



# Instituto Superior de Contabilidade e Administração

Politécnico de Coimbra



**Instituto Superior  
de Contabilidade  
e Administração**

Politécnico de Coimbra

Catarina Isabel Antunes Rodrigues

**Transformação Digital nas pessoas, sociedade e organizações:  
Desenvolvimento de uma aplicação para o acompanhamento da  
evolução profissional dos alunos de Marketing e Negócios  
Internacionais (estudo de caso)**

Coimbra, outubro de 2022







**Instituto Superior  
de Contabilidade  
e Administração**

Politécnico de Coimbra

Catarina Isabel Antunes Rodrigues

**Transformação Digital nas pessoas, sociedade e organizações: Desenvolvimento de uma aplicação para o acompanhamento da evolução profissional dos alunos de Marketing e Negócios Internacionais (estudo de caso)**

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de **Mestre em Marketing e Negócios Internacionais**, realizada sob a orientação do Professor Victor Manuel Oliveira Cruz dos Santos.

Coimbra, outubro de 2022

## **TERMO DE RESPONSABILIDADE**

Declaro ser a autora desta dissertação, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de Ensino Superior para obtenção de um grau acadêmico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação da presente dissertação.

## **DEDICATÓRIA**

Aos meus queridos avós, que infelizmente já não se encontram presentes, e a todos os que fizeram parte deste caminho.

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, quero agradecer ao Professor Victor Santos, meu orientador, pela sua disponibilidade, ajuda imprescindível e por me ter guiado em todo este percurso.

Aos meus pais, que são os meus pilares, por me motivarem sempre a dar o melhor de mim em tudo o que faço e sem eles não teria chegado até aqui.

À minha tia, que sempre acreditou em mim, por todo o seu carinho, apoio e encorajamento que me ajudou em todos os momentos.

Ao meu irmão, que é o meu companheiro em todas as fases da minha vida, pela sua inspiração e vontade de chegar mais além que se tornou na minha definição de modelo a seguir e tudo o que eu ambiciono ser.

Ao Rui, que sempre permaneceu ao meu lado para me dar a mão e me ergueu cada vez que eu precisei, por toda a paciência e apoio incondicional quando eu achava que não ia conseguir.

A todos os meus amigos e familiares, que de uma forma ou outra me ajudaram a concluir este trabalho, em especial à Cristina, pelo seu contributo e a toda sua disponibilidade para ajudar.

A todos, o meu mais sincero obrigada.

## **RESUMO**

A transformação digital foi evoluindo ao longo dos anos e, atualmente, é parte não só da realidade de inúmeras organizações e dos seus diversos setores de atividade como, também, se encontra enraizada na sociedade e nas pessoas. Por sua vez, a tecnologia digital é um sistema discreto que se baseia em métodos de codificação e transmissão de dados de informação, que permitem resolver diversos problemas num curto período de tempo. Graças às tecnologias digitais, as formas de armazenar e de difundir a informação foram alteradas, pois, a partir das mesmas, tornou-se possível descentralizar a informação, aumentar a segurança dos dados e criar outras tecnologias.

O presente trabalho pretende analisar a evolução profissional dos antigos alunos do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra (ISCAC) após terminarem a sua licenciatura e perceber o seu desenvolvimento profissional e/ou académico. Para cumprir este objetivo o método adotado foi um inquérito por questionário a antigos alunos da licenciatura em Marketing e Negócios Internacionais da Coimbra Business School | ISCAC. Para aliar as tecnologias digitais a este estudo foi criada uma aplicação móvel que tem como objetivo permitir que sejam analisados os dados obtidos através do questionário aplicado. A mesma também foi pensada para que, no futuro, permita a realização de novos inquéritos e outros estudos pela instituição, de forma a ser feita uma análise da satisfação dos alunos e assim concretizar melhorias nas diferentes áreas em questão.

Palavras-chave: Transformação Digital; Tecnologias Digitais; Marketing e Negócios Internacionais; Evolução dos Estudantes; Aplicação Móvel.

## **ABSTRACT**

Digital transformation has evolved over the years and is currently not only part of the reality of countless organizations and their various sectors of activity but is also rooted in society and people. In turn, digital technology is a discrete system based on methods of encoding and transmitting information data that allows solving various problems in a short period. Because digital technologies have made it possible to decentralize information, increase data security, and create other technologies, the methods of storing and disseminating information have changed.

