0 e 5 anos de atividade, possuindo como categoria profissional 82,1% a de repositor, usufruindo uma remuneração líquida 53,6% menos de 500 euros mensais O seu índice de satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamento e serviços é mais baixo que os colaboradores do comércio tradicional. Referem ainda que só 3,6% dos colaboradores receberam formação disponibilizada pela entidade profissional para o desempenho das suas funções, demonstrando um baixo nível de satisfação com o fator formação. Relativamente à empregabilidade 67,9% considera uma mais- valia trabalhar no comércio de produtos asiáticos na procura de novo emprego apresentando um maior índice de satisfação nos casos de experiência adquirida e prestígio da empresa relativamente aos colaboradores do comércio tradicional.

Dos dados obtidos e referidos anteriormente, no que à hipótese três diz respeito, conclui-se que o grau de satisfação dos trabalhadores com as práticas de gestão de recursos humanos, estatisticamente é similar ainda que valorizem fatores diferentes, conforme espelhado na tabela 36.

Tabela 36: Análise do questionário

<b>EMPRESÁRIOS</b>	
<b>Existem diferenças estatisticamente significativas</b>	<b>Não existem diferenças estatisticamente significativas</b>
Habilitações literárias	Género
Nacionalidade, regiões e cidade	Nível etário
Antiguidade	Experiência anterior
Fatores de influência na abertura do estabelecimento	Antecedentes profissionais
Prespetivas	Influências na escolha da profissão
Quem são os concorrentes	Conhecimento da concorrência
Tipologia das lojas	Número de lojas
Tipo de venda	
Enquadramento Fiscal	
Localização das lojas	
Área bruta das lojas	
Horário	
Tipologia	
Preço/Qualidade	
Financiamento	
<b>COLABORADORES</b>	
<b>Existem diferenças estatisticamente significativas</b>	<b>Não existem diferenças estatisticamente significativas</b>
<b>Aspetos Sociológicos</b>	
Género	Nível etário
Habilitações literárias	
Origem (nacionalidade, região, cidade)	
<b>Relação do colaborador com o estabelecimento</b>	
Número de anos na empresa	Relação jurídica
Categoria profissional	
Remuneração líquida	
<b>Nível de satisfação</b>	
Condições de higiene e segurança	Condições
disponibilidade para formação	Organização do trabalho
Empregabilidade	Estilos de liderança
Formação	Formação
Experiência	
Prestígio	

Fonte: Elaboração própria

## Limitações ao estudo

Este estudo encontrou algumas limitações, desde logo decorrentes do tempo disponível para o realizar e da dimensão do mesmo. Face à atualidade do tema pretendia-se caracterizar o modelo de relacionamento entre os agentes do comércio tradicional e das novas formas de comércio, a nível nacional, avaliando a imagem que cada um tem do outro e a perceção que têm sobre a forma como se situam no mercado concorrencial e o papel que os recursos humanos ocupam na gestão da sua atividade comercial.

Consciente que a investigação seria mais enriquecida se a decisão tivesse recaído nesse sentido, a verdade é que tal não foi possível, pois a dimensão e a natureza dum estudo desse género não se compatibiliza com o limite temporal do presente trabalho de investigação. Por isso, considerou-se centrar a análise no centro histórico de Évora relativamente ao comércio tradicional e à cidade de Évora relativamente às novas formas de comércio nomeadamente às lojas de produtos asiáticos.

## Propostas de investigação futura

Este estudo permitiu estimular o interesse para temáticas que merecem ser alvo de uma análise mais aprofundada, podendo servir de ponto de partida para investigações futuras:

- Considera-se que era importante realizar um trabalho de investigação que permitisse caracterizar o modelo de relacionamento entre os agentes do comércio tradicional e os agentes de comércio das grandes superfícies, avaliando a perceção que têm sobre a forma como cada um se situa no mercado concorrencial.
- Conhecer a perspectiva que o cliente externo tem destas formas de comércio, reconhecendo as vantagens e inconvenientes de cada uma, fazendo o cruzamento das duas perspectivas, a dos empresários e a dos clientes, de modo a identificar os fatores críticos de sucesso de cada forma de negócio.

Considera-se que se encontram satisfeitos os objetivos que serviram de orientação à realização deste estudo, apesar de surgirem outras temáticas a explorar como linhas importantes no caminho da identificação da competitividade das empresas, ficando a noção de que este trabalho contribuiu para um avanço do conhecimento neste domínio.

Espera-se que as limitações indicadas se traduzam em verdadeiras oportunidades para outras pesquisas, uma vez que se acredita que novos e interessantes estudos poderão nascer a partir daqui. Admite-se, portanto, que este estudo possa contribuir para o desenvolvimento de outras linhas de investigação.

---

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- Acevedo, C., & Nohara, J. (2007). *Monografia no curso de Administração: guia completo de conteúdo e forma*. São Paulo: Atlas.
- Ander-Egg, E. (1982). *Metodologia y práctica del desarrollo de comunidad*. México: El Ateneo.
- Baptista, J. (2006). *Os chineses em Portugal: percursos migratórios e estratégias de implementação*. Azeitão: Publidisa.
- Beckert, B. G. (1996). The impact of human resourc management on organizational performance: progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 779-801.
- Benko, G., & Lipietz, A. (1994). *As regiões ganhadoras. Distritos e redes os novos paradigmas da geografia económica*. Oeiras: Celta Editora.
- Braga, D. (2000). *Inovação, Cultura Empresarial e Desenvolvimento Local: o caso dos Empresários Estrangeiros no Alentejo*. Évora: Universidade de Évora- Tese de doutoramento.
- Burt, S., & Dawson, J. (1994). Da mercearia ao hipermercado: a dinâmica do setor retalhista. In D. Pinder, *Europa Ocidental: Desafios e Mudanças* (pp. 185-209). Oeiras: Celta.
- Caetano, A. (2007). *Mudança Organizacional e Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Editora RH.
- Camara, P., Guerra, B., Baldeira, P., & Rodrigues, J. (2001). *Humanator*. Lisboa: Publicações D. Quixote.
- Campani, G. (1994). *L' Immigrazione silenziosa. Le comunità cinesi in Italia*. Torino: Edizioni della fondazione giovanni Agnelli.
- Cascais, M. (1993). *A urbanização dos Homens e a urbanização dos Espaços: o caso particular do Alentejo*. Évora: Universidade de Évora.
- Cunha, P., Rego, A., Campos e Cunha, R., & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: RH.
- Dias, S. (2003). *Gestão de Marketing*. São Paulo: Saraiva.

- Direção Geral dos Impostos. (1995). *Glossário*. Lisboa: Rei dos Livros.
- Fernandes, J., Cachinho, H., & Ribeiro, C. (2000). *Comércio Tradicional em Contexto Urbano*. Lisboa: Edições Gedes Up.
- Ferreira, A. (2008). *Manual de Diagnóstico e Mudança Organizacional*. Lisboa: RH editora.
- Ferreira, J., Neves, J., & Caetano, A. (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lousã: McGraw-Hill.
- Fortin, M. (2009). *O processo de Investigação: da concepção à realização*. Loures: LusoCiência-Edições Técnicas e Científicas.
- Galo, C. (2008). *Sinergia gera resultados*. Madrid: Revista Recursos Humanos.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (2001). *O Inquérito. Teoria e Prática*. Oeiras: Celta Editora.
- Halal, W. (2000). *Hierarchy to enterprise: internal markets are the foundation for a knowledge economy*. London: Routledge.
- Hill, M., & Hill, A. (2005). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Silabo .
- Jordan, H., & Rodrigues, J. (2002). *O Controlo de Gestão ao serviço da estratégia e dos gestores*. Lisboa: Áreas Editora.
- Kovács, I. (1998). *Novos modelos de produção: Trabalho e Pessoas*. Oeiras: Celta Editora.
- Kufidu, S. V. (1998). Human in Greece Resource aspects of quality management: evidence from MNEs operating. *The International Journal of Human Resource Management*, 818- 830.
- Lakatos, E., & Marconi, M. (2005). *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas.
- Lamcombe, B. T. (2001). O discurso e a prática: o que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as praticas das empresas sobre os modelos de gestão de Recrsos Humanos. *Revista de Administração Contemporânea*, vol 5, nº 2.
- Lewis, J. (1982). *Human Mgration*. London: Billings and Sons Limited.
- Lima, M. (1995). *Inquérito Sociológico: problemas e práticas*. Lisboa: Editorial Presença.
- Maroco, J. (2007). *Análise estatística com utilização do SPSS*. Lisboa: Silabo.

- Matias, A. (2010). *Imagens e estereótipos da sociedade portuguesa sobre a comunidade chinesa*. Lisboa: Alto Comissariado para a Emigração.
- Nazareth, J. (2007). *Demografia - A ciência da população*. Lisboa: Editorial Presença.
- Pereira, A. (2004). *Guia Prático de utilização SPSS: Análise de dados para Ciências Sociais e Psicologia*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Peretti, J. (1998). *Recursos Humanos*. Lisboa: Sílabo.
- Pirenne, H. (2007). *Les villes du moyen age*. Pris: Puf.
- Pité, J. (2004). *Dicionário Breve de Sociologia*. Lisboa: Editorial Presença.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Portugal Gradiva.
- Rebelo, G. (2010). *Código do Trabalho*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Rodrigues, L., Noronha, O., & Martinho, I. (2004). Estratégia de negócios nas empresas de médio porte o vale do Itajai. *Anais do XVII Congresso de la Sociedad Latinoamericana da Estrátégia*, vol. 1.
- Salgueiro, T. (. (2007). *Avaliação dos Impactos dos Centros Comerciais na cidade de Évora*. Lisboa: GECIC.
- Santos, M. (2001). Estratégias empresariais no pós-fordismo. *Organizações e Trabalho*, pp. 9-30.
- Serrano, M. (2009). *Estratégias e Práticas de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos - Estudos de caso numa rede de empresas*. Lisboa: Universidade Tecnica - Tese de doutoramento.
- Serrano, M. (2010). A Gestão dos Recursos Humanos: suporte teórico, evolução da função e modelos. *Socius Working Paper*. Lisboa: ISEG-Socius.
- Simon, G. (1995). *Geodynamique des migrations Internationales dans le Monde*. Paris: PUF.
- Sparrow, P. H. (1994). *European Human Resource Management in Transition*. London: Prentice Hall.
- Stoleroff, A. (1996). Sociologia e a Gestão dos Recursos Humanos. *Organizações do Trabalho*, pp. 105-113.

- Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2005). *Human Resource Management*. London: Prentice Hall.
- Vilares, M., & Coelho, P. (2005). *Satisfação e lealdade do cliente*. Lisboa: Editorial Presença.
- Vilelas, J. (2009). *Investigação- O processo de construção do conhecimento*. Lisboa: Edições Silabo.
- Weber, M. (2007). *Bureaucracy and Legitimate Authority*. London: Sage Publications.
- Yang, H., Miao, D., & Zhu, X. S. (2008). The influence of a pay increase on job satisfaction: A study with the chinese army. *Social Behavior and Personality*, pp. 1333-1340.

### **Websites consultados:**

SEF, <http://www.sef.pt>

Eurostat <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>

Censos <http://www.ine.pt>

Portal do Governo, <http://www.portugal.gov.pt>

Portal das empresas, <http://www.portalempresas>

### **Legislação consultada:**

Assembleia da República. (19 de Janeiro de 2009). Decreto-Lei nº 21/2009. *Diário da República, I série-A* .

Assembleia da República. (5 de novembro de 2002). Decreto-Lei nº 224/2002. *Diário da República, I série-A* .

Assembleia da República. (31 de agosto de 1985). Decreto-Lei nº 339/85. *Diário da República, I série-A* .

Assembleia da República. (1 de abril de 2011). Decreto-Lei nº 48/2011. *Diário da República, I série-A* .

Assembleia da República. (16 de Dezembro de 1999). Decreto-Lei nº 555/1999. *Diário da República, I série-A* .

Assembleia da República. (30 de março de 2004). Lei nº 12/2004. *Diário da República, I série-A* .

Assembleia da República. (12 de fevereiro de 2009). Lei nº 7/2009. *Diário da República, I série-A* .

Ministério da Economia. (4 de abril de 2011). Portaria nº 31/2011. *Diário da República, I série-B* .

Ministério da Economia. (16 de abril de 2009). Portaria nº 418/2009. *Diário da República, I série-B* , pp. 1966-1975.

## **ANEXO A**

---

### **LEGISLAÇÃO PORTUGUESA PARA LICENCIAMENTO DE ESTABELECIMENTOS COMERCIAIS**

Ao longo dos tempos, muitos foram os Diplomas legais produzidos, relativamente à matéria de licenciamentos dos estabelecimentos comerciais. Pela natureza da problemática, quase todos os governos legislaram acerca do assunto, provocando uma série de Diplomas avulsos reguladores dos diferentes sectores de atividade. Acresce o facto do Poder Local, nos diferentes municípios também organizarem nos regulamentos municipais, normas vigentes para as suas jurisdições. Estes processos tornaram-se obsoletos, dispersos, sendo apontados por alguns como lesivos para a economia e para os investidores que desesperavam a aguardar despachos, vistorias dos diferentes organismos, provocando atritos por vezes graves ao mercado.

