

O Comércio a Retalho Português no Contexto Europeu*

Teresinha Duarte

DT 7-97

Julho 1997

* Documento elaborado sob a coordenação da Directora de Serviços, Julieta Estêvão.
Serviço de Estudos e Prospectiva
Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica

FICHA TÉCNICA

- Título:** O Comércio a Retalho Português no Contexto Europeu
Autores: Teresinha Duarte sob a coordenação
de Julieta Estêvão
Editor: GEPE - Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica
E-mail Gep@mail.telepac.pt
Concepção gráfica: Deltagraphos - Design e Publicidade, Lda.
Impressão e acabamento: Grafema - Sociedade Gráfica, Lda.
Tiragem: 400 exemplares
Edição: Lisboa, Julho 1997
ISBN: 972-8170-30-0
Depósito legal: 113 545/97

Sumário

1. Introdução	5
2. O Comércio a retalho	7
A Importância do comércio a retalho na economia	7
Evolução do comércio a retalho	7
Estratégias	10
Tendências do sector	10
3. Portugal e a União Europeia	11
Comparação entre os países da CE	11
Estrutura e composição do aparelho comercial retalhista	11
Características do comércio a retalho na Comunidade Europeia	13
Mudanças estruturais	13
4. O Comércio a retalho em Portugal	15
Principais características	15
Situação actual	16
Envolvente	17
Problemas e oportunidades do comércio a retalho	19
Estratégias	20
Cenários	21
5. Referências bibliográficas	23
6. Documentos Publicados	24

1. Introdução

A pobreza das estatísticas relativas ao comércio, tanto a nível nacional, como comunitário, traduz uma verdade importante: a distribuição foi sempre considerada mais como uma função do que um sector de actividade.

Recentemente ainda, a tendência geral era considerar o sector da distribuição como um veículo puramente reactivo, reagindo de forma mais ou menos mecânica ao processo da oferta, ou seja, transportar os bens da fábrica até ao consumidor. Esta visão, no entanto, já está ultrapassada:

- os distribuidores, e em particular os retalhistas, exercem um papel fundamental na economia, ao apontarem as tendências das preferências dos consumidores;
- os distribuidores já não reagem em função das decisões tomadas pelos fornecedores, mas, pelo contrário, cada vez mais são os fabricantes que reagem às tendências da distribuição.

O comércio constitui uma fase intermediária entre a produção de bens ou serviços e a do seu consumo ou utilização, tendo por função levar as mercadorias até aos consumidores. Distinguem-se, normalmente, dois tipos de comércio, que correspondem a duas etapas nos circuitos de comercialização dos produtos, o comércio grossista e o comércio retalhista. O primeiro estabelece a ponte entre produtores e retalhistas e estes, oferecem directamente aos consumidores

os artigos de que necessitam, onde e quando necessitam.

Ultimamente, com o desenvolvimento de empresas que acumulam as funções de grossista e retalhista, tende a falar-se de distribuição no sentido integrado daqueles dois ramos de comércio. Assim, embora o foco de análise deste trabalho incida sobre o comércio a retalho, entendido como a função que faz o interface com os consumidores, também se refere, por vezes, o termo distribuição quer no sentido de que o retalho é uma fase da distribuição, quer aplicado a grupos que reúnem mais do que uma fase do circuito de distribuição.

O comércio a retalho é um sector dinâmico e complexo englobando diversos tipos de empresas, cuja estrutura reflecte as características culturais da sociedade em que se insere, sofrendo o impacto de toda a evolução sociológica, económica e tecnológica.

No presente trabalho pretende-se fazer uma abordagem do sector retalhista, fundamentalmente na tentativa de sistematizar a informação, com a consciência de que a presente análise tem como pressupostos, o dinamismo que caracteriza este sector, a falta de atenção tradicional que lhe é dada e a dificuldade de comparar a escassa informação estatística, devido à utilização de conceitos e critérios diferentes subjacentes às mesmas variáveis.

2. O Comércio a Retalho

A importância do comércio a retalho na economia

O comércio a retalho reagrupa o conjunto das actividades de compra de mercadorias destinadas à revenda ao consumidor ou ao utilizador final, geralmente em pequenas quantidades e sem transformação significativa. Sendo o intermediário privilegiado nas relações entre a produção e o consumo, tornou-se nas sociedades modernas num mecanismo indispensável ao bom funcionamento do mercado, servindo simultaneamente os interesses dos consumidores e dos produtores.

Para além das suas funções puramente económicas, o comércio tem um importante papel social, como determinante dos esquemas sociais e culturais, dos estilos de vida e da ordenação do território.

Do ponto de vista económico, o comércio a retalho na União Europeia é uma das actividades

económicas mais importantes, representa 80% das empresas comerciais, 26% do número total de empresas e emprega 7% da população activa, constituindo uma componente essencial para medir o nível e o vigor duma economia nacional.

Em Portugal, uma análise sumária de alguns indicadores macro económicos atestam a relevância do sector, observando-se que apresenta mesmo valores um pouco superiores aos da média europeia (Quadro 1).

Evolução do comércio a retalho

A evolução do comércio a retalho processou-se até à data segundo três fases diferentes, sendo cada fase determinada pelo equilíbrio de forças entre o comércio a retalho e a indústria:

- uma fase onde o comércio tradicional dominava e as indústrias ocupavam uma posição de força nas transacções;

Quadro 1 - Alguns indicadores do comércio a retalho (1990)
Situação Comparada

	CE	Portugal
% das empresas comerciais	80%	82%
% do total empresas	26.1%	34%
% de empregados no comércio	68%	81%
% da população activa	7%	12%
% vol. vendas no comércio	42%	50%
% do PIB	12.7%	17.1%
Estab. por 1000 habitantes	11.3	19.2

Fonte: Eurostat

- uma fase caracterizada pelo aparecimento do comércio a retalho moderno, começando progressivamente a impôr as novas regras do jogo, principalmente no sector alimentar. É o caso, actualmente, da Espanha, Itália, Grécia e Portugal;
- finalmente, uma fase de consolidação do comércio a retalho em grande escala, integrando o sector não alimentar. As relações entre indústria e comércio a retalho são caracterizadas por novas formas de cooperação. Nesta fase encontram-se a França, Alemanha e Reino Unido.