The present work intends to analyze the professional evolution of former Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra (ISCAC) students after finishing their degree, understanding their professional and/or academic development. To achieve this goal, the method adopted was a survey applied to former students of the degree in Marketing and International Business at Coimbra Business School | ISCAC. In order to combine digital technologies with this study, a mobile application was created that aims to allow the analysis of the data obtained through the applied survey. In the future, the objective is to allow the institution to carry out new surveys and other studies to analyze student satisfaction and thus achieve improvements in the different areas in question.

**Keywords:** Digital Transformation; Digital Technologies; Marketing and International Business; Student Evolution; Mobile Application.

# ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO .....	1
1 REVISÃO DE LITERATURA.....	4
1.1 Transformação Digital .....	4
1.1.1 Caraterísticas da transformação digital.....	7
1.1.2 Dimensões da transformação digital.....	8
1.1.3 Transformação Digital nas Pessoas .....	10
1.1.4 Transformação Digital na Sociedade.....	11
1.1.5 Transformação Digital nas Organizações .....	13
1.2 Tecnologias Digitais.....	16
1.3 A Licenciatura em Marketing e Negócios Internacionais.....	19
2 METODOLOGIA .....	22
2.1 Categorias de análise.....	23
3 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	26
3.1 Perfil Sociodemográfico.....	26
3.2 Perfil dos antigos alunos que seguiram os estudos .....	31
3.3 Perfil dos antigos alunos trabalhadores-estudantes.....	45
3.4 Perfil dos antigos alunos trabalhadores a tempo inteiro.....	57
3.5 Avaliação do impacto da Coimbra Business School   ISCAC no percurso profissional e académico dos alunos.....	79
CONCLUSÃO .....	88
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	92
APÊNDICES .....	98
APÊNDICE 1. INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO. ....	99

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Esquema da organização do questionário e divisão das diferentes partes ....	25
<b>Figura 2</b> - Excerto da figura 1 para auxiliar na perceção da divisão dos inquiridos.....	30
<b>Figura 3</b> - Excerto da figura 1 para auxiliar na perceção da divisão feita dos inquiridos que seguiram os estudos .....	31
<b>Figura 4</b> - Representação dos inquiridos que serão analisados neste grupo circundado a amarelo.....	32
<b>Figura 5</b> - Representação do grupo de inquiridos que será analisado circundado a amarelo .....	38
<b>Figura 6</b> - Elemento retirado da figura 1 que representa o grupo de inquiridos a ser analisado .....	45
<b>Figura 7</b> - Excerto da figura 1 para auxiliar na perceção da divisão feita dos inquiridos que foram trabalhar .....	57
<b>Figura 8</b> - Representação do grupo de inquiridos que será analisado circundado a amarelo .....	59
<b>Figura 9</b> - Excerto da figura 1 para auxiliar na perceção da divisão dos inquiridos.....	62
<b>Figura 10</b> - Representação do grupo de inquiridos que será analisado circundado a amarelo.....	67
<b>Figura 11</b> - Código QR de acesso à App em análise .....	84
<b>Figura 12</b> - Página inicial da App .....	85
<b>Figura 13</b> - Página do menu da App .....	85
<b>Figura 14</b> - Página do formulário da App .....	85
<b>Figura 15</b> - Página dos dados obtidos da App .....	85
<b>Figura 16</b> - Página de contactos da App .....	86