A Lei 12/2004 de 30 de Março, que estabelecia o regime de autorizações a que estavam sujeitas a instalação e a modificação de estabelecimentos de comércio a retalho e de comércio por grosso em livre serviço e a instalações de conjuntos comerciais, tinha como objetivos referido no artigo 2º regular a transformação e o desenvolvimento das estruturas empresariais de comércio, de forma a assegurar a coexistência e equilíbrio dos diversos formatos comerciais, denotando-se já nesta norma a preocupação do legislador incutir no espírito da Lei, preocupações de existência e sobrevivências dos diversas tipologias do comércio, bem como de proteção ambiental, ordenamento do território e urbanismo comercial, sem esquecer a defesa do consumidor. Para atingir os objetivos a que se propunha referiu no artigo 4º uma série de obrigações de autorizações às quais os estabelecimentos tinham que se sujeitar antes da sua instalação ou mesmo da sua modificação, tais como: são sujeitas a autorização os estabelecimentos de venda a retalho com área de venda igual ou superior a 500m<sup>2</sup>, artigo 4º nº1 alínea a), ou se utilizarem a mesma insígnia, ou integrados num grupo, disponham de uma área de venda acumulada igual ou superior a 5000m<sup>2</sup>. Previa ainda no seu artigo 5º “ Aprovação de Localização”, que a instalação ou modificação de estabelecimentos comerciais a retalho com área de venda igual ou superior a 2000m<sup>2</sup>, careciam de autorização prévia de localização a emitir, mediante parecer da comissão de coordenação e desenvolvimento regional (CCDR), da autoridade metropolitana de transportes (AMT) , Instituto de estradas de Portugal (IEP) e ou da câmara municipal respetiva. Estabelecia ainda todo o elenco burocrático inerente às autorizações, critérios de decisão, definia os procedimentos bem o modelo sancionatório às infrações à norma.

Com a publicação em Diário da República do Decreto-Lei nº21/2009 de 19 de Janeiro, que revoga a Lei 12/2004 de 30 de Março, fora introduzidas alterações de fundo relativamente ao processo de licenciamento dos estabelecimentos comerciais, fazendo referência aos mesmos princípios do anterior diploma, acrescentando os do Programa de

Simplificação Administrativa e Legislativa (SIMPLEX) e contempla a “contribuição para a competitividade do sistema urbano, dinamizando as centralidades urbanas existentes, favorecendo a sociabilidade urbana e a melhoria do abastecimento e da qualidade de vida das populações”. Tem como objeto no artigo 1º, o normativo para a instalação ou modificação dos estabelecimentos de comércio a retalho e dos conjuntos comerciais. Define no seu artigo 2º, a tipologia dos estabelecimentos afetados:

Artigo 2º n.º1 alínea a) os estabelecimentos de comércio a retalho, com área igual ou superior a 2 000m<sup>2</sup>, (a Lei 12/2004, englobava os estabelecimentos com área igual ou superior a 500m<sup>2</sup>).

Artigo 2º n.º1 alínea b) Os “estabelecimentos de comércio a retalho, isoladamente considerados ou inseridos em conjuntos comerciais independentemente da respetiva área de venda, que pertença a uma empresa que utilize uma ou mais insígnias ou estejam integrados num grupo, que disponham, a nível nacional, de uma área de venda acumulada igual ou superior a 30 000m<sup>2</sup>” (a Lei 12/2004, englobava neste ponto os estabelecimentos com área igual ou superior a 5 000m<sup>2</sup>)

Introduz uma nova baliza no seu artigo 2º n.º1 alínea c) englobando os conjuntos comerciais que tenham uma área bruta locável igual ou superior a 8 000m<sup>2</sup>.

Diz a norma, que substitui ao nível de decisão, as três entidades com atribuições decisórias no âmbito da Lei 12/2004, por uma única entidade denominada Comissão de Avaliação Comercial, (COMAC) que decide a nível das NUTIII, os pedidos de autorização, sendo composta (artigo 11º do Decreto-lei 21/2009) pelo presidente da Câmara respetiva, o Presidente da Comissão de coordenação e desenvolvimento regional (CCDR), o Diretor-geral das atividades económicas (DGAE) e o Diretor regional da economia (DGE) territorialmente competente.

A nível decisório recorde-se que a terminação constante da Lei 12/2004, assentava na aprovação da localização pela câmara municipal (artigo 12º); parecer da Comissão de coordenação e desenvolvimento regional (CCDR), da Autoridade metropolitana de transportes (AMT), do Instituto de estradas de Portugal (IEP) e da Câmara Municipal (artigo 13º); parecer da Direção geral das empresas (artigo 14º), consulta pública (artigo 15º) e emissão da decisão pela Direção Regional da Economia.

No Decreto-Lei 21/2009, a decisão é tomada pela COMAC, com base no relatório emitido pela Direção Geral das Atividades Económicas que é elaborado em conformidade com o aluído na Portaria nº418/2009 de 16 de Abril para efeitos de avaliação e pontuação dos supra referidos projetos. Este sistema assenta no cálculo da valia do projeto mediante a ponderação dos parâmetros definidos para as diferentes tipologias dos estabelecimentos.

Relativamente a todos os outros estabelecimentos com características dispareas aquelas contempladas no diploma 21/2009 de 19 de Janeiro, o XVIII governo de Portugal, no âmbito do SIMPLEX, legislou o Decreto-Lei 48/2011 de 1 de Abril, o qual ficou conhecido por << Licenciamento Zero>>, que se destina a “reduzir encargos administrativos sobre os cidadão e empresas, por via da eliminação de licenças, autorizações, vistorias e condicionamentos prévios para atividades específicas, substituindo-os por ações sistemáticas de fiscalização a posterior e mecanismos de responsabilização efetiva dos promotores” .

Este Diploma dá origem ao “Balcão do empreendedor”, cuja norma é explanada na Portaria nº131/2011 de 4 de Abril, no qual o investidor trata de todos os procedimentos, podendo aceder de forma direta via net pelo [www.portaldaempresa.pt](http://www.portaldaempresa.pt), ou ainda de forma mediada, disponível nas Lojas da Empresa entre outros locais tais como os municípios ou particulares protocolados para o efeito.

O procedimento está contemplado no artigo 4º nº1 “ A instalação de um estabelecimento abrangido pelos nº1 e 2º do artigo 2 (veremos seguidamente o enquadramento destes estabelecimentos) está sujeita ao regime de mera comunicação prévia dirigida ao presidente da câmara municipal respetiva e ao diretor-geral das Atividades Económicas, obrigatoriamente efetuada pelo titular da exploração ou por quem o represente no << Balcão do empreendedor>> . O artigo 4º nº2 refere, “a mera comunicação prévia consiste numa declaração que permite ao interessado proceder imediatamente à abertura do estabelecimento, à exploração do armazém ou ao início de atividade...”

O licenciamento zero, exclui do seu âmbito no seu artigo 2º nº7, os estabelecimentos de comércio a retalho e os conjuntos comerciais abrangidos pelo Decreto-lei nº21/2009 de 19 de Janeiro.

Os estabelecimentos abrangidos pelo Decreto-lei 48/2011 de 1 de Abril, são os referidos no anexo I, sendo de relevância para o presente trabalho.

- Listas do CAE

-Comércio a Retalho – Secção G, divisão 47, subclasses

-Estabelecimentos de prestação de serviços cujo funcionamento pode envolver riscos para a saúde e para a segurança das pessoas

-Estabelecimentos de restauração ou de bebidas

-Comércio de veículos automóveis, motociclos, suas peças e acessórios- Secção G, divisão 45, subclasses

As subclasses encontram-se discriminadas no Diploma Legal.

## **ANEXO B**

---

### **LEGISLAÇÃO LABORAL**

## *Legislação Laboral*

Segundo Rebelo (2010) o Direito do Trabalho consiste no ramo do Direito que tem como objeto o trabalho subordinado, aquele pelo qual uma pessoa se obriga, mediante retribuição, a prestar a sua atividade a outra/s pessoa/s, sob a autoridade e direção destas. O contrato de trabalho é um contrato nominativo e típico, não abrange as atividades realizadas em proveito próprio, mas apenas as que se exercem em proveito alheio, por exemplo não abrange os artesão que manufacturam e vendem os seus próprios produtos, nem abrange as atividades forçadas como é o serviço militar obrigatório ou o trabalho penitenciário ou a favor da comunidade, como sanção alternativa à pena de prisão. Pelo facto do contrato de trabalho exigir uma retribuição também não contempla o trabalho gratuito, sendo exemplo disso o trabalho prestado sem remuneração por membros do agregado familiar em explorações familiares ou o trabalho realizado gratuitamente por razões de amizade ou voluntariado, ou ainda o trabalho autónomo realizado por médicos, advogados ou seja os profissionais liberais. Concluindo pode dizer-se que o Direito do Trabalho tem por objeto as situações jurídico-privadas de trabalho subordinado, noutra perspectiva fala-se em trabalho por conta alheia por oposição a trabalho por conta própria, ou seja o trabalhador não assume riscos nem proveitos, sendo estes assumidos ou destinados ou empregador.

O Direito de Trabalho regula essencialmente três aspetos: as relações individuais do trabalho, as relações coletivas do trabalho e o direito as condições do trabalho.

O modelo clássico da relação laboral assenta na subordinação jurídica do trabalhadores ao empregador, a nível individual, e na sua integração numa unidade empresarial, este modelo corresponde ao denominado “ modelo fordista”, com contractos de trabalho a tempo integral, não temporários e normalizados, destinados essencialmente ao homem adulto, em que o empregador recebe um elevado nível de subordinação e controlo disciplinar, mas ao mesmo tempo assegura um elevado nível de estabilidade e de prestação social. Este modelo de trabalho tem vindo a ser paulatinamente alterado surgindo novas formas de prestação do trabalho, como o contrato de trabalho a termo, o contrato de trabalho temporário entre outras formas de contratação, simultaneamente, verifica-se um alto grau de inefetividade das leis do trabalho, de que são exemplo disso a prestação de trabalho subordinado mascarado de prestação de trabalho autónomo (recibos verdes).

Num contexto socioeconómico especialmente complexo e desafiante para Portugal, revisionou-se o Código do Trabalho em 2009, sob um conjunto de eixos de reforma que se procuraram afirmar sob o signo de uma nova regulação dos sistemas de relações laborais, de proteção social e de emprego, assumindo os impactos significativos que este tem no emprego, no bem-estar social das pessoas e na economia. O legislador parte da identificação de cinco problemas principais no mercado de trabalho em Portugal, sendo eles: A reduzida adaptabilidade das empresas e dos trabalhadores; a debilidade e o escasso dinamismo da contratação coletiva; a rigidez formal do enquadramento legal; a escassa efetividade da lei e normas contratuais; e a elevada precariedade e segmentação do emprego. São propósitos da última reforma reduzir a precariedade e robustecer a flexibilidade da lei laboral; aumentar a adaptabilidade das empresas e reforçar a flexibilidade interna; simplificar o regime de despedimento disciplinar; alterar a regulação contratual coletiva e adaptar a proteção social e as políticas do emprego. (Rebelo,2010)

Importa agora descrever, a forma pela qual o trabalho subordinado se encontra normalizado, atualmente em Portugal. (Lei nº7/2009, de 12 de Fevereiro), o mesmo será dizer, quais as modalidades que assume o contrato do trabalho: As modalidades do contrato de trabalho estão explanadas na Lei nº 7/2009 de 12 de Fevereiro (Código do Trabalho), na Secção IX e subsecções I a VI, que compreendem os artigos 139º a 192º.

## SUBSECÇÃO I

### Contrato a termo resolutivo

#### Artigo 140.º

#### **Admissibilidade de contrato de trabalho a termo resolutivo**

1 — O contrato de trabalho a termo resolutivo só pode ser celebrado para satisfação de necessidade temporária da empresa e pelo período estritamente necessário à satisfação dessa necessidade...

#### Artigo 147.º

#### **Contrato de trabalho sem termo**

1 — Considera -se sem termo o contrato de trabalho:

- a) Em que a estipulação de termo tenha por fim iludir as disposições que regulam o contrato sem termo;
- b) Celebrado fora dos casos previstos nos nºs 1, 3 ou 4 do artigo 140.º;
- c) Em que falte a redução a escrito, a identificação ou a assinatura das partes, ou, simultaneamente, as datas de celebração do contrato e de início do trabalho, bem como

aquele em que se omitam ou sejam insuficientes as referências ao termo e ao motivo justificativo;

d) Celebrado em violação do disposto no n.º 1 do artigo 143.º

2 — Converte -se em contrato de trabalho sem termo:

a) Aquele cuja renovação tenha sido feita em violação do disposto no artigo 149.º;

b) Aquele em que seja excedido o prazo de duração ou o número de renovações a que se refere o artigo seguinte;

c) O celebrado a termo incerto, quando o trabalhador permaneça em atividade após a data de caducidade indicada na comunicação do empregador ou, na falta desta, decorridos 15 dias após a verificação do termo.

3 — Em situação referida no n.º 1 ou 2, a antiguidade do trabalhador conta -se desde o início da prestação de trabalho, exceto em situação a que se refere a alínea d) do n.º 1, em que compreende o tempo de trabalho prestado em cumprimento dos contractos sucessivos.

## SUBSECÇÃO II

### Trabalho a tempo parcial

#### Artigo 150.º

#### **Noção de trabalho a tempo parcial**

1 — Considera -se trabalho a tempo parcial o que corresponda a um período normal de trabalho semanal inferior ao praticado a tempo completo em situação comparável.

2 — Para efeitos do número anterior, se o período normal de trabalho não for igual em cada semana, é considerada a respetiva média no período de referência aplicável.

3 — O trabalho a tempo parcial pode ser prestado apenas em alguns dias por semana, por mês ou por ano, devendo o número de dias de trabalho ser estabelecido por acordo.

4 — As situações de trabalhador a tempo parcial e de trabalhador a tempo completo são comparáveis quando estes prestem idêntico trabalho no mesmo estabelecimento ou, não havendo neste trabalhador em situação comparável, noutra estabelecimento da mesma empresa com idêntica atividade, devendo ser levadas em conta a antiguidade e a qualificação.

5 — O instrumento de regulamentação coletiva de trabalho pode estabelecer o limite máximo de percentagem do tempo completo que determina a qualificação do tempo

## SUBSECÇÃO III

### Trabalho intermitente

#### Artigo 157.º

#### **Admissibilidade de trabalho intermitente**

1 — Em empresa que exerça atividade com descontinuidade ou intensidade variável, as partes podem acordar que a prestação de trabalho seja intercalada por um ou mais períodos de inatividade.