O comércio a retalho intervém e progride numa envolvente em permanente evolução que o obriga a adaptar-se e a inovar continuamente. Os factores determinantes destas mudanças estruturais são uma clientela mais crítica, uma concorrência mais intensa e relações fornecedor-retalhista mais complexas. As reacções das empresas traduzem-se pelo aparecimento de novas formas de venda e de políticas visando o crescimento através da cooperação, da concentração e da internacionalização.

A evolução do sector pode ser avaliada segundo duas dimensões distintas, pelas mudanças nas técnicas de venda utilizadas ou através das alterações nas organizações empresariais:

1. as principais formas de venda no comércio a retalho evoluíram de forma distinta de país para país e em função do sector do produto vendido:

1.1 **venda tradicional**, venda directa de mercadorias efectuada ao balcão, cujo contacto dos clientes com a mercadoria se faz por intermédio do vendedor, aplica-se a todo o tipo de produtos, em estabelecimentos maiores ou mais pequenos e mais ou menos especializados. Neste tipo de venda, o vendedor (as suas características pessoais, simpatia, poder de argumentação) desempenha um papel fundamental, podendo mesmo ser mais importante que os artigos que comercializa;

1.2 **livre-serviço** é uma técnica de venda sem a intervenção do vendedor, em que o comprador escolhe os produtos, transporta-os e faz o pagamento em caixas à saída do estabelecimento. Esta forma de venda é praticada em estabelecimentos com características e políticas diferentes.

Assim temos:

- **hipermercado**: estabelecimento de venda a retalho em regime de livre-serviço que, numa superfície mínima de 2 500 m², oferece amplo sortido de artigos alimentares e não alimentares, pratica uma política de preços e margens comerciais baixas, possui um parque de estacionamento à disposição da clientela e localiza-se, normalmente, na periferia dos centros urbanos.

Os hipermercados ocupam um lugar importante em todos os mercados de retalho europeus, embora se possam distinguir diferentes fases de penetração nos diferentes territórios nacionais:

- de maturidade na Alemanha, França e Reino Unido;
- de crescimento em Espanha, Irlanda e Holanda;
- de introdução em Portugal, Grécia e Itália.

- **os Supermercados**, definidos como estabelecimentos com um espaço de venda entre 400 e 2 500 m², sendo pelo menos 70% do espaço de venda destinado a produtos alimentares e localizados em zonas urbanas e centros comerciais, são complementares dos hipermercados nos países onde estes têm restrições de implantação e nas regiões onde a densidade populacional não tornava um hipermercado rentável;

- **lojas de desconto** (*discount*): tipo de estabelecimento de venda a retalho, predominantemente alimentar, caracterizado pela prática generalizada e permanente de margens de comercialização reduzidas, através duma política sistemática de compressão de custos e gama limitada de produtos de grande rotação acompanhada por serviços diminutos.

Pela sua localização de proximidade, é uma forma de venda que faz concorrência ao comércio tradicional alimentar. A sua implementação, embora ainda relativamente recente em Portugal, Grécia, Itália, Espanha e França, encontra-se em crescimento na Dinamarca, Noruega, Bélgica e Áustria, podendo mesmo dizer-se que é uma forma de venda que já atingiu a fase de maturidade na Alemanha;

1.3 **venda por correspondência**: distribuição comercial a retalho em que se oferece ao con-

sumidor a possibilidade de encomendar pelo correio, telefone ou outro meio de comunicação, os bens ou serviços divulgados através de catálogos, revistas, jornais ou quaisquer outros meios gráficos ou audio-visuais (*Internet, CD-Rom, Televisão interactiva e Teleshopping*).

É uma forma de venda, onde predominam os sectores de vestuário e têxteis-lar, encontrando-se em fase de maturidade na Alemanha, França, Dinamarca e Reino Unido e que tem apresentado um crescimento rápido em Portugal, Itália e Espanha, mercados preferenciais dos grupos económicos dos países onde esta forma de venda já se encontra em declínio;

1.4 **venda ao domicílio**: distribuição comercial em que o contrato é proposto e concluído no domicílio do consumidor, pelo vendedor ou seus representantes, sem que tenha havido prévio pedido por parte do consumidor.

Esta forma de venda desenvolveu-se fundamentalmente nos subsectores de electrodomésticos, livros e produtos de beleza;

1.5 **venda ambulante** é uma forma de venda que continua vigorosa e resistente, sobretudo para a venda de produtos frescos, apesar da concorrência dos retalhistas em estabelecimentos. É uma forma de venda muito regulamentada na maior parte dos países, no sentido de limitar progressivamente os lugares autorizados, apesar de predominar ainda nos mercados rurais, a sua parte de mercado tende a diminuir.

Este tipo de venda tem a vantagem de permitir aos novos comerciantes entrar no sector, verificando-se a existência de muitos vendedores ambulantes com estabelecimento. Em Portugal, no fim dos anos 80, o comércio itinerante representava 16% das vendas a retalho.

2. Podem-se distinguir vários **tipos de organizações de empresas no comércio a retalho**:

2.1 **o retalhista independente** é, em geral, um pequeno proprietário que explora e gere o seu próprio estabelecimento com a ajuda da família e sem empregados, comprando o seu *stock* aos grossistas e que sofre uma pressão crescente da concorrência devido ao poder de compra superior dos grandes grupos de retalhistas. Por razões

de economia de escala, cada vez mais os pequenos retalhistas se associam em agrupamentos de compras;

2.2 **agrupamento de compras** é uma associação de empresas constituída com o fim de obter dos seus fornecedores condições mais vantajosas do que as que lhe seriam concedidas isoladamente. Existem dois tipos de associações:

- **cooperativas de retalhistas** ou de compras, são associações de retalhistas independentes que controlam conjuntamente uma organização de compras centralizada, tendo o seu próprio estatuto e dispondo de um poder de compra suficiente para poder negociar com os fabricantes;

- **cadeias sucursalistas**: forma de organização na qual um certo número de retalhistas independentes se comprometem, por contrato, a abastecerem-se, no todo ou em parte, junto de uma empresa que exerce para eles a actividade grossista e a respeitar uma política de venda definida, em contrapartida da qual a dita empresa concede-lhes o direito a usar a insígnia comum e assegura-lhes um determinado número de serviços. Em Portugal, a Grula é um bom exemplo do crescimento que este tipo de organização tem vindo a ter;

2.3 **contratos de franquia** (*franchising*): sistema de colaboração entre duas empresas juridicamente distintas mas ligadas por um contrato, em virtude do qual uma concede à outra, mediante remuneração, o direito de explorar uma marca ou uma fórmula comercial concretizada por uma insígnia, assegurando-lhe simultaneamente apoio e serviços regulares (técnico, jurídico, publicitário, promoção, etc.).