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - Género dos inquiridos .....	26
<b>Gráfico 2</b> - Idade dos inquiridos .....	27
<b>Gráfico 3</b> - Zona de residência.....	27
<b>Gráfico 4</b> - Habilitações académicas.....	28
<b>Gráfico 5</b> - Situação profissional .....	29
<b>Gráfico 6</b> - Escolha profissional/académica após a licenciatura.....	29
<b>Gráfico 7</b> - Inquiridos que ainda estudam e que já terminaram os estudos .....	32
<b>Gráfico 8</b> - Inquiridos que estudam na CBS .....	33
<b>Gráfico 9</b> - Área de estudo dos inquiridos .....	34
<b>Gráfico 10</b> - Inquiridos que pensam em ir trabalhar ou continuar a formação após o curso .....	35
<b>Gráfico 11</b> - Inquiridos que pensam em procurar estágio ou emprego.....	36
<b>Gráfico 12</b> - Inquiridos que já terminaram os estudos que estudaram na CBS .....	39
<b>Gráfico 13</b> - Área de estudo dos inquiridos .....	40
<b>Gráfico 14</b> - Inquiridos que pretendem começar a trabalhar ou continuar a formação ...	42
<b>Gráfico 15</b> - Impacto do estágio na formação e evolução dos inquiridos.....	43
<b>Gráfico 16</b> - Inquiridos que estudam e trabalham que frequentam a CBS .....	46
<b>Gráfico 17</b> - Área de formação dos inquiridos.....	47
<b>Gráfico 18</b> - Se é o primeiro emprego .....	49
<b>Gráfico 19</b> - Se o primeiro emprego é um estágio .....	50
<b>Gráfico 20</b> - Qual o tipo de estágio .....	51
<b>Gráfico 21</b> - Se os inquiridos trabalham na área de MNI .....	51
<b>Gráfico 22</b> - Intervalo de salários dos inquiridos.....	54
<b>Gráfico 23</b> - Inquiridos que deixariam de trabalhar para se focar nos estudos.....	55

<b>Gráfico 24</b> - Se é o primeiro emprego dos inquiridos.....	58
<b>Gráfico 25</b> - Se o primeiro emprego dos inquiridos foi um estágio.....	59
<b>Gráfico 26</b> - Número de vezes que os inquiridos mudaram de emprego.....	60
<b>Gráfico 27</b> - Se os inquiridos se encontram ou não a trabalhar .....	61
<b>Gráfico 28</b> - De que forma é feita a procura de emprego .....	63
<b>Gráfico 29</b> - Escolheria a CBS no seu retorno aos estudos.....	66
<b>Gráfico 30</b> - Se o emprego dos inquiridos é um estágio ou não .....	68
<b>Gráfico 31</b> - Se é um estágio profissional ou académico.....	68
<b>Gráfico 32</b> - Se trabalham dentro da área do marketing e negócios internacionais ou não .....	69
<b>Gráfico 33</b> - Intervalo de salários dos inquiridos.....	72
<b>Gráfico 34</b> - De que forma encontraram o seu emprego atual.....	74
<b>Gráfico 35</b> - Possibilidade de retomar os estudos.....	76
<b>Gráfico 36</b> - Se retomasse os estudos continuaria a trabalhar ou desistia .....	78
<b>Gráfico 37</b> - Se escolheria a CBS no seu retorno aos estudos .....	78

## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> - Grau de satisfação com o curso .....	34
<b>Tabela 2</b> - Motivos que levaram a continuar os estudos em vez de ir trabalhar .....	37
<b>Tabela 3</b> - Motivos que levariam a ir trabalhar em vez de continuar os estudos.....	38
<b>Tabela 4</b> - Tabela de análise comparativa entre os dados dos gráficos 8 e 12.....	39
<b>Tabela 5</b> - Tabela de análise comparativa entre os dados dos gráficos 9 e 13.....	40
<b>Tabela 6</b> - Grau de satisfação com o curso .....	41
<b>Tabela 7</b> - Tabela de análise comparativa entre os dados dos gráficos 10 e 14.....	42
<b>Tabela 8</b> - Motivos que levaram a continuar os estudos em vez de ir trabalhar .....	44