2 — O contrato de trabalho intermitente não pode ser celebrado a termo resolutivo ou em regime de trabalho temporário.

## SUBSECÇÃO IV

### Comissão de serviço

#### Artigo 161.º

#### **Objeto da comissão de serviço**

Pode ser exercido em comissão de serviço cargo de administração ou equivalente, de direção ou chefia diretamente dependente da administração ou de diretor – geral ou equivalente, funções de secretariado pessoal de titular de qualquer desses cargos, ou ainda, desde que instrumento de regulamentação coletiva de trabalho o preveja, funções cuja natureza também suponha especial relação de confiança em relação a titular daqueles cargos.

## SUBSECÇÃO V

### Teletrabalho

#### Artigo 165.º

#### **Noção de teletrabalho**

Considera -se teletrabalho a prestação laboral realizada com subordinação jurídica, habitualmente fora da empresa e através do recurso a tecnologias de informação e de comunicação.

## SUBSECÇÃO VI

### Trabalho temporário

#### DIVISÃO I

#### **Disposições gerais relativas a trabalho temporário**

#### Artigo 172.º

#### **Conceitos específicos do regime de trabalho temporário**

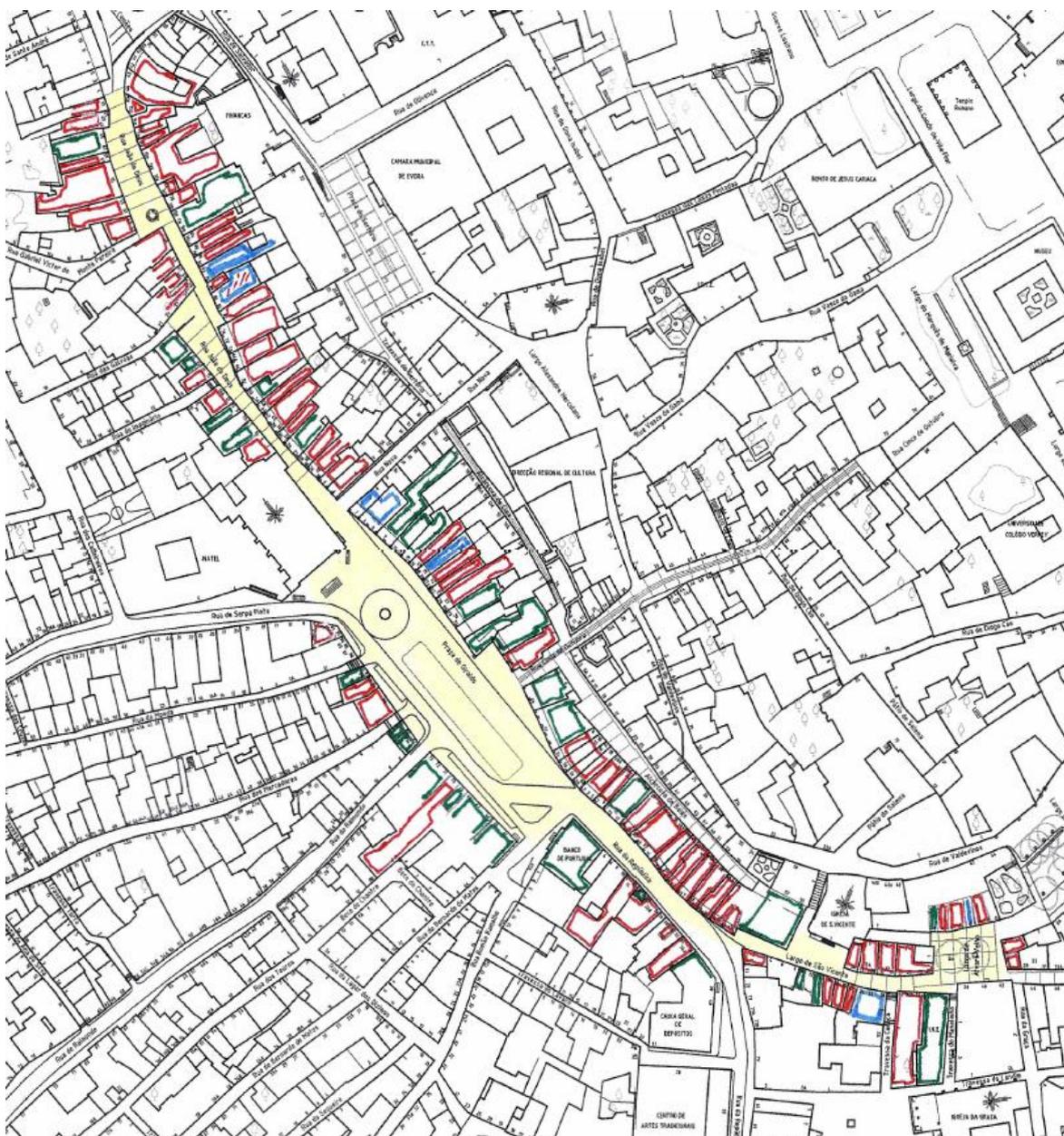
Considera -se:

- a) Contrato de trabalho temporário o contrato de trabalho a termo celebrado entre uma empresa de trabalho temporário e um trabalhador, pelo qual este se obriga, mediante retribuição daquela, a prestar a sua atividade a utilizadores, mantendo -se vinculado à empresa de trabalho temporário;
- b) Contrato de trabalho por tempo indeterminado para cedência temporária o contrato de trabalho por tempo indeterminado celebrado entre uma empresa de trabalho temporário e um trabalhador, pelo qual este se obriga, mediante retribuição daquela, a prestar temporariamente a sua atividade a utilizadores, mantendo -se vinculado à empresa de trabalho temporário;
- c) Contrato de utilização de trabalho temporário o contrato de prestação de serviço a termo resolutivo entre um utilizador e uma empresa de trabalho temporário, pelo qual esta se obriga, mediante retribuição, a ceder àquele um ou mais trabalhadores temporários.

## **APÊNDICE A**

---

### **MAPA DE LOCALIZAÇÃO DAS LOJAS DO COMÉRCIO TRADICIONAL**



Legenda:

- Comércio a retalho
- Serviços
- Estabelecimentos encerrados

## **APÊNDICE B**

---

### **QUESTIONÁRIO DE DIAGNÓSTICO EMPRESÁRIO**

## QUESTIONÁRIO DIAGNÓSTICO

No âmbito do mestrado em Sociologia variante de Recursos Humanos e Desenvolvimento Sustentável a decorrer na Universidade de Évora, solicita-se a sua colaboração no preenchimento deste questionário.

Este questionário versa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o empresário percepciona o seu negócio de modo a aferir as principais diferenças entre o comércio tradicional e o comércio de origem asiática.

É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim é possível à sua empresa apostar numa melhoria contínua dos serviços que presta.

Não há respostas certas ou erradas relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

O questionário é de natureza **confidencial** e o tratamento efectuado de uma forma global, não sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o anonimato é respeitado.

O tempo esperado de preenchimento do questionário é de 15 minutos.

A equipa de investigação

ASSINALE, POR FAVOR, COM " X " UMA OPÇÃO CORRESPONDENTE À SUA RESPOSTA, OU PREENCHA OS ESPAÇOS EM BRANCO

I - PERFIL DO EMPRESÁRIO	
1	Sexo 1-Masculino <input type="checkbox"/> 2 -Feminino <input type="checkbox"/>
2	Idade _____ Anos
3	Habilitações Literárias 9.º Ano <input type="checkbox"/> 1 12.º Ano <input type="checkbox"/> 2 Licenciatura <input type="checkbox"/> 3 Mestrado <input type="checkbox"/> 4 Doutoramento <input type="checkbox"/> 5 Outra. Qual? _____ <input type="checkbox"/> 6
4	Há quantos anos exerce a actividade empresarial? _____ Anos
5	Tipo de estabelecimento Comércio Tradicional <input type="checkbox"/> Comércio de produtos de origem asiática <input type="checkbox"/>
6	Possua experiência anterior no ramo comercial? 1-Sim _____ 2- Não _____

7	<b>Qual a actividade exercida antes de criar a empresa?</b>	1-Profissional liberal 2-Desempregado 3-Estudante 4-Funcionário do sector privado 5-Funcionário Público 6-Proprietário de outra empresa	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8	<b>Que tipo de influência sofreu na escolha da Profissão de empresário</b>	<input type="checkbox"/> 1-Família <input type="checkbox"/> 2-Amigos <input type="checkbox"/> 3-Outra. Qual? _____	

9	1-Nacionalidade _____	2-Região _____	3-Cidade _____
10	<b>Indique quais os factores de influência para a abertura do estabelecimento</b>	<input type="checkbox"/> 1-Identificou uma oportunidade de mercado <input type="checkbox"/> 2-Conhecimento do ramo de actividade <input type="checkbox"/> 3-Desejo de liberdade e independência <input type="checkbox"/> 4-Falta de oportunidade de trabalho <input type="checkbox"/> 5-Tempo disponível <input type="checkbox"/> 6-Realização profissional <input type="checkbox"/> 7-Vontade de ganhar dinheiro <input type="checkbox"/> 8- Outra. Qual? _____	

**II – PERSPECTIVAS**

<p><b>Quais as suas perspectivas presentes e ou futuras relativamente à continuidade do seu negócio?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 1-Manter o actual negócio.</li> <li>❖ 2-Mudar de ramo</li> <li>❖ 3-Ampliar o espaço existente</li> <li>❖ 4-Alterar a imagem da loja</li> <li>❖ 5-Expandir o negócio para mais estabelecimentos</li> <li>❖ 6-Encerrar o estabelecimento</li> <li>❖ 7-Outra.Qual?</li> </ul> _____	
--	--

III – CONCORRÊNCIA			
1	<p>Conhece o seu principal concorrente comercial?</p> <p><input type="checkbox"/> 1-Sim</p> <p><input type="checkbox"/> 2-Não</p>		
2	<p>Se respondeu SIM, identifique-o:</p> <p><input type="checkbox"/> 1- Comércio tradicional do mesmo ramo</p> <p><input type="checkbox"/> 2-Comércio a retalho de venda de produtos de origem asiática</p> <p><input type="checkbox"/> 3- Comércio a retalho exercido nas grandes superfícies comerciais</p> <p><input type="checkbox"/> 4- Outro. Qual? _____</p>		
IV – FORMATO DAS LOJAS			
1	Identifique o formato da sua loja		
	Loja de desconto (preços baixos)	1	
	Loja de conveniência (horário)	2	
	Loja especializada (escolha)	3	
	Loja de estilo (design, originalidade, exclusividade)	4	
	Loja de marca (confiança, reputação)	5	
	Lojas de serviços (serviços de valor acrescentado)	6	
	Loja de localização específica (impulso, sentimento)	7	
V - FORMA DE VENDA			
1	<p>Que tipo de venda pratica no seu estabelecimento?</p> <p><input type="checkbox"/> 1- Livre serviço (self-service)</p> <p><input type="checkbox"/> 2- Venda ao balcão (produto solicitado ao comerciante)</p>		
VI – TIPO DE COMERCIANTE			
VII – LOCALIZAÇÃO DA LOJA			
1	<p>Indique a localização da sua loja</p> <p><input type="checkbox"/> 1- Centro histórico – artérias principais</p> <p><input type="checkbox"/> 2- Centro histórico – artérias secundárias</p> <p><input type="checkbox"/> 3- Bairros residenciais</p> <p><input type="checkbox"/> 4- Zona Industrial</p>		

**VIII – DIMENSÃO DA LOJA**

1	<p><b>Indique a área bruta de venda do seu estabelecimento</b></p> <p><input type="checkbox"/> 1- Até aos 50m<sup>2</sup></p> <p><input type="checkbox"/> 2- Dos 51 m<sup>2</sup> aos 100 m<sup>2</sup></p> <p><input type="checkbox"/> 3- Dos 101 m<sup>2</sup> aos 150 m<sup>2</sup></p> <p><input type="checkbox"/> 4- Dos 151 m<sup>2</sup> aos 200 m<sup>2</sup></p> <p><input type="checkbox"/> 5- Superior a 201m<sup>2</sup>. Indique _____</p>	
---	---	--

**IX – NÚMERO DE LOJAS**

1	<p><b>Indique o número de lojas que possui em Évora</b></p> <p><input type="checkbox"/> 1- Uma</p> <p><input type="checkbox"/> 2- Duas</p> <p><input type="checkbox"/> 3- Três</p> <p><input type="checkbox"/> 4- Quatro</p> <p><input type="checkbox"/> 5- _____</p>	
---	---	--

**X – HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO**

1-	<p><b>Indique o horário que normalmente pratica</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">Horário</th> <th style="width: 25%;">1- Dia de semana</th> <th style="width: 25%;">2- Sábado</th> <th style="width: 25%;">3- Domingo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1-Período da manhã</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2-Período da tarde</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Horário	1- Dia de semana	2- Sábado	3- Domingo	1-Período da manhã				2-Período da tarde				
Horário	1- Dia de semana	2- Sábado	3- Domingo											
1-Período da manhã														
2-Período da tarde														

**XI – PRODUTOS COMERCIALIZADOS**

1	<b>Classifique os produtos que comercializa, relativamente a:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
		Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	NS/NR
	Preço .....	<input type="checkbox"/>				
	Qualidade.....	<input type="checkbox"/>				

**XII – ORIGEM DOS PRODUTOS**

1	<p><b>Indique a proveniência da maior parte dos produtos que comercializa?</b></p> <p><input type="checkbox"/> 1- Nacional</p> <p><input type="checkbox"/> 2- Outros países da UE</p> <p><input type="checkbox"/> 3- Ásia</p> <p><input type="checkbox"/> 4- Outra. Qual ? _____</p>	
---	--	--

**XIII – TIPO DE FINANCIAMENTO**

1	Indique quais as formas de financiamento que utiliza na sua atividade	1 Nunca	2 Raramente	3 Frequentemente	4 Sempre	0 NS/NR
	Poupanças pessoais	<input type="checkbox"/>				
	Empréstimos de familiares	<input type="checkbox"/>				
	Empréstimos bancários	<input type="checkbox"/>				
	Incentivos Estatais ou comunitários	<input type="checkbox"/>				
	Apoio de outras empresas privadas (Fornecedores)	<input type="checkbox"/>				
	Alienação de património	<input type="checkbox"/>				
	Outra. Qual? _____	<input type="checkbox"/>				

**XIV – NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS**

1	Indique quantos funcionários trabalham neste estabelecimento? _____
---	--



**O Questionário termina aqui.**

**Muito Obrigado pela sua colaboração!**

## **APÊNDICE C**

---

### **QUESTIONÁRIO DE DIAGNÓSTICO RH**

## Questionário – colaboradores

- Instruções de resposta ao questionário:

Este questionário versa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o colaborador perceciona a empresa de modo a aferir o grau de satisfação com a empresa e de motivação sobre as atividades que desenvolve. É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim é possível à sua empresa apostar numa melhoria contínua dos serviços que presta.