O desenvolvimento do *franchising* é sustentado essencialmente por dois fenómenos recentes: a aceleração da internacionalização das trocas e a vontade dos produtores de manter a sua rede de distribuição.

A França é o país onde o *franchising* está mais desenvolvido (270 *franchisadores* e 20250 *franchisados* de comércio a retalho que realizaram 8% do volume de vendas não alimentar, em 1989), seguida do Reino-Unido, Alemanha, Bélgica e Itália.

Estratégias

As estratégias dos grupos de comércio a retalho orientam-se segundo os seguintes parâmetros:

- o mercado de referência, definido de forma geográfica. Assim, é possível distinguir entre estratégias nacionais e internacionais;
- o nível de diversificação: mantendo a actividade de base, pela criação de novas cadeias especializadas, ou sair da actividade de base, pela criação de empresas comuns em outros sectores de actividade, com integração das actividades a montante;
- uma política de preços entre dois extremos: valorização por uma diferenciação da oferta, principalmente em termos de serviços associados, ou, no outro extremo, estratégias de dominação pelo preço, confinando-se a práticas de descontos e de *hard-discount*.

Tendências do sector

A erosão das demarcações entre os diferentes tipos de distribuição assim como o desenvolvimento das ligações estreitas entre fornecedores e distribuidores, permitem identificar tendências em três domínios fundamentais:

tendências estruturais:

- a integração das funções de retalho e grosso nos produtos alimentares e domésticos;
- a aumento da parte do mercado dos grandes grupos em detrimento das pequenas empresas familiares - desenvolvimento das vendas em grandes superfícies;
- o aparecimento de pequenas e médias empresas propondo serviços de distribuição especializados com grande valor acrescentado;
- o aumento dos processos de fusão e cisão com o objectivo de realizar economias de escala;

- o aumento da organização do comércio independente: as pequenas empresas independentes tendem a reagrupar-se, sob diferentes formas de cooperação, como alternativa ao grande comércio concentrado;
- a utilização das novas tecnologias de informação;

tendências da envolvente:

- o aumento da concorrência, ao mesmo tempo que retalhistas e grossistas praticam a diversificação pelos dois sectores;
- a diversificação crescente de outras actividades conexas, o transporte, os serviços pós-venda, a reparação, o *marketing* e as técnicas de *marchandise*;
- as ligações mais estreitas com os fabricantes que compreendem a troca de saber-fazer no que diz respeito ao conteúdo do produto, ao *marketing* e à logística;
- o crescimento da internacionalização: os principais grupos de distribuição consolidam as suas posições nos mercados meridionais de Portugal, Espanha, Itália e Grécia, mas igualmente fora da Europa;

tendências operacionais:

- a diminuição do número de estabelecimentos e o aumento das suas dimensões médias de superfície de exposição e venda;
- a utilização crescente de pessoal contratado a tempo parcial e com baixos salários para tarefas pouco qualificadas;
- o investimento em grande escala em equipamentos novos, automatização da manutenção e terminais de ponto de venda electrónicos;
- o aumento do controle de todos os aspectos das diferentes operações;
- a redução do volume de *stocks*, utilizando o modo de operar *just in time*;
- o desenvolvimento de novas formas de venda.

3. Portugal e a União Europeia

Comparação entre os países da CE

As empresas europeias de distribuição encontram-se numa situação paradoxal: fazem parte integrante do processo de trocas intracomunitário, ainda que o seu sucesso dependa da capacidade de identificar as necessidades do cliente. Por um lado, a sobrevivência de cada retalhista depende da sua capacidade de resposta no estabelecimento: deverá manter-se em contacto estreito com o seu mercado local, que continuará a ter hábitos e gostos diferentes e uma situação demográfica e cultural própria. Por outro lado, deverá aumentar o raio geográfico da sua zona de compras, para reflectir a disponibilidade acrescida de um maior leque de produtos, a preços cada vez mais homogéneos.

É por esta razão, entre outras, que as empresas retalhistas tendem a ter uma forte identidade regional e nacional e que a estrutura da distribuição e os usos comerciais variam de tal modo no seio da Comunidade.

A natureza do tecido comercial depende com efeito, das características do desenvolvimento económico de cada país, estando condicionado à

dimensão do mercado, ao nível de vida nacional e à densidade demográfica. Os países com fraco nível de vida são os que apresentam maior densidade comercial, conforme demonstra a comparação de alguns indicadores do desenvolvimento económico das situações extremas, apresentadas no Quadro 2:

Estrutura e composição do aparelho comercial retalhista

A estrutura do comércio a retalho em cada país da União Europeia reflecte a sua geografia, as suas estruturas económicas e sociais e a cultura dos seus habitantes. Pode dizer-se, de uma forma genérica, que o comércio na Europa está dividido entre um Norte, onde estão implantadas as grandes superfícies e um Sul onde predominam os pequenos estabelecimentos.

É possível identificar dois tipos de estrutura que se reconhecem facilmente (Quadro 3):

- uma estrutura muito fragmentada, com uma reduzida dimensão média (medida pela média

Quadro 2 - Indicadores de desenvolvimento económico (1990)

	Grécia, Portugal e Irlanda	França, Alemanha e Reino Unido
Consumo por habitante	cerca de 5 000 ECU	entre 9 000 e 10 000
% do retalho no total do consumo	65%	50%
% da alimentação no consumo a retalho	40%	16% a 19%
Nº empresas por 10 000 habitantes	entre 110 e 175	entre 60 e 95
Volume de vendas por empresa	entre 114 000 e 116 000 ECU	mais de 800 000

Fonte: Eurostat

de pessoas ao serviço), e onde o peso relativo das empresas do sector alimentar é maior, sendo esta a estrutura comercial, por exemplo, de Portugal, Itália ou Espanha;

- no oposto temos, conjuntamente com uma fraca densidade comercial, um aumento da dimensão média dos estabelecimentos e um reduzido peso das empresas do sector alimentar que caracterizam o comércio em países como a Alemanha, Áustria ou França.

O nível de desenvolvimento económico dos diferentes países e regiões da Comunidade está associado às diferenças de estrutura do sector. De uma forma geral, nos países mais ricos verificou-se uma rápida concentração do retalho, enquanto os comerciantes independentes conservam uma grande parte do mercado nas regiões menos desenvolvidas.