<b>Tabela 9</b> - Motivos que levariam a ir trabalhar em vez de continuar os estudos.....	45
<b>Tabela 10</b> - Tabela de análise comparativa entre os dados dos gráficos 9, 13 e 17.....	48
<b>Tabela 11</b> - Grau de satisfação com o curso .....	49
<b>Tabela 12</b> - Área do Marketing e Negócios Internacionais onde se insere o foco de trabalho .....	53
<b>Tabela 13</b> - Grau de realização com o emprego atual.....	55
<b>Tabela 14</b> - Motivos que o levaram a começar a trabalhar enquanto estuda .....	56
<b>Tabela 15</b> - Motivos que levaram a trabalhar em vez de continuar os estudos .....	64
<b>Tabela 16</b> - Motivos que levariam a retomar os estudos .....	65
<b>Tabela 17</b> - Tabela de análise comparativa entre os dados dos gráficos 20 e 31.....	69
<b>Tabela 18</b> - Área do Marketing e Negócios Internacionais onde se insere o foco de trabalho .....	71
<b>Tabela 19</b> - Grau de realização com o emprego atual.....	73
<b>Tabela 20</b> - Motivos que levaram a trabalhar em vez de continuar os estudos .....	75
<b>Tabela 21</b> - Motivos que levariam a retomar os estudos .....	77
<b>Tabela 22</b> - Grau de concordância dos inquiridos em relação a afirmações apresentadas .....	81

## **Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas**

App – Aplicação Móvel

B2B – Business-to-business

CBS – Coimbra Business School

CRM – Customer Relationship Management

IoT – Internet of Things

IPC – Instituto Politécnico de Coimbra

ISCAC – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra

MNI – Marketing e Negócios Internacionais

PME – Pequenas e Médias Empresas

SEO – Search Engine Optimization

TI – Tecnologia da Informação

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

## **INTRODUÇÃO**

### **Enquadramento e justificação do tema**

A transformação digital pode ser vista como a integração da tecnologia digital em diversas áreas da economia e das organizações, de maneira a alterar a forma como se opera e entrega valor aos clientes e à sociedade. É também uma mudança cultural que exige que as organizações se desafiem continuamente, pois a mesma permite uma aproximação das pessoas mesmo sem estarem presentes.

Também se entende por transformação digital o processo de usar tecnologias digitais para modificar ou criar novos processos de negócios, cultura e experiências do cliente para atender aos requisitos do mercado e de negócios em constante mudança. A transformação digital começa e termina com a forma como se pensa e se envolve com os clientes, ultrapassando, deste modo, toda a cadeia de valor.

À medida que mudamos do papel para folhas de cálculo e para aplicações inteligentes na gestão dos nossos negócios, temos a oportunidade de rever a forma como fazemos negócios com a tecnologia digital do nosso lado.

A transformação digital e as tecnologias digitais estão a alterar a forma como os negócios são feitos e, por vezes, a criar novas e revolucionárias classes de negócios. Com a transformação digital as empresas têm a capacidade de encarar o passado e a experiência adquirida, de analisar o seu histórico e o seu legado à medida que vão evoluindo no tempo, isto desde os seus sistemas internos até às interações com clientes, seja no negócio digital ou no tradicional.

Um elemento-chave da transformação digital é entender o potencial da nossa tecnologia. Deste modo, isso não significa questionar "Quão mais rápido podemos fazer as coisas da mesma maneira?" mas sim, questionar "Do que é que a nossa tecnologia é realmente capaz e como podemos adaptar os nossos negócios e processos para aproveitar no máximo os nossos investimentos em tecnologia?".

A escolha deste tema para a dissertação deve-se à pertinência da transformação digital que cada vez mais é adotada pelas empresas e pela sociedade nos dias de hoje. Para aliar a esta temática interessante foi escolhido o estudo da evolução dos alunos de Marketing e Negócios Internacionais (MNI) após a conclusão da licenciatura, porque é importante

determinar a forma como os alunos evoluíram profissionalmente nas oportunidades e seleção das mesmas, e na forma como a sua formação tem impacto no seu futuro profissional.

O propósito deste estudo é abordar a transformação digital na Coimbra Business School (CBS) | ISCAC como uma organização, e não a transformação digital do ensino na mesma. O objetivo aqui é permitir que sejam feitas melhorias no desempenho do instituto, começando pela opinião dos alunos relativamente à licenciatura em MNI e ao próprio funcionamento da instituição.

Foi criada também uma Aplicação Móvel (App) que é a ferramenta chave neste estudo, pois foi escolhida de modo a ser o elo de ligação entre a literatura e o estudo de caso.

Para além disto, este estudo será por demais interessante para o corpo docente, para as instituições de ensino com interesse nesta área e para as empresas que trabalhem na área do Marketing.