Não há **respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera. Este questionário é de natureza **confidencial**. O tratamento deste, por sua vez, é efetuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu **anonimato** é respeitado.

A Equipa de Investigação

1. CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE	
1 Sexo	Masculino 1 <input type="checkbox"/> Feminino 2 <input type="checkbox"/>
2 Idade	_____ Anos
3 Nacionalidade _____	4. Região _____
	5. Cidade _____
6 Habilitações Literárias	9.º Ano <input type="checkbox"/> 1    12.º Ano <input type="checkbox"/> 2    Licenciatura <input type="checkbox"/> 3    Mestrado <input type="checkbox"/> 4    Doutoramento <input type="checkbox"/> 5    Outra. Qual? <input type="checkbox"/> 6 _____
7 Há quantos anos trabalha nesta empresa?	_____ Anos
8 Tipo de estabelecimento	Comércio Tradicional <input type="checkbox"/> 1 Comércio de produtos de origem asiática <input type="checkbox"/> 2
9 Categoria Profissional	_____

10	<b>Em que intervalo se situa a sua remuneração líquida</b>	Menos de 500 euros	1	
		De 501 a 750 euros	2	
		De 751 a 1000 euros	3	
		De 1001 a 1250 euros	4	
		De 1250 a 1500 euros	5	
		Mais de 1501 euros	6	
11	<b>Modalidade de Relação Jurídica no Emprego</b>	<input type="checkbox"/> Contrato de Trabalho por Tempo Indeterminado .....	1	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> Contrato de Trabalho por Tempo Determinado .....	2	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> Outra. Qual? _____	3	<input type="checkbox"/>

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

12. Satisfação com as condições de trabalho							
Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
		1	2	3	4	5	
Ambiente de trabalho	1						
Modo como a empresa lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	2						
Horário de trabalho	3						
Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	4						
Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	5						
Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	6						
Igualdade de oportunidades nos processos de promoção	7						
Igualdade de tratamento na organização	8						
Salário	9						
Prémios e recompensas	10						
Tarefas desenvolvidas	11						
Estabilidade do emprego	12						

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

13. Satisfação com a organização de trabalho							
Satisfação com...		Grau de Satisfação					O que falta para que o seu grau de satisfação seja 5?
		1	2	3	4	5	
Política de gestão de recursos humanos existente na empresa	1						
Oportunidades criadas pela empresa para desenvolverem novas competências	2						
Mecanismos de consulta e diálogo existentes na empresa	3						
Nível de conhecimento que tem dos objetivos da empresa	4						
Novos métodos de trabalho	5						
Desenvolver trabalho em equipa	6						
Participação em projectos de mudança na empresa	7						
Sugestões de melhoria	8						

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

14. Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços							
Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
		1	2	3	4	5	
Equipamentos informáticos disponíveis	1						
Equipamentos de comunicação disponíveis	2						
Condições de higiene	3						
Condições de segurança	4						

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

15. Satisfação com o estilo de liderança							
Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
		1	2	3	4	5	
<b>O gestor ...</b>							
Lidera através do exemplo	1						
Demonstra empenho no processo de mudança	2						
Aceita críticas construtivas	3						
Aceita sugestões de melhoria	4						
Delega competências e responsabilidades	5						
Estimula a iniciativa das pessoas	6						
Encoraja a confiança mútua e o respeito	7						
Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança	8						
Promove ações de formação	9						
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	10						
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	11						

16. Formação		
Considera que a empresa lhe disponibilizou formação necessária para o desempenho das suas funções?	1.SIM	2.Não

Se respondeu afirmativamente à pergunta 16, responda à questão 17.

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

17. Formação							
Indique a competência que adquiriu através da formação		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
		1	2	3	4	5	
Capacidade para lidar com situações novas	1						
Capacidade de comunicação	2						
Capacidade de trabalhar sozinho	3						
Capacidade de trabalhar em equipa	4						
Capacidade de resolver problemas	5						
Capacidade de organização	6						

18. Empregabilidade		
Se pretendesse procurar um novo emprego, o facto de ter trabalhado nesta empresa revela-se uma mais-valia	1-SIM	2-Não

Se respondeu afirmativamente à pergunta 18, responda à questão 19.

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

19. Empregabilidade						
Encontraria facilmente um novo emprego...		Grau de Satisfação				
		1	2	3	4	5
À formação recebida nesta empresa	1					
À experiência adquirida nesta empresa	2					
Ao prestígio da empresa	3					



**O Questionário termina aqui. Muito obrigado pela sua colaboração.**

## **APÊNDICE D**

---

**TABELAS – SPSS**

**Fonte: Questionários**

### Statistics

#### Tipo de estabelecimento

N	Valid	52
	Missing	0

#### Tipo de estabelecimento

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid comércio tradicional	41	78,8	78,8	78,8
comércio de produtos de origem asiática	11	21,2	21,2	100,0
Total	52	100,0	100,0	

### Género \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Género	masculino	Count	20	9	29
		% within Tipo de estabelecimento	48,8%	81,8%	55,8%
	feminino	Count	21	2	23
		% within Tipo de estabelecimento	51,2%	18,2%	44,2%
Total		Count	41	11	52
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

#### Chi-Square Tests<sup>d</sup>

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	3,838 <sup>a</sup>	1	,050	,086	,050	
Continuity Correction <sup>b</sup>	2,615	1	,106			
Likelihood Ratio	4,149	1	,042	,086	,050	
Fisher's Exact Test				,086	,050	
Linear-by-Linear Association	3,764 <sup>c</sup>	1	,052	,086	,050	,042
N of Valid Cases	52					

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,87.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is -1,940.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

## Nível etário \* Tipo de estabelecimento

Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Nível etário	25 aos 29 anos	Count % within Tipo de estabelecimento	5 12,2%	2 18,2%	7 13,5%
	30 aos 34 anos	Count % within Tipo de estabelecimento	2 4,9%	3 27,3%	5 9,6%
	35 aos 39 anos	Count % within Tipo de estabelecimento	5 12,2%	2 18,2%	7 13,5%
	40 aos 44 anos	Count % within Tipo de estabelecimento	7 17,1%	1 9,1%	8 15,4%
	45 aos 49 anos	Count % within Tipo de estabelecimento	2 4,9%	1 9,1%	3 5,8%
	50 aos 54 anos	Count % within Tipo de estabelecimento	3 7,3%	0 ,0%	3 5,8%
	55 aos 59 anos	Count % within Tipo de estabelecimento	3 7,3%	1 9,1%	4 7,7%
	60 ou mais	Count % within Tipo de estabelecimento	14 34,1%	1 9,1%	15 28,8%
	Total	Count % within Tipo de estabelecimento	41 100,0%	11 100,0%	52 100,0%

## Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval		99% Confidence Interval			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	8,339 <sup>a</sup>	7	,304	,305 <sup>b</sup>	,293	,317			
Likelihood Ratio	8,487	7	,292	,438 <sup>b</sup>	,425	,450			
Fisher's Exact Test	8,072			,229 <sup>b</sup>	,218	,239			
Linear-by-Linear Association	3,879 <sup>c</sup>	1	,049	,046 <sup>b</sup>	,040	,051	,025 <sup>b</sup>	,021	,028
N of Valid Cases	52								

a. 12 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,63.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is -1,970.

## Habilitações literárias \* Tipo de estabelecimento

Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Habilitações literárias	9º ano	Count % within Tipo de estabelecimento	16 39,0%	7 63,6%	23 44,2%
	12º ano	Count % within Tipo de estabelecimento	16 39,0%	1 9,1%	17 32,7%
	licenciatura	Count % within Tipo de estabelecimento	7 17,1%	0 ,0%	7 13,5%
	doutoramento	Count % within Tipo de estabelecimento	1 2,4%	0 ,0%	1 1,9%
	outra	Count % within Tipo de estabelecimento	1 2,4%	3 27,3%	4 7,7%
Total	Count % within Tipo de estabelecimento	41 100,0%	11 100,0%	52 100,0%	

## Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	12,665 <sup>a</sup>	4	,013	,011 <sup>b</sup>	,008	,014			
Likelihood Ratio	13,290	4	,010	,009 <sup>b</sup>	,006	,011			
Fisher's Exact Test	10,853			,011 <sup>b</sup>	,008	,013			
Linear-by-Linear Association	1,090 <sup>c</sup>	1	,297	,352 <sup>b</sup>	,340	,365	,182 <sup>b</sup>	,172	,192
N of Valid Cases	52								

a. 7 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,21.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is 1,044.

### Nacionalidade \* Tipo de estabelecimento

Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Nacionalidade	portuguesa	Count % within Tipo de estabelecimento	40 97,6%	0 ,0%	40 76,9%
	chinesa	Count % within Tipo de estabelecimento	0 ,0%	11 100,0%	11 21,2%
	outra	Count % within Tipo de estabelecimento	1 2,4%	0 ,0%	1 1,9%
Total		Count % within Tipo de estabelecimento	41 100,0%	11 100,0%	52 100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval		99% Confidence Interval			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	52,000 <sup>a</sup>	2	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	53,663	2	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	47,419			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	40,073 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	52								

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,21.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1487459085.

c. The standardized statistic is 6,330.

### Região \* Tipo de estabelecimento

Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Região	Alentejo	Count % within Tipo de estabelecimento	38 92,7%	0 ,0%	38 73,1%
	zhejiang	Count % within Tipo de estabelecimento	0 ,0%	11 100,0%	11 21,2%
	outra	Count % within Tipo de estabelecimento	3 7,3%	0 ,0%	3 5,8%
Total		Count % within Tipo de estabelecimento	41 100,0%	11 100,0%	52 100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	52,000 <sup>a</sup>	2	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	53,663	2	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	46,372			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	18,480 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	52								

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,63.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 79654295.

c. The standardized statistic is 4,299.

### Cidade \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Cidade	Évora	Count	38	0	38
		% within Tipo de estabelecimento	92,7%	,0%	73,1%
	Qingtian	Count	0	8	8
		% within Tipo de estabelecimento	,0%	72,7%	15,4%
	Wenzhou	Count	0	1	1
		% within Tipo de estabelecimento	,0%	9,1%	1,9%
	Jinhua	Count	0	1	1
	% within Tipo de estabelecimento	,0%	9,1%	1,9%	
	Hangzhou	Count	0	1	1
		% within Tipo de estabelecimento	,0%	9,1%	1,9%
	outra	Count	3	0	3
		% within Tipo de estabelecimento	7,3%	,0%	5,8%
Total		Count	41	11	52
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	99% Confidence Interval		Sig.	99% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound		Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	52,000 <sup>a</sup>	5	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	53,663	5	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	46,550			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	6,668 <sup>c</sup>	1	,010	,014 <sup>b</sup>	,011	,017	,014 <sup>b</sup>	,011	,017
N of Valid Cases	52								

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,21.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 79654295.

c. The standardized statistic is 2,582.

### Antiguidade na actividade empresarial \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Antiguidade na actividade empresarial	0 aos 5	Count	6	5	11
		% within Tipo de estabelecimento	14,6%	45,5%	21,2%
	6 aos 10	Count	5	6	11
		% within Tipo de estabelecimento	12,2%	54,5%	21,2%
	11 aos 15	Count	6	0	6
	% within Tipo de estabelecimento	14,6%	,0%	11,5%	
	16 aos 20	Count	4	0	4
	% within Tipo de estabelecimento	9,8%	,0%	7,7%	
	mais de 20	Count	20	0	20
	% within Tipo de estabelecimento	48,8%	,0%	38,5%	
Total		Count	41	11	52
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)		Monte Carlo Sig. (1-sided)			
				99% Confidence Interval		99% Confidence Interval			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	19,297 <sup>a</sup>	4	,001	,000 <sup>b</sup>	,000	,001			
Likelihood Ratio	23,346	4	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	17,901			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	14,451 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	52								

a. 7 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,85.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is -3,801.

### Experiência anterior no ramo comercial \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Experiência anterior no ramo comercial	sim	Count	22	6	28
		% within Tipo de estabelecimento	53,7%	54,5%	53,8%
	não	Count	19	5	24
		% within Tipo de estabelecimento	46,3%	45,5%	46,2%
Total		Count	41	11	52
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests<sup>d</sup>

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	,003 <sup>a</sup>	1	,958	1,000	,615	
Continuity Correction <sup>b</sup>	,000	1	1,000			
Likelihood Ratio	,003	1	,958	1,000	,615	
Fisher's Exact Test				1,000	,615	
Linear-by-Linear Association	,003 <sup>c</sup>	1	,959	1,000	,615	,265
N of Valid Cases	52					

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,08.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is -,052.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

### Antecedentes profissionais \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Antecedentes profissionais	profissional liberal	Count	4	0	4
		% within Tipo de estabelecimento	9,8%	,0%	7,7%
	desempregado	Count	2	0	2
		% within Tipo de estabelecimento	4,9%	,0%	3,8%
	estudante	Count	9	1	10
		% within Tipo de estabelecimento	22,0%	9,1%	19,2%
	funcionário do sector privado	Count	19	6	25
		% within Tipo de estabelecimento	46,3%	54,5%	48,1%
	funcionário público	Count	1	1	2
		% within Tipo de estabelecimento	2,4%	9,1%	3,8%
	proprietário de outra empresa	Count	6	3	9
		% within Tipo de estabelecimento	14,6%	27,3%	17,3%
Total		Count	41	11	52
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	4,275 <sup>a</sup>	5	,510	,503 <sup>b</sup>	,490	,516			
Likelihood Ratio	5,377	5	,372	,438 <sup>b</sup>	,425	,451			
Fisher's Exact Test	3,852			,526 <sup>b</sup>	,513	,539			
Linear-by-Linear Association	3,403 <sup>c</sup>	1	,065	,075 <sup>b</sup>	,068	,082	,039 <sup>b</sup>	,034	,044
N of Valid Cases	52								

a. 8 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is 1,845.