Entretanto, todos os países, mesmo aqueles onde a estrutura do comércio é mais fragmentada, viram emergir sociedades de distribuição em grande escala que apresentam, de uma forma geral, as seguintes características:

- estabelecimentos com grandes superfícies de exposição e venda (super e hipermercados) e elevado grau de automatização;
- um poder de compra considerável, com fortes ligações verticais aos fornecedores, onde uma proporção crescente de bens é vendida sob marca própria;
- muitas estenderam as suas operações para fora do país de origem, por intermédio de fusões e aquisições, assim como por acordos de comercialização.

O surgimento destes grandes retalhistas transformou a envolvente competitiva do mercado de bens de consumo. É inevitável que a sua importância crescente seja por vezes vista com receio, não só, pela concorrência (os pequenos retalhistas independentes), mas também por certos produtores (sobretudo as empresas que estão muito dependentes de algum grande grupo retalhista) e pelas organizações de consumidores (para quem os grandes retalhistas constituem um alvo fácil).

Quadro 3 - Estrutura comparada do comércio a retalho na UE (1986-1990)

	Nº estab./ 10 000 hab.	Empregados/ estabelecimento	% empresas alimentar no total retalho
Alemanha (a)	85	4.4	20.8
Áustria	69	4.8	27.2
Bélgica	141	2.0	28.0
Dinamarca	100	3.9	24.5
Espanha	134	2.7	39.7
Finlândia	79	4.6	24.3
França	97	3.8	26.1
Grécia	184	1.8	29.5
Irlanda	90	4.1	54.0
Itália	171	2.4	33.3
Luxemburgo	116	4.1	23.8
Países Baixos	80	3.4	20.0
Portugal	192	3.1	39.7
Reino-Unido	81	6.5	36.7
Suécia	85	4.2	23.1
Média da CE	113	3.5	30.8

(a) Alemanha Ocidental
Fonte: Eurostat; INE.

Características do comércio a retalho na Comunidade Europeia

De uma forma geral poderá dizer-se que as grandes características do sector na Europa são as seguintes:

- as empresas comerciais, em particular as de comércio a retalho, estão expostas a um processo de transformação rápida e profunda caracterizado por uma forte tendência à concentração, associada a uma penetração rápida das técnicas de automatização e de informatização e a ligações verticais muito mais estreitas entre produtor-retalhista;
- os serviços de base (*stockagem*, logística da distribuição, etc.) são cada vez mais integrados num conjunto de serviços cuja apresentação global necessita de um *marketing* e de informações complexas;
- a mão-de-obra continua a ser um elemento chave para as empresas comerciais que continuarão a oferecer o acesso ao emprego e a uma experiência comercial aos trabalhadores a tempo parcial, pouco qualificados, jovens e emigrantes. No entanto, numa época de mudanças rápidas, a sobrevivência das pequenas empresas familiares, que são típicas do sector, dependerá da sua capacidade de reciclar a mão-de-obra existente;
- as ligações internacionais, que existem já entre as empresas do sector, constituem uma evolução natural do processo comercial, embora as empresas retalhistas sejam, por natureza, essencialmente empresas locais. As fusões e as cisões, assim como a cooperação internacional, contribuem para a internacionalização do sector. Resta saber se as diferenças muito pronunciadas que existem em matéria de estruturas comerciais e de hábitos, assim como as envolventes regulamentares dos diferentes países, não poderão ser um obstáculo a este processo.

Mudanças estruturais

O êxito da venda a retalho dependerá da capacidade das empresas em se tornarem competitivas,

simultaneamente, ao nível local e no mercado internacional. No entanto, essa evolução estará condicionada ao desenvolvimento das seguintes vertentes:

- regulamentações e o seu impacto na estrutura das empresas;
- penetração das novas tecnologias;
- tendências do comportamento dos consumidores.

Regulamentações do comércio a retalho

Os principais Estados-membros da UE promulgaram regulamentações de planificação urbana, nomeadamente, Bélgica, França, Alemanha e Itália. Estes regulamentos têm um papel fundamental na determinação da estrutura do comércio a retalho em grande escala, ao controlarem a implantação de cadeias e de hipermercados.

Os horários de abertura são regulamentados e variam muito no seio da Comunidade e nos próprios países, havendo países com legislação nacional e outros onde a lei é regional. O número de horas de abertura semanal é em média de 50, variando de 40 a 59. É interessante notar que, nos países onde a regulamentação é menos rigorosa (Espanha, Portugal e Irlanda), o comércio a retalho não é, na prática, conduzido de forma diferente relativamente aos outros países.

No que diz respeito à licença para praticar comércio, também as exigências são distintas, por exemplo, no Reino Unido é necessária uma licença para vender bebidas alcoólicas e artigos de caça e para obter essa licença é necessário satisfazer muitas condições. Nos Países Baixos é preciso seguir um curso de comércio para obter uma licença autorizando a abertura de um estabelecimento.

As legislações nacionais diferem ainda no que diz respeito à fixação de preços, aos preços recomendados e aos produtos de apelo.

No que diz respeito às regras comunitárias, o comércio a retalho está submetido às disposições relativas às práticas concertadas que regem a concorrência, aos acordos sobre preços e distribuição (franchise, acordos de distribuição exclusiva ou selectiva).

A comunidade estabeleceu também um sistema específico de defesa do consumidor (protecção à sua saúde, aos seus interesses económicos, aos seus direitos à informação e à representação).

A legislação sobre produtos influencia igualmente o comércio a retalho devido ao crescimento de produtos de marca própria.

Progressos Tecnológicos

A utilização do computador na venda a retalho melhorou a recepção, a *stockagem* e a transmissão de dados e possibilitou o desenvolvimento de sistemas de pontos de venda electrónicos (EPOS), o que permite tratar mais rapidamente a procura dos clientes e de melhor adaptar os *stocks* em função das variações.

A utilização dos sistemas EPOS facultou o controlo automático dos *stocks* ao longo de toda a cadeia de distribuição, através da utilização de um número único e de um código de barras em cada produto, que identifica o país de origem e o fabricante, permitindo a troca de dados informatizados (EDI) com os fornecedores.

Por outro lado, os novos sistemas para avaliar o volume de vendas e a rentabilidade por cada linha de produto (*Direct Product Profitability - DPP*), abrem a perspectiva duma logística cada vez mais automatizada e de uma informação comercial altamente melhorada.