### **Objetivos e Metodologia**

Este estudo visa conhecer o perfil dos antigos alunos da licenciatura em MNI e analisar qual foi a sua evolução profissional após o término da mesma, percebendo o seu desenvolvimento profissional ou académico. Importa avaliar o grau de satisfação da formação dada aos alunos, bem como a pertinência da mesma no mercado de trabalho.

Para a realização deste estudo foi efetuada uma pesquisa teórica em diversas fontes de informação e literatura publicada por diferentes autores sobre o tema. Por sua vez, foi escolhido o método quantitativo para o qual foi realizado um questionário aos antigos alunos da licenciatura em MNI, de modo a alcançar os objetivos do estudo.

### **Estrutura do trabalho**

A presente dissertação encontra-se dividida em 4 capítulos:

O primeiro capítulo é constituído por toda a revisão da literatura e onde foi feito um levantamento teórico dos principais conceitos sobre a transformação digital. Também foi

feito um enquadramento teórico da formação na licenciatura em MNI e da Coimbra Business School | ISCAC de modo a contextualizar o estudo que se segue.

O segundo capítulo diz respeito à metodologia onde se evidenciam as categorias em análise do estudo e a descrição do método adotado para a análise do mesmo.

O terceiro capítulo é dedicado à apresentação dos dados do estudo, fazendo constar a análise dos dados recolhidos, através do inquérito por questionário e a discussão dos mesmos.

Por último, são apresentadas as conclusões do estudo. Também contempla limitações sentidas ao longo do trabalho e possíveis futuros contributos sobre a temática.

## **1 REVISÃO DE LITERATURA**

### **1.1 Transformação Digital**

O termo “transformação digital” foi utilizado pela primeira vez há vinte anos por Patel e McCarthy (2000) e foi associado originalmente ao processo de digitalização. A sua primeira definição conceptual foi proposta em 2004, por Erik Stolterman e Anna Fors, para quem “a transformação digital pode ser entendida como as mudanças que a tecnologia digital causa ou influencia em todos os aspetos da vida humana” (Stolterman & Fors, 2004, p. 689).

Existem diferentes conceções acerca do conceito de transformação digital e, por vezes, esse conceito é confundido com os conceitos de digitalização e de *digital engagement*, desta forma, é necessária a sua definição e distinção, uma vez que estes conceitos possuem significados distintos e descrevem ideias diferentes. Também Mahraz, Benabbou e Berrado (2019) indicam que, para uma melhor compreensão sobre a disrupção digital atual é necessário definir e diferenciar esses termos, pois o uso dos mesmos tem causado incertezas porque diversos autores os tratam de forma permutável. Assim, segundo Mahraz, Benabbou e Berrado (2019):

- A digitalização é o processo de conversão de produtos, bens e serviços, do formato analógico para o formato digital, incluindo as mudanças resultantes, viabilizada por novas tecnologias da informação, comunicação e inteligência aplicada;
- O *digital engagement* trata-se da adoção do bem ou do serviço digitalizado. Serve tanto para organizações como para pessoas e aplica-se a contextos abrangentes, pois inclui desde a adoção das *social media* ao uso de tecnologias digitais para automatizar e otimizar processos ou atividades;
- A transformação digital é o fenómeno de disrupção, com mudança estrutural nos meios de produção e serviços, causado pela digitalização e pelo *digital engagement*, de impactos tecnológicos, económicos, culturais, sociais e ambientais sobre indivíduos, sociedade e organizações.

Não existe unanimidade quanto ao conceito de transformação digital, sendo possível, por isso, encontrar-se na literatura diversas definições para o mesmo (Reis et al., 2018). Muitos autores trataram da definição e conceitualização de transformação digital, pelo que o conceito, a certa altura, se limitou mais ao setor empresarial como se pode ver em

definições de Westerman et al. (2011, p. 5) para quem a transformação digital é “o uso da tecnologia para melhorar radicalmente o desempenho ou o alcance das empresas”.

Por sua vez para Bonnet e Nandan (2011, p. 4) “a transformação digital é a crescente adoção de ferramentas e tecnologias digitais por uma organização para alterar fundamentalmente os seus processos e funções internos e externos”. Fitzgerald et al. (2013, p. 2) concordavam com esta definição de transformação digital uma vez que segundo eles transformação digital é “o uso de novas tecnologias digitais (*social media, mobile, analytics* ou *embedded devices*) para permitir grandes melhorias nos negócios (como aprimorar a experiência do cliente, simplificar operações ou criar novos modelos de negócio)”.