### Influências na escolha da profissão de empresário \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Influências na escolha da profissão de empresário	familia	Count	31	11	42
		% within Tipo de estabelecimento	75,6%	100,0%	80,8%
	amigos	Count	5	0	5
		% within Tipo de estabelecimento	12,2%	,0%	9,6%
	outra	Count	5	0	5
		% within Tipo de estabelecimento	12,2%	,0%	9,6%
Total	Count	41	11	52	
	% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%	

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	3,322 <sup>a</sup>	2	,190	,191 <sup>b</sup>	,180	,201			
Likelihood Ratio	5,359	2	,069	,144 <sup>b</sup>	,134	,153			
Fisher's Exact Test	2,195			,235 <sup>b</sup>	,224	,245			
Linear-by-Linear Association	2,864 <sup>c</sup>	1	,091	,122 <sup>b</sup>	,114	,131	,074 <sup>b</sup>	,068	,081
N of Valid Cases	52								

a. 4 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,06.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is -1,692.

### Factores de influência para abertura do estabelecimento \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Factores de influência para abertura do estabelecimento	oportunidade de mercado	Count	11	0	11
		% within Tipo de estabelecimento	26,8%	,0%	21,2%
	conhecimento do ramo	Count	12	0	12
		% within Tipo de estabelecimento	29,3%	,0%	23,1%
	desejo de independência	Count	2	8	10
		% within Tipo de estabelecimento	4,9%	72,7%	19,2%
	falta de oportunidade de trabalho	Count	2	0	2
		% within Tipo de estabelecimento	4,9%	,0%	3,8%
realização profissional	Count	6	0	6	
	% within Tipo de estabelecimento	14,6%	,0%	11,5%	
vontade de ganhar dinheiro	Count	2	3	5	
	% within Tipo de estabelecimento	4,9%	27,3%	9,6%	
outra	Count	6	0	6	
	% within Tipo de estabelecimento	14,6%	,0%	11,5%	
Total	Count	41	11	52	
	% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%	

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	35,212 <sup>a</sup>	6	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	36,925	6	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	28,029			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	,357 <sup>c</sup>	1	,550	,584 <sup>b</sup>	,571	,597	,293 <sup>b</sup>	,282	,305
N of Valid Cases	52								

a. 11 cells (78,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 79654295.

c. The standardized statistic is ,597.

### Perspectivas presentes e futuras face à continuidade do negócio \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Perspectivas presentes e futuras face à continuidade do negócio	manter o negócio actual	Count	37	0	37
		% within Tipo de estabelecimento	90,2%	,0%	71,2%
	alterar imagem da loja	Count	1	0	1
		% within Tipo de estabelecimento	2,4%	,0%	1,9%
	expandir o negócio	Count	0	11	11
	% within Tipo de estabelecimento	,0%	100,0%	21,2%	
	encerrar o estabelecimento	Count	2	0	2
	% within Tipo de estabelecimento	4,9%	,0%	3,8%	
	outra	Count	1	0	1
	% within Tipo de estabelecimento	2,4%	,0%	1,9%	
Total	Count	41	11	52	
	% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%	

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)		Monte Carlo Sig. (1-sided)			
				99% Confidence Interval		99% Confidence Interval			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	52,000 <sup>a</sup>	4	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	53,663	4	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	46,710			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	28,419 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	52								

a. 7 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,21.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1507486128.

c. The standardized statistic is 5,331.

### Conhece o seu principal concorrente? \* Tipo de estabelecimento Crosstabulation

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Conhece o seu principal concorrente?	sim	Count	39	11	50
		% within Tipo de estabelecimento	95,1%	100,0%	96,2%
	não	Count	2	0	2
		% within Tipo de estabelecimento	4,9%	,0%	3,8%
Total	Count	41	11	52	
	% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%	

### Chi-Square Tests<sup>d</sup>

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	,558 <sup>a</sup>	1	,455	1,000	,618	
Continuity Correction <sup>b</sup>	,000	1	1,000			
Likelihood Ratio	,972	1	,324	,660	,618	
Fisher's Exact Test				1,000	,618	
Linear-by-Linear Association	,547 <sup>c</sup>	1	,459	1,000	,618	,618
N of Valid Cases	52					

a. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is -,740.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

### Identifique o seu principal concorrente \* Tipo de estabelecimento Crosstabulation

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Identifique o seu principal concorrente	comércio tradicional do mesmo ramo	Count % within Tipo de estabelecimento	12 30,8%	0 ,0%	12 24,0%
	comércio a retalho asiático	Count % within Tipo de estabelecimento	13 33,3%	11 100,0%	24 48,0%
	comercio a retalho nas grandes superfícies	Count % within Tipo de estabelecimento	13 33,3%	0 ,0%	13 26,0%
	outro	Count % within Tipo de estabelecimento	1 2,6%	0 ,0%	1 2,0%
Total		Count % within Tipo de estabelecimento	39 100,0%	11 100,0%	50 100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	15,278 <sup>a</sup>	3	,002	,001 <sup>b</sup>	,000	,001			
Likelihood Ratio	19,587	3	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	14,685			,000 <sup>b</sup>	,000	,001			
Linear-by-Linear Association	,086 <sup>c</sup>	1	,769	,830 <sup>b</sup>	,821	,840	,479 <sup>b</sup>	,466	,492
N of Valid Cases	50								

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,22.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1131884899.

c. The standardized statistic is -,294.

### Formato da sua loja \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Formato da sua loja	loja de descontos	Count	1	11	12
		% within Tipo de estabelecimento	2,4%	100,0%	23,1%
	loja especializada	Count	24	0	24
		% within Tipo de estabelecimento	58,5%	,0%	46,2%
	loja de estilo	Count	5	0	5
		% within Tipo de estabelecimento	12,2%	,0%	9,6%
	loja de marca	Count	9	0	9
% within Tipo de estabelecimento		22,0%	,0%	17,3%	
loja de serviços	Count	1	0	1	
	% within Tipo de estabelecimento	2,4%	,0%	1,9%	
loja de localização específica	Count	1	0	1	
	% within Tipo de estabelecimento	2,4%	,0%	1,9%	
Total		Count	41	11	52
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	46,504 <sup>a</sup>	5	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	46,779	5	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	38,926			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	28,100 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	52								

a. 8 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,21.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1634676757.

c. The standardized statistic is -5,301.

### Tipo de venda praticado no estabelecimento \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Tipo de venda praticado no estabelecimento	self-service	Count	5	11	16
		% within Tipo de estabelecimento	12,2%	100,0%	30,8%
	venda ao balcão	Count	36	0	36
		% within Tipo de estabelecimento	87,8%	,0%	69,2%
Total		Count	41	11	52
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests<sup>d</sup>

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	31,390 <sup>a</sup>	1	,000	,000	,000	
Continuity Correction <sup>b</sup>	27,404	1	,000			
Likelihood Ratio	33,788	1	,000	,000	,000	
Fisher's Exact Test				,000	,000	
Linear-by-Linear Association	30,787 <sup>c</sup>	1	,000	,000	,000	,000
N of Valid Cases	52					

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,38.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is -5,549.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

### Enquadramento fiscal \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Enquadramento fiscal	empresário em nome individual	Count % within Tipo de estabelecimento	11 26,8%	10 90,9%	21 40,4%
	sociedade unipessoal	Count % within Tipo de estabelecimento	4 9,8%	0 ,0%	4 7,7%
	sociedade por quotas	Count % within Tipo de estabelecimento	25 61,0%	1 9,1%	26 50,0%
	sociedade anónima	Count % within Tipo de estabelecimento	1 2,4%	0 ,0%	1 1,9%
Total		Count % within Tipo de estabelecimento	41 100,0%	11 100,0%	52 100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	14,830 <sup>a</sup>	3	,002	,003 <sup>b</sup>	,001	,004			
Likelihood Ratio	16,121	3	,001	,002 <sup>b</sup>	,001	,003			
Fisher's Exact Test	13,707			,002 <sup>b</sup>	,001	,003			
Linear-by-Linear Association	12,904 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,001	,000 <sup>b</sup>	,000	,001
N of Valid Cases	52								

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,21.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1634676757.

c. The standardized statistic is -3,592.

### Localização da loja \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Localização da loja	centro histórico-artérias principais	Count % within Tipo de estabelecimento	39 95,1%	3 27,3%	42 80,8%
	centro histórico-artérias secundárias	Count % within Tipo de estabelecimento	2 4,9%	2 18,2%	4 7,7%
	bairros residenciais	Count % within Tipo de estabelecimento	0 ,0%	3 27,3%	3 5,8%
	zona industrial	Count % within Tipo de estabelecimento	0 ,0%	3 27,3%	3 5,8%
Total	Count % within Tipo de estabelecimento	41 100,0%	11 100,0%	52 100,0%	

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval		99% Confidence Interval			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	29,303 <sup>a</sup>	3	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	26,503	3	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	23,858			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	27,479 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	52								

a. 6 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,63.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1634676757.

c. The standardized statistic is 5,242.

### Área bruta da loja \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Área bruta da loja	até 50m2	Count	11	0	11
		% within Tipo de estabelecimento	26,8%	,0%	21,2%
	dos 51 aos 100m2	Count	15	2	17
		% within Tipo de estabelecimento	36,6%	18,2%	32,7%
	dos 101 aos 150m2	Count	8	4	12
	% within Tipo de estabelecimento	19,5%	36,4%	23,1%	
	dos 151 aos 200m2	Count	4	0	4
	% within Tipo de estabelecimento	9,8%	,0%	7,7%	
	superior aos 200m2	Count	3	5	8
	% within Tipo de estabelecimento	7,3%	45,5%	15,4%	
Total		Count	41	11	52
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	14,190 <sup>a</sup>	4	,007	,006 <sup>b</sup>	,004	,008			
Likelihood Ratio	15,486	4	,004	,006 <sup>b</sup>	,004	,008			
Fisher's Exact Test	11,946			,007 <sup>b</sup>	,005	,009			
Linear-by-Linear Association	9,433 <sup>c</sup>	1	,002	,003 <sup>b</sup>	,001	,004	,002 <sup>b</sup>	,001	,004
N of Valid Cases	52								

a. 6 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,85.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1634676757.

c. The standardized statistic is 3,071.

### Número de lojas que possui em Évora \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Número de Jojas que possui em Évora	uma	Count	26	9	35
		% within Tipo de estabelecimento	63,4%	81,8%	67,3%
	duas	Count	11	2	13
		% within Tipo de estabelecimento	26,8%	18,2%	25,0%
	três	Count	4	0	4
		% within Tipo de estabelecimento	9,8%	,0%	7,7%
Total	Count	41	11	52	
	% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%	

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	1,769 <sup>a</sup>	2	,413	,564 <sup>b</sup>	,552	,577			
Likelihood Ratio	2,597	2	,273	,325 <sup>b</sup>	,312	,337			
Fisher's Exact Test	1,141			,642 <sup>b</sup>	,629	,654			
Linear-by-Linear Association	1,709 <sup>c</sup>	1	,191	,289 <sup>b</sup>	,277	,300	,157 <sup>b</sup>	,147	,166
N of Valid Cases	52								

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,85.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1634676757.

c. The standardized statistic is -1,307.

### Horário que pratica \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Horário que pratica	horas semanais 50 às 55	Count	1	1	2
		% within Tipo de estabelecimento	2,4%	9,1%	3,8%
	horas semanais 56 às 60	Count	1	0	1
		% within Tipo de estabelecimento	2,4%	,0%	1,9%
	horas semanais 61 às 65	Count	2	0	2
		% within Tipo de estabelecimento	4,9%	,0%	3,8%
	horas semanais 66 às 70	Count	1	0	1
	% within Tipo de estabelecimento	2,4%	,0%	1,9%	
	horas semanais 71 ou mais	Count	0	10	10
		% within Tipo de estabelecimento	,0%	90,9%	19,2%
	horas semanais 40 a 45	Count	22	0	22
		% within Tipo de estabelecimento	53,7%	,0%	42,3%
	horas semanais 46 a 49	Count	14	0	14
		% within Tipo de estabelecimento	34,1%	,0%	26,9%
Total		Count	41	11	52
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	49,002 <sup>a</sup>	6	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	50,890	6	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	42,513			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	6,964 <sup>c</sup>	1	,008	,011 <sup>b</sup>	,008	,014	,011 <sup>b</sup>	,008	,014
N of Valid Cases	52								

a. 11 cells (78,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,21.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1634676757.

c. The standardized statistic is -2,639.

### Indique a proveniência dos produtos comercializados \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Indique a proveniência dos produtos comercializados	nacional	Count	28	0	28
		% within Tipo de estabelecimento	68,3%	,0%	53,8%
	Outros países da UE	Count	10	0	10
		% within Tipo de estabelecimento	24,4%	,0%	19,2%
	Ásia	Count	1	11	12
		% within Tipo de estabelecimento	2,4%	100,0%	23,1%
	outra	Count	2	0	2
		% within Tipo de estabelecimento	4,9%	,0%	3,8%
Total		Count	41	11	52
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	46,504 <sup>a</sup>	3	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	46,779	3	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	39,677			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	23,829 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	52								

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1634676757.

c. The standardized statistic is 4,881.