O impacto da tecnologia de informação e da "revolução" das telecomunicações, mais imediato e mais visível, trouxe três tipos de inovação:

- de procedimentos, permitindo automatizar todas as operações rotineiras (por ex.: a balança de caixa, o controlo de *stocks*, a logística);
- de produto, facilitando a criação de novos serviços (por ex.: cartões de crédito, reservas de viagens);
- organizacional, facilitando o aparecimento de estabelecimentos maiores, mas menos numerosos, assim como, a supressão de níveis hierárquicos e uma maior centralização dos

serviços correntes (por exemplo, ao nível da política de preços, de *marketing* e da distribuição).

O desenvolvimento das telecomunicações possibilitou o advento do *teleshopping*, que começou a ser utilizado pelas sociedades de venda por correspondência, onde o catálogo foi substituído por um écran interactivo. O sucesso do *teleshopping* depende de uma infra-estrutura de telecomunicações fiáveis, e portanto do empenho do governo em encorajar o crescimento de redes de dados nacionais ajudará a estimular o desenvolvimento do *teleshopping* em grande escala. Foi na França que esta forma de venda mais se desenvolveu, graças ao empenho das autoridades francesas no desenvolvimento da rede minitel.

A procura

Os retalhistas que desenvolvem estratégias para dar resposta às mudanças das exigências dos consumidores são os que têm mais sucesso. As culturas, a repartição geográfica e os estilos de vida diferentes de cada país, produzem necessidades e desejos diferentes na clientela, o que se traduz em aparelhos comerciais distintos e adaptados a cada mercado.

O aparelho comercial de um país é sobretudo influenciado pelo nível de vida dos seus habitantes, cuja evolução é fundamentalmente determinada pelos seguintes factores:

- nível de consumo das famílias;
- variação dos preços no consumo;
- taxa de desemprego;
- evolução do PIB per capita.

A natureza do tecido comercial depende com efeito, mais das características do desenvolvimento económico de cada país do que dos gostos dos consumidores. De facto, os consumidores dos diferentes países europeus têm a mesma atitude perante as grandes superfícies e reconhecem no comércio de proximidade os mesmos méritos e inconvenientes.

4. O Comércio a Retalho em Portugal

Principais características

O aparelho comercial em Portugal apresenta as seguintes características:

- profunda pulverização e atomização do tecido empresarial, medida tanto em termos de número de estabelecimentos, como de pessoal ao serviço e da área média de superfície de exposição e venda das unidades. Em 1993, 50.8% dos estabelecimentos possuíam menos de 50 m², a média de pessoas ao serviço por loja era de 2.5 e a média de pontos de venda das empresas com trabalhadores por conta de outrem apenas de 1.14;
- existência de forte concentração intra-sectorial num reduzido número de ramos. No universo de estabelecimentos, 64.7% concentram-se apenas em dois ramos de actividade: "produtos alimentares+bebidas" (50.1%) e "têxteis+vestuário+calçado" (14.6%), verificando-se, assim, que metade do nosso comércio serve a satisfação das necessidades básicas da população;
- uma distribuição geográfica das empresas e dos pontos de venda dotada de fortes desequilíbrios territoriais, entre os quais se salientam, os contrastes entre o litoral e o interior, o Norte e o

Sul, as áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto e o resto do país, e por último, mas talvez o mais significativo, entre o espaço rural e urbano (Quadro 4).

O poder que o contraste rural-urbano tem sobre o arranjo espacial do aparelho comercial está bem patente na forte correlação entre a distribuição da urbanização e a relação entre o aparelho alimentar e não alimentar. De um modo geral, é nos aglomerados de 10 000 e mais habitantes que o comércio não alimentar alcança valores mais significativos em relação ao alimentar.

As cidades são, de uma forma geral, importantes centros de comércio e serviços, onde apenas uma oferta simultaneamente diversificada e especializada poderá satisfazer as necessidades da população residente ou daqueles que a visitam. Os centros urbanos mais pequenos, as vilas e as aldeias, mais não fazem do que garantir, à sua medida, a satisfação das necessidades básicas aos seus habitantes, deixando à venda ambulante e aos feirantes a possibilidade de complementar ocasionalmente a oferta.

A configuração das assimetrias territoriais da oferta, acompanha em traços gerais a distribuição dos rendimentos e do poder de compra da população que, por sua vez é um reflexo do grau de urbanização/ruralidade das diferentes regiões.

Quadro 4 - Distribuição geográfica do sector alimentar

(%)

	Estabelecimentos		Vol. de vendas		População
	1994	1995	1994	1995	1996
Grande Lisboa	10.0	9.1	28.6	29.0	22.2
Grande Porto	6.7	7.4	15.3	15.3	10.9
Litoral Norte	34.9	35.7	21.6	21.3	28.1
Litoral Centro	10.8	10.9	12.4	12.6	11.8
Interior Nordeste	21.8	21.5	9.3	8.8	14.1
Interior Sudeste	15.8	15.4	12.8	13.0	12.9
Total	100	100	100	100	100

Fonte: A.C. Nielson

Situação actual

No decurso dos últimos anos a paisagem do comércio a retalho em Portugal mudou profundamente, tanto no sector alimentar como no não alimentar. O aparecimento das grandes superfícies no alimentar e a introdução de cadeias estrangeiras especializadas no não alimentar, através de acordos de *franchising* em diferentes subsectores, permitiram diversificar os aprovisionamentos e entrar num processo de modernização.

O sector alimentar foi sem duvida onde se verificaram as mudanças mais profundas, assiste-se à tendência para o aumento quer da concentração entre grandes grupos, quer da dimensão média das empresas (Quadro 5). A pequena dimensão constitui um constrangimento, nomeadamente, pelo menor poder negocial, menor capacidade financeira e maior dificuldade em superar o atraso ao nível das infraestruturas e da tecnologia.

As cadeias alimentares implantadas à escala nacional estão integradas em grupos onde embora a distribuição possa não ser a actividade exclusiva, como no caso do Grupo Pão de Açúcar, é no entanto, uma actividade dominante ou com tendência para o ser, como por exemplo os grupos Jerónimo Martins ou Sonae.

A tendência do comércio alimentar aponta para a absorção de um número crescente de empresas por grandes multinacionais do mesmo sector, que será agravada pela previsão de falências e do

agravamento da situação financeira de várias empresas do sector.