Ao longo do tempo, constatou-se uma evolução do conceito de transformação digital, de introdução de tecnologias digitais ou desenvolvimento de capacidades digitais (Sandeberg et al., 2014) para um modelo de negócio ou remodelação do modelo de negócios existente, tendo em consideração as capacidades digitais (Wenzel et al., 2014).

Também no sentido dos negócios, Wade (2015, p. 3) considerou que “a transformação digital dos negócios é a mudança organizacional por meio do uso de tecnologias digitais e modelos de negócios para melhorar o desempenho”.

Para Rogers (2016) a transformação digital não se trata de tecnologia mas sim de estratégia e de novas formas de pensar, por isso, a transformação para a era digital exige que as empresas atualizem o seu pensamento estratégico. No entanto, outros autores como Solis & Szymanski (2016, p. 4) definiram a transformação digital “como o realinhamento ou o novo investimento em tecnologia, modelos de negócio e processos para criar novo valor para clientes (...)”.

Para Macalintal e Chepkasova (2017) a transformação digital é uma alteração de paradigma que se associa a uma nova forma de agir e pensar dentro de uma organização, por meio do uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

Segundo Schwertner, (2017) a transformação digital de uma empresa consiste na criação de novos modelos de negócio, processos, desenvolvimento de aplicações de *software* e sistemas utilizando como base as tecnologias. Este autor sugere que uma transformação digital altera o modo como uma organização atua, uma vez que integra novas tecnologias em diversas áreas do negócio. A transformação digital não se define apenas sobre as novas

tecnologias, apesar do foco nas mesmas, mas também pela capacidade que uma empresa tenha de conseguir uma melhor performance, utilizando as tecnologias. Com a transformação digital de um negócio, seja qual for a indústria, originam-se produtos, serviços e procedimentos mais eficientes devido à quebra de barreiras que existem entre pessoas e negócios (Schwertner, 2017).

Morakanyane et al. (2017) juntaram os conceitos de transformação digital de diferentes autores, concluindo que a transformação digital é um processo evolutivo que utiliza as capacidades digitais para viabilizar modelos de negócios, processos operacionais e experiências de clientes, agregando valor.

Mais recentemente, Sauvage (2021) define transformação digital como “o uso de todas as tecnologias digitais disponíveis, para melhorar o desempenho dos negócios e contribuir para um aumento geral do padrão de vida”.

Na transformação digital, as empresas devem assumir que a mudança começa internamente, adotando novas formas de liderança e gestão operacional, com foco na experiência do consumidor. Dessa forma, as empresas irão captar novas oportunidades associadas à era da economia digital.

Após a análise de diversas definições encontradas na literatura do conceito de transformação digital, destacam-se os elementos mais referenciados pelos autores, como a utilização de tecnologias, mudanças organizacionais, desenvolvimento e inovação, novos modelos de negócio, experiência do cliente e vantagem competitiva. Um outro ponto é que, a transformação digital envolve uma utilização crescente de tecnologias digitais que irão potencialmente provocar mudanças nas organizações, promovendo a inovação e o desenvolvimento, a criação de novos modelos de negócio ou a reformulação dos existentes, e que, por sua vez, irão melhorar a experiência do cliente (Singh & Hess, 2017). Assim, é possível as organizações alcançarem vantagem competitiva e destacarem-se dos seus concorrentes.

### **1.1.1 Características da transformação digital**

Foram encontrados na literatura diferentes adjetivos para descrever as características da transformação digital (Morakanyane et al., 2017). Deste modo, é possível definir a transformação digital como complexa, radical e contínua.

A transformação digital pode ser complexa, esta característica é uma das mais utilizadas para a descrever e por complexa depreende-se, algo que compreende uma grande quantidade de elementos distintos (Morakanyane et al., 2017). A sua complexidade e o seu grau de exigência, requerem a implicação de todos os recursos das organizações, tais como, os físicos, os tecnológicos, os humanos, e os financeiros (Bockshecker et al., 2018). O nível de complexidade da transformação digital é comprovado pelo facto, de a mesma ser considerada um dos maiores desafios em todos os setores de atividade ao longo dos últimos anos (Schuchmann & Seufert, 2015).