### Report

#### Median

Tipo de estabelecimento	Classifique o produto comercializado face ao preço	Classifique o produto comercializado face à qualidade
comércio tradicional	3,00	4,00
comércio de produtos de origem asiática	2,00	3,00
Total	3,00	3,50

## Mann-Whitney Test

### Ranks

	Tipo de estabelecimento	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Classifique o produto comercializado face ao preço	comércio tradicional	41	31,51	1292,00
	comércio de produtos de origem asiática	11	7,82	86,00
	Total	52		
Classifique o produto comercializado face à qualidade	comércio tradicional	41	29,90	1226,00
	comércio de produtos de origem asiática	11	13,82	152,00
	Total	52		

### Test Statistics<sup>a</sup>

	Classifique o produto comercializado face ao preço	Classifique o produto comercializado face à qualidade
Mann-Whitney U	20,000	86,000
Wilcoxon W	86,000	152,000
Z	-5,313	-3,520
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,000

a. Grouping Variable: Tipo de estabelecimento

### Report

#### Median

Tipo de estabelecimento	Formas de financiamento - poupanças pessoais	Formas de financiamento - empréstimos de familiares	Formas de financiamento - empréstimos bancários	Formas de financiamento - incentivos estatais	Formas de financiamento - apoio de empresas privadas	Foras de financiamento	Formas de financiamento - apoio de empresas privadas
comércio tradicional	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	5,00
comércio de produtos de origem asiática	4,00	4,00	1,00	1,00	3,00	1,00	5,00
Total	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00

## Mann-Whitney Test

Ranks				
	Tipo de estabelecimento	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Formas de financiamento - poupanças pessoais	comércio tradicional	41	22,07	905,00
	comércio de produtos de origem asiática	11	43,00	473,00
	Total	52		
Formas de financiamento - empréstimos de familiares	comércio tradicional	41	21,26	871,50
	comércio de produtos de origem asiática	11	46,05	506,50
	Total	52		
Formas de financiamento - empréstimos bancários	comércio tradicional	41	29,72	1218,50
	comércio de produtos de origem asiática	11	14,50	159,50
	Total	52		
Formas de financiamento - incentivos estatais	comércio tradicional	41	27,30	1119,50
	comércio de produtos de origem asiática	11	23,50	258,50
	Total	52		
Formas de financiamento - apoio de empresas privadas	comércio tradicional	41	21,33	874,50
	comércio de produtos de origem asiática	11	45,77	503,50
	Total	52		
Foras de financiamento	comércio tradicional	41	27,04	1108,50
	comércio de produtos de origem asiática	11	24,50	269,50
	Total	52		
Formas de financiamento - apoio de empresas privadas	comércio tradicional	41	26,50	1086,50
	comércio de produtos de origem asiática	11	26,50	291,50
	Total	52		

### Test Statistics<sup>a</sup>

	Formas de financiamento - poupanças pessoais	Formas de financiamento - empréstimos de familiares	Formas de financiamento - empréstimos bancários	Formas de financiamento - incentivos estatais	Formas de financiamento - apoio de empresas privadas	Foras de financiamento	Formas de financiamento - apoio de empresas privadas
Mann-Whitney U	44,000	10,500	93,500	192,500	13,500	203,500	225,500
Wilcoxon W	905,000	871,500	159,500	258,500	874,500	269,500	291,500
Z	-4,250	-5,616	-3,276	-1,334	-5,749	-1,067	,000
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,182	,000	,286	1,000

a. Grouping Variable: Tipo de estabelecimento

## Report

### Median

Tipo de estabelecimento	Número de funcionários existentes
comércio tradicional	2,00
comércio de produtos de origem asiática	3,00
Total	2,00

## Mann-Whitney Test

### Ranks

Tipo de estabelecimento		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Número de funcionários existentes	comércio tradicional	41	26,30	1078,50
	comércio de produtos de origem asiática	11	27,23	299,50
	Total	52		

### Test Statistics<sup>a</sup>

	Número de funcionários existentes
Mann-Whitney U	217,500
Wilcoxon W	1078,500
Z	-,185
Asymp. Sig. (2-tailed)	,853

a. Grouping Variable: Tipo de estabelecimento

### Tipo de estabelecimento

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	comércio tradicional	68	70,8	70,8	70,8
	comércio de produtos de origem asiática	28	29,2	29,2	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

## Gênero \* Tipo de estabelecimento

### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Gênero	masculino	Count	10	12	22
		% within Tipo de estabelecimento	14,7%	42,9%	22,9%
	feminino	Count	58	16	74
		% within Tipo de estabelecimento	85,3%	57,1%	77,1%
Total		Count	68	28	96
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

**Chi-Square Tests<sup>d</sup>**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	8,898 <sup>a</sup>	1	,003	,004	,004	
Continuity Correction <sup>b</sup>	7,375	1	,007			
Likelihood Ratio	8,315	1	,004	,006	,004	
Fisher's Exact Test				,006	,004	
Linear-by-Linear Association	8,805 <sup>c</sup>	1	,003	,004	,004	,003
N of Valid Cases	96					

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,42.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is -2,967.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

**Nível etário \* Tipo de estabelecimento**

**Crosstab**

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Nível etário	15 aos 19 anos	Count	0	1	1
		% within Tipo de estabelecimento	,0%	3,6%	1,0%
	20 aos 24 anos	Count	9	2	11
		% within Tipo de estabelecimento	13,2%	7,1%	11,5%
	25 aos 29 anos	Count	17	8	25
		% within Tipo de estabelecimento	25,0%	28,6%	26,0%
	30 aos 34 anos	Count	10	6	16
		% within Tipo de estabelecimento	14,7%	21,4%	16,7%
	35 aos 39 anos	Count	13	6	19
		% within Tipo de estabelecimento	19,1%	21,4%	19,8%
	40 aos 44 anos	Count	3	3	6
		% within Tipo de estabelecimento	4,4%	10,7%	6,3%
45 aos 49 anos	Count	6	1	7	
	% within Tipo de estabelecimento	8,8%	3,6%	7,3%	
50 aos 54 anos	Count	5	0	5	
	% within Tipo de estabelecimento	7,4%	,0%	5,2%	
55 aos 59 anos	Count	3	1	4	
	% within Tipo de estabelecimento	4,4%	3,6%	4,2%	
60 ou mais	Count	2	0	2	
	% within Tipo de estabelecimento	2,9%	,0%	2,1%	
Total	Count	68	28	96	
	% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%	

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	8,686 <sup>a</sup>	9	,467	,484 <sup>b</sup>	,471	,497			
Likelihood Ratio	10,697	9	,297	,423 <sup>b</sup>	,411	,436			
Fisher's Exact Test	7,671			,559 <sup>b</sup>	,547	,572			
Linear-by-Linear Association	1,365 <sup>c</sup>	1	,243	,253 <sup>b</sup>	,242	,264	,131 <sup>b</sup>	,123	,140
N of Valid Cases	96								

a. 14 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,29.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is -1,168.

### Habilitações literárias \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Habilitações literárias	9º ano	Count	17	17	34
		% within Tipo de estabelecimento	25,0%	60,7%	35,4%
	12º ano	Count	35	4	39
		% within Tipo de estabelecimento	51,5%	14,3%	40,6%
	licenciatura	Count	8	0	8
	% within Tipo de estabelecimento	11,8%	,0%	8,3%	
	mestrado	Count	3	0	3
	% within Tipo de estabelecimento	4,4%	,0%	3,1%	
	outra	Count	5	7	12
	% within Tipo de estabelecimento	7,4%	25,0%	12,5%	
Total	Count	68	28	96	
	% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%	

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	23,364 <sup>a</sup>	4	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,001			
Likelihood Ratio	26,671	4	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	22,609			,000 <sup>b</sup>	,000	,001			
Linear-by-Linear Association	,162 <sup>c</sup>	1	,688	,718 <sup>b</sup>	,707	,730	,359 <sup>b</sup>	,347	,372
N of Valid Cases	96								

a. 4 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,88.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is ,402.

## Nacionalidade \* Tipo de estabelecimento

Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Nacionalidade	portuguesa	Count	68	5	73
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	17,9%	76,0%
	brasileira	Count	0	3	3
		% within Tipo de estabelecimento	,0%	10,7%	3,1%
chinesa	Count	0	19	19	
	% within Tipo de estabelecimento	,0%	67,9%	19,8%	
outra	Count	0	1	1	
	% within Tipo de estabelecimento	,0%	3,6%	1,0%	
Total		Count	68	28	96
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	73,456 <sup>a</sup>	3	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	79,439	3	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	73,465			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	68,591 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	96								

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,29.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is 8,282.

## Região \* Tipo de estabelecimento

Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Região	alentejo	Count	68	5	73
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	17,9%	76,0%
	Zhejiang	Count	0	19	19
	% within Tipo de estabelecimento	,0%	67,9%	19,8%	
outra	Count	0	4	4	
	% within Tipo de estabelecimento	,0%	14,3%	4,2%	
Total		Count	68	28	96
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	73,456 <sup>a</sup>	2	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	79,439	2	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	73,438			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	63,927 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	96								

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,17.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is 7,995.

### Cidade \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Cidade	évora	Count	68	5	73
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	17,9%	76,0%
	Qingtian	Count	0	9	9
		% within Tipo de estabelecimento	,0%	32,1%	9,4%
	Wenzhou	Count	0	6	6
		% within Tipo de estabelecimento	,0%	21,4%	6,3%
	Jiahua	Count	0	3	3
% within Tipo de estabelecimento		,0%	10,7%	3,1%	
Hangzhou	Count	0	1	1	
	% within Tipo de estabelecimento	,0%	3,6%	1,0%	
outra	Count	0	4	4	
	% within Tipo de estabelecimento	,0%	14,3%	4,2%	
Total		Count	68	28	96
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

**Chi-Square Tests**

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	73,456 <sup>a</sup>	5	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	79,439	5	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	70,512			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	33,746 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	96								

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,29.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is 5,809.

**Quantos anos trabalha nesta empresa \* Tipo de estabelecimento**

**Crosstab**

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Quantos anos trabalha nesta empresa	0 aos 5	Count	29	24	53
		% within Tipo de estabelecimento	42,6%	85,7%	55,2%
	6 aos 10	Count	8	3	11
		% within Tipo de estabelecimento	11,8%	10,7%	11,5%
	11 aos 15	Count	14	0	14
	% within Tipo de estabelecimento	20,6%	,0%	14,6%	
	16 aos 20	Count	4	0	4
	% within Tipo de estabelecimento	5,9%	,0%	4,2%	
	mais de 20	Count	13	1	14
	% within Tipo de estabelecimento	19,1%	3,6%	14,6%	
Total		Count	68	28	96
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	17,381 <sup>a</sup>	4	,002	,000 <sup>b</sup>	,000	,001			
Likelihood Ratio	22,801	4	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	17,486			,000 <sup>b</sup>	,000	,001			
Linear-by-Linear Association	13,513 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	96								

a. 5 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,17.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 79654295.

c. The standardized statistic is -3,676.

### Categoria profissional \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Categoria profissional	caixeira	Count	48	5	53
		% within Tipo de estabelecimento	70,6%	17,9%	55,2%
	repositor	Count	13	23	36
		% within Tipo de estabelecimento	19,1%	82,1%	37,5%
	outra	Count	7	0	7
		% within Tipo de estabelecimento	10,3%	,0%	7,3%
Total		Count	68	28	96
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	33,880 <sup>a</sup>	2	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Likelihood Ratio	35,685	2	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Fisher's Exact Test	32,748			,000 <sup>b</sup>	,000	,000			
Linear-by-Linear Association	8,939 <sup>c</sup>	1	,003	,004 <sup>b</sup>	,002	,006	,003 <sup>b</sup>	,001	,004
N of Valid Cases	96								

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,04.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 79654295.

c. The standardized statistic is 2.990.

### Remuneração líquida \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Remuneração líquida	menos de 500 euros	Count	12	15	27
		% within Tipo de estabelecimento	17,6%	53,6%	28,1%
	de 501 a 750 euros	Count	39	13	52
		% within Tipo de estabelecimento	57,4%	46,4%	54,2%
	de 751 a 1000 euros	Count	10	0	10
% within Tipo de estabelecimento		14,7%	,0%	10,4%	
de 1001 a 1250 euros	Count	4	0	4	
	% within Tipo de estabelecimento	5,9%	,0%	4,2%	
de 1251 a 1500 euros	Count	3	0	3	
	% within Tipo de estabelecimento	4,4%	,0%	3,1%	
Total		Count	68	28	96
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests

				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				99% Confidence Interval			99% Confidence Interval		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	16,538 <sup>a</sup>	4	,002	,002 <sup>b</sup>	,001	,003			
Likelihood Ratio	20,320	4	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,001			
Fisher's Exact Test	14,857			,002 <sup>b</sup>	,001	,003			
Linear-by-Linear Association	13,472 <sup>c</sup>	1	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,001	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N of Valid Cases	96								

a. 5 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,88.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 79654295.

c. The standardized statistic is -3,670.