O comércio constitui uma componente fundamental da economia nacional e um elemento importante na organização das práticas socio-culturais dos portugueses. O surgimento de outras formas de venda que não a tradicional trouxeram novos hábitos de sociabilidade ao consumidor português.

Num país periférico como Portugal verifica-se a introdução e a adaptação rápida de formatos já testados noutros países, mostrando que os portugueses têm a capacidade de encurtar os percursos que outros levaram anos a fazer e a adaptar-se rapidamente às inovações tecnológicas, não podemos dizer que ultrapassa épocas ou que dá saltos no seu desenvolvimento, mas antes encurta esses processos, condensa-os e vive de uma forma mais rápida.

Do ponto de vista social, o comércio é por excelência o principal colorista e animador da vida urbana. Para além das funções de abastecimento e local de compras, as lojas são o principal elemento da paisagem que permitem referenciar o espaço, criar laços de sociabilidade no bairro ao favorecer a convivibilidade ou ainda, pelos fluxos múltiplos que gera, dar vida às cidades.

Com a reestruturação económica e as mutações sociodemográficas, muitas das nossas cidades assistiram à perda da estrutura intra-urbana do comércio retalhista, por um lado, cresceram os

Quadro 5 - Concentração no sector alimentar

(%)

	Nº de lojas				Vol. de negócios			
	1984	1987	1991	1994	1984	1987	1991	1994
Hipermercado	-	0.01	0.04	0.09	-	5.4	24.0	40.4
Supermercado	5.0	0.8	1.1	1.8	33.6	20.4	20.0	25.2
Livre serviço	-	5.2	6.6	7.3	-	19.9	14.9	8.7
Mercearias grandes	12.0	13.9	22.4	25.2	19.3	13.4	14.2	9.3
Mercearias pequenas	75.1	72.6	62.4	59.9	32.5	28.9	21.7	13.2
Alimentares puros	7.9	7.5	5.4	5.8	14.6	12.0	5.2	3.2
Total	100	100	100	100	100	100	100	100

Fonte: Nielsen

centros comerciais, as grandes superfícies mais ou menos especializadas e as modernas lojas de conveniência, por outro, os novos hábitos de compra em termos de distância e frequência, traduziram-se na morte de muito comércio de bairro, com a consequente degradação social que a desertificação e declínio do centro provocou.

Devido à decadência do centro tradicional de oferta comercial da maior parte das cidades portuguesas, nos últimos anos assiste-se, por parte dos poderes públicos, a uma preocupação de revitalizar as áreas centrais, através da restauração do património, da renovação do parque habitacional ou da pedonização que ao facilitar a circulação dos peões reforça a realocação do comércio o que traz repercussões no tecido social e nas actividades locais.

No campo da economia, vários indicadores atestam a relevância do sector: no início dos anos 90, a actividade comercial era responsável por 15.9% do PIB e 17.3% do VAB a preços de mercado, valores um pouco superiores aos da média europeia. Na mesma altura, o sector absorvia 15.8% da FBCF e 11.9% do investimento directo estrangeiro, colocando-se entre os sectores com maior dinamismo e interesse para o capital internacional.

A par da contribuição para o produto nacional, o comércio afirma-se também como um importante empregador (Quadro 6). A evolução destes indicadores nos últimos anos deixa transparecer uma estabilidade ou mesmo reforço da posição do sector no seio das actividades económicas. De facto, numa altura de profunda crise na geração de unidades produtivas e de emprego, a actividade comercial, em plena fase de mudança e reestruturação, parece ser, em conjunto com os

serviços, um dos poucos sectores que ainda não manifestaram verdadeiros sinais da recessão.

No primeiro trimestre de 1996 e relativamente ao emprego total, o comércio a retalho representava cerca de 12.4%, com 525 600 pessoas empregadas, das quais, cerca de 55% são "trabalhadores por conta de outrem" e 30% "trabalhadores por conta própria sem pessoal ao serviço", sendo este o único grupo que mantém taxas de crescimento positivas desde o quarto trimestre de 1995.

O sector continua a caracterizar-se pela existência de pequenas empresas familiares, se aliarmos à evolução positiva do grupo "trabalhadores por conta própria sem pessoal ao serviço", o facto de apenas 21% das empresas terem pessoal ao serviço - em 1993 existiam 173 300 empresas retalhistas e apenas 35 752 tinham pessoas ao serviço.

Relativamente ao grupo "trabalhadores por conta de outrem" e segundo os dados dos quadros de pessoal do MESS, em 1993, a maior parte situava-se na faixa etária "15 a 34 anos", 62.7% das mulheres e 56.8% dos homens, que para além de muito jovens tinham habilitações literárias ao nível do ensino básico (50.2%). Sendo demonstrativo que o sector continua a ser dominado por pessoal pouco qualificado.

Envolvente

Espaço urbano

Na actividade comercial e na relação desta com a cidade, os tempos são de grandes alterações. Estas alterações têm no comércio uma importante

Quadro 6 - População empregada por sectores de actividade económica
(variação anual)

(%)

	1994/1993	1995/1994	1996/1995
Primário	- 1.12	- 1.35	+ 4.9
Secundário	- 1.74	+ 0.16	- 3.02
Terciário	- 1.03	+ 0.20	+ 1.94
do qual:			
Comércio a retalho	+ 0.10	+ 3.36	+ 0.03

Fonte: Inquérito Trimestral ao Emprego, INE

componente ligada à tendência a uma crescente diversificação, com antigas, mais recentes e as modernas formas de venda a coexistirem num ambiente complexo e competitivo.

As mais antigas formas comerciais, como a feira, parece conhecerem um novo fôlego (com feiras especializadas, mas também espontâneas e generalistas, como no caso da Feira do Relógio e de Sete Rios em Lisboa, ou nas portuenses de Aldoar e do Cerco do Porto), tal como a venda ambulante. Mas afirmam-se sobretudo as novas formas, a exemplo do desconto (*discount*), da conveniência, da franquia (*franchising*), da venda por correspondência e da telecompra.

A internacionalização das economias e a concentração empresarial que a acompanha difundem grandes formatos e nomes que tornam a paisagem de centros comerciais cada vez maiores e das ruas de um número cada vez maior das nossas cidades idêntica à de outros centros e de outras ruas, de um qualquer sítio de um mundo que se despersonalizou.