### Modalidade de relação jurídica no emprego \* Tipo de estabelecimento

#### Crosstab

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Modalidade de relação jurídica no emprego	contrato por tempo indeterminado	Count % within Tipo de estabelecimento	51 75,0%	26 92,9%	77 80,2%
	contrato por termo determinado	Count % within Tipo de estabelecimento	17 25,0%	2 7,1%	19 19,8%
Total		Count % within Tipo de estabelecimento	68 100,0%	28 100,0%	96 100,0%

#### Chi-Square Tests<sup>d</sup>

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	3,984 <sup>a</sup>	1	,046	,052	,037	
Continuity Correction <sup>b</sup>	2,938	1	,086			
Likelihood Ratio	4,633	1	,031	,052	,037	
Fisher's Exact Test				,052	,037	
Linear-by-Linear Association	3,942 <sup>c</sup>	1	,047	,052	,037	,030
N of Valid Cases	96					

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,54.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is -1,986.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,897
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	779,854
	df	66
	Sig.	,000

### Communalities

	Initial	Extraction
Satisfação condições de trabalho- ambiente	1,000	,469
Satisfação condições de trabalho- conflitos e queixas pessoais	1,000	,576
Satisfação condições de trabalho- horário de trabalho	1,000	,501
Satisfação condições de trabalho- conciliar profissão com vida familiar	1,000	,511
Satisfação condições de trabalho- conciliar profissão com saúde	1,000	,560
Satisfação condições de trabalho- igualdade de oportunidades	1,000	,697
Satisfação condições de trabalho- igualdade no processo de promoção	1,000	,728
Satisfação condições de trabalho- igualdade de tratamento na organização	1,000	,794
Satisfação condições de trabalho- salário	1,000	,555
Satisfação condições de trabalho- prémios	1,000	,501
Satisfação condições de trabalho- tarefas desenvolvidas	1,000	,628
Satisfação condições de trabalho- estabilidade do emprego	1,000	,311

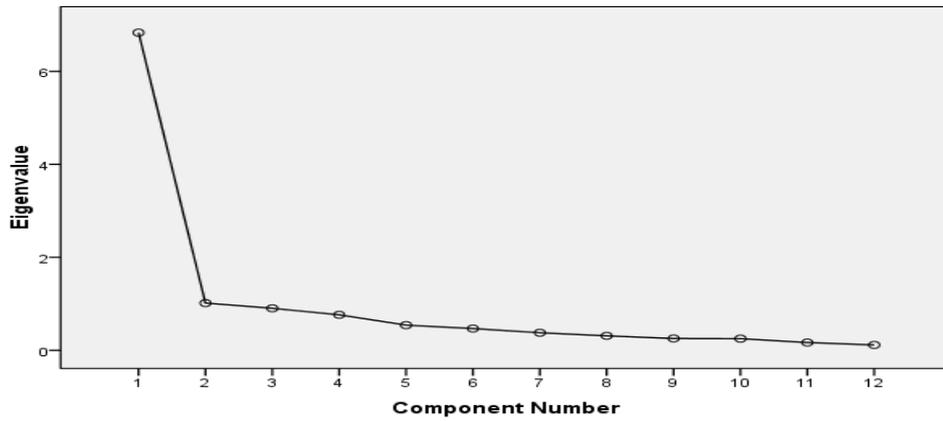
Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,831	56,927	56,927	6,831	56,927	56,927
2	1,016	8,463	65,391			
3	,903	7,525	72,916			
4	,764	6,368	79,284			
5	,541	4,504	83,788			
6	,468	3,901	87,689			
7	,378	3,153	90,842			
8	,311	2,594	93,436			
9	,255	2,123	95,559			
10	,251	2,092	97,651			
11	,166	1,387	99,038			
12	,115	,962	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
Satisfação condições de trabalho- ambiente	.685
Satisfação condições de trabalho- conflitos e queixas pessoais	.759
Satisfação condições de trabalho- horário de trabalho	.708
Satisfação condições de trabalho- conciliar profissão com vida familiar	.715
Satisfação condições de trabalho- conciliar profissão com saúde	.748
Satisfação condições de trabalho- igualdade de oportunidades	.835
Satisfação condições de trabalho- igualdade no processo de promoção	.853
Satisfação condições de trabalho- igualdade de tratamento na organização	.891
Satisfação condições de trabalho- salário	.745
Satisfação condições de trabalho- prémios	.708
Satisfação condições de trabalho- tarefas desenvolvidas	.792
Satisfação condições de trabalho- estabilidade do emprego	.558

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
a. 1 components extracted.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.928	12

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Satisfação condições de trabalho- ambiente	42,33	61,509	,617	,925
Satisfação condições de trabalho- conflitos e queixas pessoais	42,69	60,091	,697	,922
Satisfação condições de trabalho- horário de trabalho	42,62	59,395	,656	,923
Satisfação condições de trabalho- conciliar profissão com vida familiar	42,74	59,500	,647	,924
Satisfação condições de trabalho- conciliar profissão com saúde	42,45	59,871	,692	,922
Satisfação condições de trabalho- igualdade de oportunidades	42,62	57,900	,784	,919
Satisfação condições de trabalho- igualdade no processo de promoção	42,81	56,070	,807	,917
Satisfação condições de trabalho- igualdade de tratamento na organização	42,58	56,246	,854	,915
Satisfação condições de trabalho- salário	42,98	57,768	,698	,922
Satisfação condições de trabalho- prémios	43,21	57,325	,650	,925
Satisfação condições de trabalho- tarefas desenvolvidas	42,60	57,863	,752	,920
Satisfação condições de trabalho- estabilidade do emprego	42,43	60,900	,496	,930

**Report**

Median

Tipo de estabelecimento	FAC1_ Condições Trabalho
comércio tradicional	,1296468
comércio de produtos de origem asiática	,4888058
Total	,1561058

**Mann-Whitney Test**

**Ranks**

	Tipo de estabelecimento	N	Mean Rank	Sum of Ranks
FAC1_ Condições Trabalho	comércio tradicional	68	46,15	3138,00
	comércio de produtos de origem asiática	28	54,21	1518,00
	Total	96		

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	FAC1_ Condições Trabalho
Mann-Whitney U	792,000
Wilcoxon W	3138,000
Z	-1,290
Asymp. Sig. (2-tailed)	,197

a. Grouping Variable: Tipo de estabelecimento

### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,901
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	693,147
	df	28
	Sig.	,000

### Communalities

	Initial	Extraction
Satisfação com organização do trabalho - recursos humanos existentes	1,000	,683
Satisfação com organização do trabalho - oportunidade para desenvolver competências	1,000	,755
Satisfação com organização do trabalho - mecanismos de consulta e diálogo	1,000	,688
Satisfação com organização do trabalho - conhecimento dos objectivos da empresa	1,000	,777
Satisfação com organização do trabalho - novos métodos de trabalho	1,000	,742
Satisfação com organização do trabalho - trabalho em equipa	1,000	,713
Satisfação com organização do trabalho - participação em projectos de mudança	1,000	,794
Satisfação com organização do trabalho - sugestões de melhoria	1,000	,606

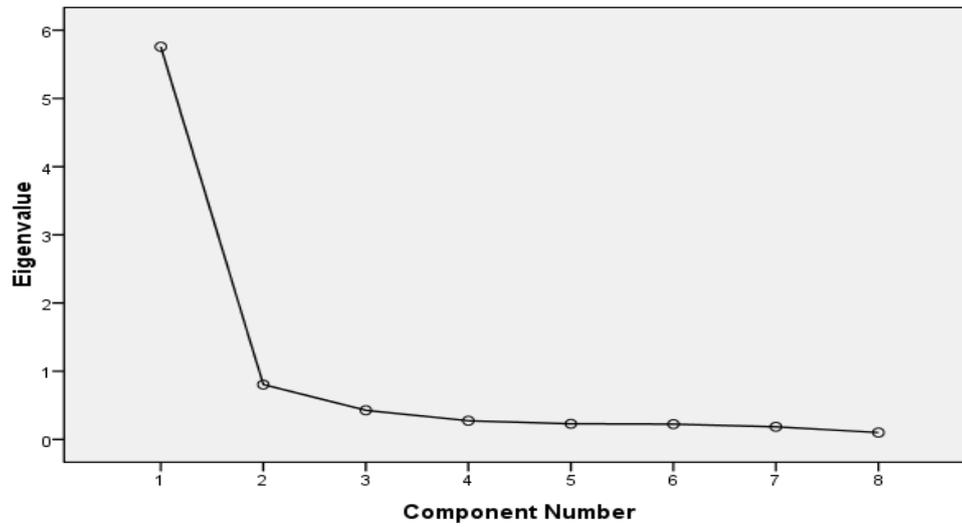
Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,758	71,971	71,971	5,758	71,971	71,971
2	,804	10,056	82,027			
3	,427	5,335	87,363			
4	,273	3,417	90,780			
5	,229	2,860	93,640			
6	,224	2,796	96,436			
7	,185	2,310	98,746			
8	,100	1,254	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
Satisfação com organização do trabalho - recursos humanos existentes	,826
Satisfação com organização do trabalho - oportunidade para desenvolver competências	,869
Satisfação com organização do trabalho - mecanismos de consulta e diálogo	,829
Satisfação com organização do trabalho - conhecimento dos objectivos da empresa	,881
Satisfação com organização do trabalho - novos métodos de trabalho	,862
Satisfação com organização do trabalho - trabalho em equipa	,844
Satisfação com organização do trabalho - participação em projectos de mudança	,891
Satisfação com organização do trabalho - sugestões de melhoria	,779

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,944	8

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Satisfação com organização do trabalho - recursos humanos existentes	26,90	35,968	,769	,938
Satisfação com organização do trabalho - oportunidade para desenvolver competências	27,08	34,940	,821	,935
Satisfação com organização do trabalho - mecanismos de consulta e diálogo	27,00	35,368	,772	,938
Satisfação com organização do trabalho - conhecimento dos objectivos da empresa	26,94	33,386	,836	,934
Satisfação com organização do trabalho - novos métodos de trabalho	27,03	34,957	,813	,935
Satisfação com organização do trabalho - trabalho em equipa	26,96	34,735	,797	,936
Satisfação com organização do trabalho - participação em projectos de mudança	27,16	32,744	,854	,932
Satisfação com organização do trabalho - sugestões de melhoria	26,92	35,804	,721	,941

### Report

#### Median

	FAC_ Organização Trabalho
<u> Tipo de estabelecimento</u>	
comércio tradicional	,1707861
comércio de produtos de origem asiática	,4806969
Total	,1707861

## Mann-Whitney Test

### Ranks

	Tipo de estabelecimento	N	Mean Rank	Sum of Ranks
FAC_Organização Trabalho	comércio tradicional	68	46,98	3194,50
	comércio de produtos de origem asiática	28	52,20	1461,50
	Total	96		

### Test Statistics<sup>a</sup>

	FAC_Organização Trabalho
Mann-Whitney U	848,500
Wilcoxon W	3194,500
Z	-,837
Asymp. Sig. (2-tailed)	,403

a. Grouping Variable: Tipo de estabelecimento

### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,629
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	196,910
	df	6
	Sig.	,000

### Communalities

	Initial	Extraction
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços-equipamentos informáticos	1,000	,391
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços-equipamentos de comunicação	1,000	,683
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços- condições de higiene	1,000	,800
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços- condições de segurança	1,000	,688

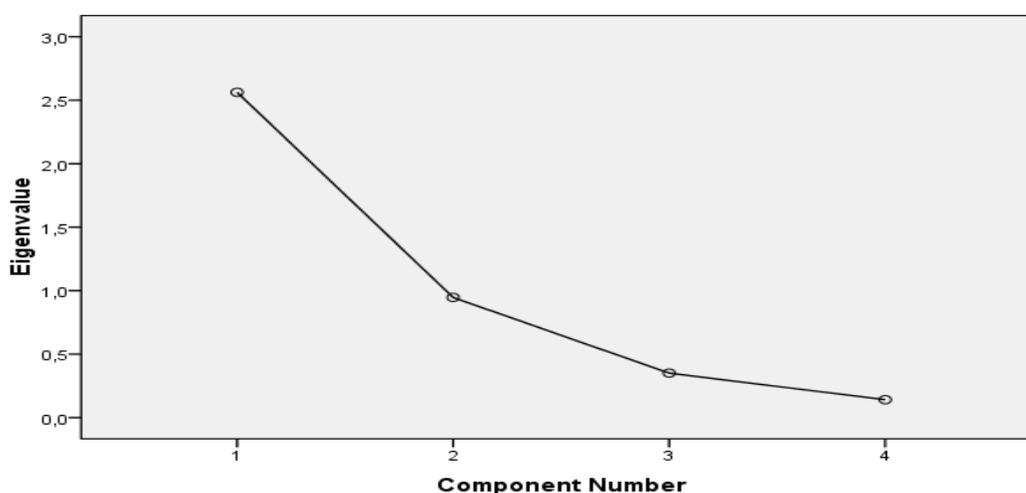
Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,562	64,051	64,051	2,562	64,051	64,051
2	,946	23,658	87,709			
3	,351	8,764	96,473			
4	,141	3,527	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Scree Plot



### Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços-equipamentos informáticos	,625
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços-equipamentos de comunicação	,827
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços- condições de higiene	,894
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços- condições de segurança	,829

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,769	4

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços-equipamentos informáticos	12,64	4,381	,464	,821
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços-equipamentos de comunicação	11,98	4,547	,708	,637
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços- condições de higiene	11,74	5,479	,691	,677
Satisfação com condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços- condições de segurança	11,74	5,816	,557	,730

### Report

#### Median

Tipo de estabelecimento	FAC_HSES
comércio tradicional	,2926842
comércio de produtos de origem asiática	-,3636614
Total	-,1216156

## Mann-Whitney Test

### Ranks

Tipo de estabelecimento		N	Mean Rank	Sum of Ranks
FAC_HSES	comércio tradicional	68	53,47	3636,00
	comércio de produtos de origem asiática	28	36,43	1020,00
	Total	96		

### Test Statistics<sup>a</sup>

	FAC_HSES
Mann-Whitney U	614,000
Wilcoxon W	1020,000
Z	-2,736
Asymp. Sig. (2-tailed)	,006

a. Grouping Variable: Tipo de estabelecimento

### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,908
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1050,537
	df	55
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
Satisfação com estilo de liderança - lidera através do exemplo	1,000	,597
Satisfação com estilo de liderança - demonstra empenho na mudança	1,000	,760
Satisfação com estilo de liderança - aceita críticas construtivas	1,000	,811
Satisfação com estilo de liderança - aceita sugestões de melhoria	1,000	,795
Satisfação com estilo de liderança - delega competências e responsabilidades	1,000	,762
Satisfação com estilo de liderança - estimula iniciativa das pessoas	1,000	,802
Satisfação com estilo de liderança - encoraja confiança e respeito	1,000	,670
Satisfação com estilo de liderança - assegura desenvolvimento cultura de mudança	1,000	,764
Satisfação com estilo de liderança - promove acções de formação	1,000	,283
Satisfação com estilo de liderança - premeia esforços individuais e equipas	1,000	,715
Satisfação com estilo de liderança - adequa as pessoas às situações	1,000	,800