Neste quadro, se o comércio deverá ser visto como uma garantia de reforço de identidade e diversidade, também o centro da cidade terá que ser encarado na sua vitalidade como património da cidade e da região. Assim, como o comércio deve contribuir para enriquecer e qualificar o espaço público (através de acções de modernização do estabelecimento e do negócio), de igual modo o espaço público deverá contribuir para reforçar a qualidade e a viabilidade da actividade comercial (com o desenvolvimento na facilidade de acesso e de estacionamento automóvel e melhorias no conforto do peão).

O planeamento comercial pode ser um instrumento importante para promover o crescimento e o desenvolvimento das cidades, ao mesmo tempo que uma organização territorial equilibrada, enquanto a localização desordenada e sem regras do comércio, pode conduzir a graves problemas.

O desequilíbrio da rede urbana, a criação de dependências regionais exageradas e atrofiadoras, a desregulação das relações entre o centro e a periferia e em especial entre os grandes centros urbanos e as áreas rurais ou os pequenos centros urbanos vizinhos, são alguns bloqueios derivados daquela situação, ao nível das regiões.

Contexto social e económico

O retalhista sendo, de todos os elementos da cadeia de distribuição, o mais próximo do consumidor, é muito sensível aos comportamentos e à confiança deste, podendo-se mesmo dizer que as variações anuais do volume de vendas reflectem a variabilidade das características do consumidor.

Os padrões de consumo estão directamente relacionados com as características sociais e económicas dos consumidores, que variam de acordo com aspectos como o sexo e a idade, o nível cultural, a profissão e os rendimentos, para além das distâncias e das possibilidades de transporte.

O consumo responde a exigências do tipo técnico e funcional (vestir, alimentar, ...) mas também de tipo simbólico e afectivo. Deste modo, o consumo contém uma forte e crescente quota ideológica, entendida como sistema de valores relativamente ao mundo social. São importantes não só, os locais que se frequentam e com os quais se cria afectividade que resulta da experiência que é feita da vivência que se foi realizando, como também os produtos que se consomem e que reflectem uma necessidade de valorização social.

Podem-se desenhar três perfis básicos de consumidores que marcam a sociedade portuguesa:

- o primeiro, ainda muito rural, apegado aos valores do trabalho, da solidez da propriedade, muito marcado pelas privações e pela dureza da sobrevivência;
- um segundo animado pelo sentido da libertação que foi política e que se tornou sinónimo de bem estar, totalmente dividido entre a perenidade de valores do seu mundo de origem e a mutabilidade e o conforto do consumo;
- o terceiro, o mais jovem, é totalmente desprendido, materialista e desencatado, pensa saber que a única força é o dinheiro e por isso procura garanti-lo a toda a prova.

Um elemento fundamental a contribuir para a diferenciação do consumo entre regiões é a disparidade de rendimentos das respectivas populações. O progresso económico conduz a um

decréscimo do peso da alimentação no total das despesas das famílias e à difusão de novas mentalidades e atitudes, emergindo padrões de consumo muito semelhantes aos de outros países europeus, o que se traduz na difusão de novas formas de comércio.

Dos factores não puramente económicos, as estratégias publicitárias aparecem como um dos principais agentes a influenciar e modificar os padrões de consumo. A comunicação publicitária tem-se traduzido numa europeização das atitudes dos consumidores e numa mudança dos seus comportamentos, reflectindo cada vez mais uma preocupação crescente dos consumidores não só com as consequências ou os contextos envolventes do consumo como com a sua capacidade de rejeição por motivos éticos, ecológicos ou sociais de marcas ou de produtos que consideram danosos para a sociedade.

Hoje, mais do que nunca, os consumidores são a razão de existir do comércio. A competitividade comercial mede-se cada vez mais, pela capacidade que o empresário tem para dar resposta às preferências do seu potencial cliente, o que passa indubitavelmente por um planeamento que tem como prioridade a satisfação do cliente e uma política que pressupõe conhecer muito bem o perfil do consumidor alvo.

Problemas e oportunidades do comércio a retalho

Óptica da procura

Um dos factores mais importantes na transformação do comércio tem sido as alterações nas características económicas e sociais dos consumidores e nos seus comportamentos de consumo.

As grandes linhas caracterizadoras do consumo e dos hábitos de consumo dos portugueses são as seguintes:

- as compras dirigem-se não apenas ao necessário (aos produtos que satisfazem as necessidades básicas) mas também ao desejável, devido não só ao aumento do rendimento disponível, mas também à alteração dos hábitos de poupança;

- as opções de compra tendem a ser mais voláteis, a procura é mais selectiva e menos previsível e acomodada;
- o aumento do nível da escolaridade, o acesso generalizado a produtos outrora reservados a uma minoria (por ex.: os electrodomésticos, os produtos congelados, etc.), determinaram alterações nos hábitos de compra;
- a feminização do trabalho alterou as obrigações domésticas dos elementos da família e consequentemente o tempo disponível para as compras.

A sobrevivência do comércio está directamente ligada à capacidade de encontrar respostas às necessidades/expectativas, sempre infindáveis, do público alvo. As estratégias deverão passar por procurar soluções para a fidelização de um consumidor infiel e selectivo, uma vez que, não só, tem muitas alternativas de escolha, como está cada vez mais informado e exigente na relação preço/qualidade dos produtos e no serviço prestado.

Neste contexto, o comércio para se impôr, terá que se renovar e reconfigurar de forma a captar e fidelizar a clientela:

- evitando erros de estratégia e de *marketing* que não acompanhem as rápidas mudanças ao nível dos hábitos de consumo;
- consumidores com menos tempo, com novas preferências e menos leais apreciam ser surpreendidos por um comércio dinâmico;
- aproveitar a noite e atrair os consumidores às ruas comerciais com novos horários de abertura indo ao encontro dos interesses da clientela;
- modernizar as lojas sem perder o *charme* do que é tradicional, com um atendimento personalizado.

Óptica da oferta

A integração vertical da produção, a liberalização das trocas comerciais e a alteração dos padrões culturais e de consumo levaram às seguintes tendências do sector:

- reforço da concentração da actividade do sector, com um número reduzido de grupos de distribuição a reter uma percentagem crescente das quotas de mercado, registando-se, simultaneamente, uma maior presença de capital estrangeiro;
- desaceleração do ritmo de crescimento (quer em termos de novas unidades, quer de facturação) dos grandes estabelecimentos generalistas e crescimento de unidades especializadas;
- reduzida internacionalização do conjunto das empresas do sector (com excepção dos grandes grupos), permanecendo o comércio como uma actividade dependente do espaço económico nacional;
- redução do comércio independente na generalidade dos ramos de actividade, reforçando-se, por um lado, o associativismo, entendido como a cooperação entre pequenos comerciantes, e por outro lado, a contratualização, como processo de regulamentação mediante acordos na cadeia de distribuição entre fornecedores e seus agentes;
- emergência da especialização e intensificação e valorização da componente serviço (qualidade do serviço de venda e criação de serviços pós-venda), num quadro em que o preço poderá deixar de ser o primeiro critério de escolha.

Estas alterações fazem prevêr as seguintes tendências do sector:

- maior polarização entre um número limitado de grandes grupos e o pequeno comércio tradicional, evoluindo este de uma posição de independência para uma integração em redes de distribuição;
- a fraca cooperação entre pequenas empresas, deixam um grande número destas sem capacidade para obter economias de escala e capacidade negociada de penetração nos circuitos de distribuição;
- a perda de rentabilidade de muito pequeno comércio, levanta não apenas questões de sobrevivência a um número significativo de unidades - com os problemas sociais daí decorrentes - como pode provocar problemas de abastecimento nas zonas de menor densidade populacional - caso das zonas rurais - onde difi-

cilmente se podem aplicar os critérios de reconversão válidos nas zonas urbanas;

- a progressão das novas formas de venda, nomeadamente, a venda à distância, não faz prevêr alterações à estrutura comercial existente.

Estratégias

Marketing de diferenciação

As empresas retalhistas são o último escalão no processo da distribuição comercial, realizando vendas de bens e serviços ao consumidor final. É no ponto de encontro entre o fabricante de bens e o comprador que a empresa retalhista mostra o seu verdadeiro protagonismo económico e social e onde as suas funções reguladoras e os serviços que presta são mais valorizados.

A estratégia de diferenciação no comércio retalhista é que permite analisar em que medida a oferta de atributos comerciais por parte dos estabelecimentos se ajusta à procura do segmento de mercado alvo e obter vantagem competitiva.

A tendência do sector destaca a crescente importância da fidelização do cliente como um ponto vital para as empresas, cada vez mais as grandes empresas com uma oferta generalista se vêem na obrigação de procurar vantagens competitivas a partir de uma oferta diferenciada aos olhos do seu público alvo.

Para levar a cabo esta estratégia de diferenciação é necessário um profundo conhecimento das oportunidades que o mercado apresenta, a identificação de potenciais segmentos de clientela e desenvolver um conjunto de acções empresariais que permitam uma correcta adaptação aos segmentos considerados alvo.

O retalhista deverá investigar a fundo as percepções que os consumidores têm sobre a sua oferta e a dos concorrentes, ou seja, analisar e decidir sobre o melhor posicionamento competitivo da empresa como única forma de manter a lealdade e, portanto, a quota de mercado do estabelecimento.

Cooperação

A criatividade, o aproveitamento de oportunidades ou o espírito empresarial, conduzem à inovação a todos os níveis. Assim, inovações em termos de formas comerciais ocorrem como adaptação a um conjunto de condições para as quais as formas existentes já não dão resposta.

Nesta perspectiva, podemos referir alguns exemplos de novas formas de comércio: uma loja em sistema de *franchising* que depende da empresa/marca que lhe cede os direitos de venda dos seus produtos, a partilha de um espaço comum nos centros comerciais aproveitando o ambiente que se cria à volta de estabelecimentos comerciais diversificados ou a cooperação entre as cooperativas de retalhistas e os seus associados.

Cenários

Os cenários da evolução futura referem-nos que:

- o fenómeno da concentração com redução do número de empresas, tenderá a alargar-se à

semelhança do que já se verifica no sector alimentar, no sentido de beneficiarem de economias de escala;

- as estratégias de modernização continuam a obrigar as empresas independentes a tomar consciência que só se tornarão competitivas se colaborarem em grupos, sob qualquer forma de cooperação;
- estarão, provavelmente, em contracção as localizações retalhistas suburbanas, as marcas tradicionais, as lojas de grande dimensão, face à expansão dos estabelecimentos em centros urbanos recuperados e com zonas pedonais, pequenas lojas com apresentação cuidada e prestando serviço pós-venda e informação técnica;
- as alterações nos padrões de consumo sustentarão um comércio tradicional orientado para segmentos de procura de maior especialização e diversificação, respondendo a níveis de exigência mais elevados, flexibilizando os horários e oferecendo um tratamento personalizado.

5. Referências bibliográficas

Albert, J. e Lemaire, M. (1993), *Le commerce de détail en Europe: nouveaux marchés et spécialisation*, Économie et statistique, 267.

Brandão, J. (1994), *O comércio em Coimbra*, Comissão de Coordenação da Região Centro.

Commission Européenne (1996 e 1997), *Panorama de l'Industrie Communautaire*, Bruxelles.

Direcção-Geral do Comércio (1994), *O Comércio em Números*, Ministério da Economia.

Eurostat (1993), *Le Commerce de détail dans le Marché Unique Européen de 1993*, CCE, Luxembourg.

Salgueiro, Teresa Barata (1996), *Do Comércio à Distribuição: Roteiro de Uma Mudança*, Lisboa, Celta Editora.

Publicações periódicas

Cadernos Nova Publicidade, *Uma perspectiva sobre a grande distribuição em Portugal*, Janeiro de 1997.

Comércio: Informação e perspectiva, Direcção-Geral do Comércio.

Distribution d'Aujourd'hui, Paris.

Distribuição Hoje, Lisboa.

6. Documentos Publicados

- DT 1 **Política de Concorrência e Política Industrial**
Nov. 96 *António Nogueira Leite*
- DT 2 **Transformação Estrutural e Dinâmica do Emprego**
Dez. 96 *Paulino Teixeira*
- DT 3 **Ética e Economia**
Jan. 97 *António Castro Guerra*
- DT 4 **Padrões de Diversificação dos Grupos Empresariais**
Mar. 97 *Adelino Furtado*
- DT 5 **Estratégias e Estruturas Industriais e o Impacto da Adesão à Comunidade Europeia**
Maio 97 *António Brandão, Alberto Castro e Helder de Vasconcelos*
- DT 6 **Têxteis, Vestuário, Curtumes e Calçado - Uma Visão Prospectiva**
Jun. 97 *João Abel de Freitas*
- DT 7 **O Comércio a Retalho Português no Contexto Europeu**
Jul. 97 *Teresinha Duarte com a coordenação da Directora de Serviços de Estudos,
Julieta Estêvão*