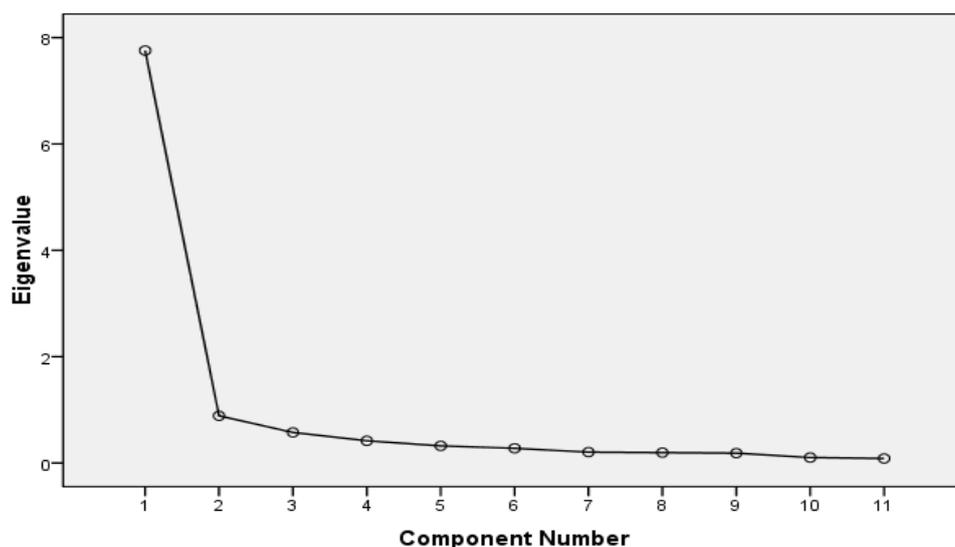
Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7,758	70,527	70,527	7,758	70,527	70,527
2	,887	8,059	78,587			
3	,573	5,213	83,800			
4	,416	3,785	87,585			
5	,321	2,920	90,505			
6	,275	2,504	93,009			
7	,204	1,852	94,861			
8	,195	1,769	96,630			
9	,185	1,684	98,314			
10	,101	,923	99,237			
11	,084	,763	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



Component Matrix<sup>a</sup>

	Component 1
Satisfação com estilo de liderança - lidera através do exemplo	,773
Satisfação com estilo de liderança - demonstra empenho na mudança	,872
Satisfação com estilo de liderança - aceita críticas construtivas	,901
Satisfação com estilo de liderança - aceita sugestões de melhoria	,892
Satisfação com estilo de liderança - delega competências e responsabilidades	,873
Satisfação com estilo de liderança - estimula iniciativa das pessoas	,895
Satisfação com estilo de liderança - encoraja confiança e respeito	,818
Satisfação com estilo de liderança - assegura desenvolvimento cultura de mudança	,874
Satisfação com estilo de liderança - promove acções de formação	,532
Satisfação com estilo de liderança - premeia esforços individuais e equipas	,845
Satisfação com estilo de liderança - adequa as pessoas às situações	,894

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,950	11

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Satisfação com estilo de liderança - lidera através do exemplo	37,77	78,863	,715	,948
Satisfação com estilo de liderança - demonstra empenho na mudança	37,89	74,776	,836	,944
Satisfação com estilo de liderança - aceita críticas construtivas	38,04	73,493	,867	,942
Satisfação com estilo de liderança - aceita sugestões de melhoria	38,00	72,421	,845	,943
Satisfação com estilo de liderança - delega competências e responsabilidades	38,08	73,382	,849	,943
Satisfação com estilo de liderança - estimula iniciativa das pessoas	38,14	71,971	,875	,942
Satisfação com estilo de liderança - encoraja confiança e respeito	37,94	76,312	,760	,946
Satisfação com estilo de liderança - assegura desenvolvimento cultura de mudança	38,09	73,854	,836	,944
Satisfação com estilo de liderança - promove acções de formação	38,94	75,196	,483	,962
Satisfação com estilo de liderança - premeia esforços individuais e equipas	38,34	71,681	,813	,944
Satisfação com estilo de liderança - adequa as pessoas às situações	38,04	73,619	,859	,943

### Report

#### Median

Tipo de estabelecimento	FAC_Liderança
comércio tradicional	,1559162
comércio de produtos de origem asiática	,2348878
Total	,1559162

## Mann-Whitney Test

### Ranks

	Tipo de estabelecimento	N	Mean Rank	Sum of Ranks
FAC_Liderança	comércio tradicional	68	50,14	3409,50
	comércio de produtos de origem asiática	28	44,52	1246,50
	Total	96		

### Test Statistics<sup>a</sup>

	FAC_Liderança
Mann-Whitney U	840,500
Wilcoxon W	1246,500
Z	-,899
Asymp. Sig. (2-tailed)	,369

a. Grouping Variable: Tipo de estabelecimento

### Considera que a empresa disponibilizou formação necessária \* Tipo de estabelecimento Crosstabulation

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
Considera que a empresa disponibilizou formação necessária	Sim	Count	58	1	59
		% within Tipo de estabelecimento	85,3%	3,6%	61,5%
	Não	Count	10	27	37
		% within Tipo de estabelecimento	14,7%	96,4%	38,5%
Total		Count	68	28	96
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

### Chi-Square Tests<sup>d</sup>

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	55,920 <sup>a</sup>	1	,000	,000	,000	
Continuity Correction <sup>b</sup>	52,523	1	,000			
Likelihood Ratio	62,579	1	,000	,000	,000	
Fisher's Exact Test				,000	,000	
Linear-by-Linear Association	55,338 <sup>c</sup>	1	,000	,000	,000	,000
N of Valid Cases	96					

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,79.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is 7,439.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,854
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	232,741
	df	15
	Sig.	,000

### Communalities

	Initial	Extraction
Formação - capacidade para liderar novas situações	1,000	,637
Formação - capacidade de comunicação	1,000	,668
Formação - capacidade de trabalhar sozinho	1,000	,715
Formação - capacidade de trabalhar em equipa	1,000	,766
Formação - capacidade de resolver problemas	1,000	,674
Formação - capacidade de organização	1,000	,749

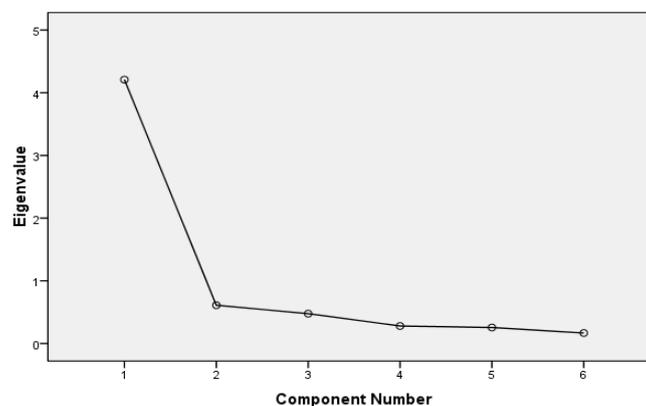
Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,209	70,149	70,149	4,209	70,149	70,149
2	,611	10,183	80,332			
3	,477	7,946	88,278			
4	,280	4,662	92,941			
5	,256	4,266	97,206			
6	,168	2,794	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Scree Plot



### Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
Formação - capacidade para liderar novas situações	,798
Formação - capacidade de comunicação	,817
Formação - capacidade de trabalhar sozinho	,845
Formação - capacidade de trabalhar em equipa	,875
Formação - capacidade de resolver problemas	,821
Formação - capacidade de organização	,866

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,913	6

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Formação - capacidade para liderar novas situações	21,15	7,545	,714	,903
Formação - capacidade de comunicação	21,14	7,464	,728	,901
Formação - capacidade de trabalhar sozinho	21,05	7,187	,770	,895
Formação - capacidade de trabalhar em equipa	21,07	7,375	,806	,891
Formação - capacidade de resolver problemas	21,20	6,889	,741	,901
Formação - capacidade de organização	21,08	7,044	,796	,891

## Report

Median

Tipo de estabelecimento	FAC_ Formação
comércio tradicional	-,4002391
comércio de produtos de origem asiática	-1,0495000
Total	-,4257977

## Mann-Whitney Test

Ranks

FAC_ Formação	Tipo de estabelecimento	N	Mean Rank	Sum of Ranks
FAC_ Formação	comércio tradicional	58	30,36	1761,00
	comércio de produtos de origem asiática	1	9,00	9,00
	Total	59		

Test Statistics<sup>b</sup>

	FAC_ Formação
Mann-Whitney U	8,000
Wilcoxon W	9,000
Z	-1,251
Asymp. Sig. (2-tailed)	,211
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,305 <sup>a</sup>

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Tipo de estabelecimento

O ter trabalhado nesta empresa revela-se uma mais-valia? \* Tipo de estabelecimento Crosstabulation

			Tipo de estabelecimento		Total
			comércio tradicional	comércio de produtos de origem asiática	
O ter trabalhado nesta empresa revela-se uma mais-valia?	sim	Count	67	19	86
		% within Tipo de estabelecimento	98,5%	67,9%	89,6%
	não	Count	1	9	10
		% within Tipo de estabelecimento	1,5%	32,1%	10,4%
Total		Count	68	28	96
		% within Tipo de estabelecimento	100,0%	100,0%	100,0%

#### Chi-Square Tests<sup>d</sup>

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	19,995 <sup>a</sup>	1	,000	,000	,000	
Continuity Correction <sup>b</sup>	16,844	1	,000			
Likelihood Ratio	18,566	1	,000	,000	,000	
Fisher's Exact Test				,000	,000	
Linear-by-Linear Association	19,787 <sup>c</sup>	1	,000	,000	,000	,000
N of Valid Cases	96					

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,92.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is 4,448.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

#### Report

##### Median

Tipo de estabelecimento	empregabilidade, face à formação recebida	empregabilidade, face à experiência adquirida	empregabilidade, face ao prestígio da empresa
comércio tradicional	4,00	4,00	4,00
comércio de produtos de origem asiática	1,00	5,00	5,00
Total	4,00	4,00	4,00

## Mann-Whitney Test

### Ranks

	Tipo de estabelecimento	N	Mean Rank	Sum of Ranks
empregabilidade, face à formação recebida	comércio tradicional	67	52,06	3488,00
	comércio de produtos de origem asiática	19	13,32	253,00
	Total	86		
empregabilidade, face à experiência adquirida	comércio tradicional	67	40,81	2734,00
	comércio de produtos de origem asiática	19	53,00	1007,00
	Total	86		
empregabilidade, face ao prestígio da empresa	comércio tradicional	67	40,04	2682,50
	comércio de produtos de origem asiática	19	55,71	1058,50
	Total	86		

### Test Statistics<sup>a</sup>

	empregabilidade, face à formação recebida	empregabilidade, face à experiência adquirida	empregabilidade, face ao prestígio da empresa
Mann-Whitney U	63,000	456,000	404,500
Wilcoxon W	253,000	2734,000	2682,500
Z	-6,273	-2,078	-2,728
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,038	,006

a. Grouping Variable: Tipo de estabelecimento

### Tests of Normality

	Tipo de estabelecimento	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
FAC1_Condições Trabalho	comércio tradicional	,127	68	,008	,885	68	,000
	comércio de produtos de origem asiática	,243	28	,000	,797	28	,000
FAC_HSES	comércio tradicional	,122	68	,014	,928	68	,001
	comércio de produtos de origem asiática	,156	28	,078	,917	28	,029
FAC_Organização Trabalho	comércio tradicional	,176	68	,000	,842	68	,000
	comércio de produtos de origem asiática	,271	28	,000	,777	28	,000
FAC_Liderança	comércio tradicional	,132	68	,005	,863	68	,000
	comércio de produtos de origem asiática	,238	28	,000	,831	28	,000

a. Lilliefors Significance Correction

**Test of Homogeneity of Variance**

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
FAC1_Condições Trabalho	Based on Mean	18,243	1	94	,000
	Based on Median	7,103	1	94	,009
	Based on Median and with adjusted df	7,103	1	63,578	,010
	Based on trimmed mean	16,144	1	94	,000
FAC_HSES	Based on Mean	2,412	1	94	,124
	Based on Median	1,706	1	94	,195
	Based on Median and with adjusted df	1,706	1	80,094	,195
	Based on trimmed mean	2,230	1	94	,139
FAC_Organização Trabalho	Based on Mean	10,404	1	94	,002
	Based on Median	4,001	1	94	,048
	Based on Median and with adjusted df	4,001	1	79,734	,049
	Based on trimmed mean	9,619	1	94	,003
FAC_Liderança	Based on Mean	11,581	1	94	,001
	Based on Median	4,616	1	94	,034
	Based on Median and with adjusted df	4,616	1	76,717	,035
	Based on trimmed mean	9,982	1	94	,002

**Tests of Normality<sup>b</sup>**

Tipo de estabelecimento		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
FAC_Formação	comércio tradicional	,172	58	,000	,925	58	,001

a. Lilliefors Significance Correction

b. FAC\_Formação is constant when Tipo de estabelecimento = comércio de produtos de origem asiática. It has been omitted.

**Test of Homogeneity of Variance<sup>b</sup>**

		Levene Statistic
FAC_Formação	Based on Mean	. <sup>a</sup>

a. There are not enough unique spread/level pairs to compute the Levene statistic.

b. FAC\_Formação is constant when Tipo de estabelecimento = comércio de produtos de origem asiática. It has been omitted.

## **APÊNDICE E**

---

**GRÁFICOS-SPSS**

**Fonte: Questionário**