A transformação digital também se caracteriza como radical, isto é, algo drástico ou profundo (Berman, 2012; Morakanyane et al., 2017). A transformação digital impõe uma mudança completa nas organizações, que é fomentada pela necessidade de transição e adaptação às tecnologias digitais, que se encontram em constante evolução, refletindo desta forma a necessidade da criação de novos modelos de negócio (Osmundsen et al., 2018). De forma a tirar maior partido da transformação digital, algumas organizações mudaram drasticamente a sua proposta de valor melhorando de forma radical o seu desempenho, otimizaram as suas operações e criaram novos Modelos de Negócio (Berman, 2012).

Por último, outra das características atribuídas à transformação digital é ser contínua, ou seja, algo constante que evolui com o tempo e de forma gradual (Morakanyane et al., 2017; Mirković et al., 2019). A transformação digital é considerada uma jornada, um processo a longo prazo, que permite a adaptação contínua das organizações que assim dispõem de mais tempo, para readaptarem as suas estruturas organizacionais que suportam a transformação digital (Mirković et al., 2019; Morakanyane et al., 2017). As organizações estão atualmente a passar por mudanças profundas ao nível das suas estruturas, para se manterem competitivas (Mirković et al., 2019). Desse modo, para que o êxito da transformação digital seja assegurado é fundamental desenvolver um trabalho de forma contínua e permanente (Morakanyane et al., 2017).

### **1.1.2 Dimensões da transformação digital**

Para todas as organizações, a transformação digital instiga as suas lideranças a repensar o seu posicionamento, a sua perspetiva, os seus procedimentos e em todas as relações com os diversos clientes que fazem parte das suas cadeias de criação de valor.

As principais dimensões da transformação digital são para Schwertner (2017) a estratégia, as operações, o modelo de trabalho, a gestão de talentos, a digitalização de produtos e serviços e, também, as competências e liderança.

Por outra perspetiva, para Rogers (2016) os domínios da transformação digital são cinco, mais concretamente, os clientes, a competição, os dados, a inovação e o valor. De acordo com este autor, as empresas estabelecidas antes da era digital requerem a perceção de que os seus planos estratégicos precisam de ser revistos, considerando que as tecnologias digitais estão a redefinir conceitos e práticas antigas, alterando o seu *modus operandi* para chegar ao sucesso.

Analisando então as dimensões da transformação digital, segundo Rogers (2016) o primeiro domínio da transformação digital são os clientes. O foco deste domínio é procurar tipos de clientes específicos para os produtos da empresa. Enquanto antes os clientes tinham um relacionamento dinâmico com o negócio, a partir da era digital, a relação entre o cliente e o negócio passou a ser constante, de longo prazo e baseada em troca e feedback. A transformação digital permitiu, então, uma nova forma de se relacionar a empresa, o mercado e o cliente com o produto.

Em seguida, temos o domínio da concorrência que aborda a forma como uma empresa pode competir e ao mesmo tempo cooperar com outras. Na visão tradicional as empresas apenas competem com outras dentro da mesma área, algo que foi alterado quando se entrou na era digital, pois a competição é expandida para todas as empresas, visto que qualquer uma pode tornar-se potencial concorrente. Esta dimensão também é referente ao conceito de globalização, dado que as tecnologias permitem alcance a um nível mundial.

O domínio dos dados refere-se ao modo como as informações são produzidas. No passado, a informação era produzida de forma planeada e recorria ao uso de bases de dados. A partir da era digital, todos os processos da empresa dispõem de diferentes métodos de recolha de informação.

Quanto ao domínio da inovação, este é referente a ideias que levam à criação de novos produtos e serviços. As tecnologias digitais permitem testar esses produtos e serviços, pois os custos e as dificuldades são menores do que eram anteriormente. Isto permite novas abordagens que vão fazer com que o desenvolvimento de um produto/serviço não seja mais um processo linear.

Por último, temos o domínio do valor, que se refere à proposta de valor que o negócio oferece aos seus clientes. Na visão tradicional, a proposta de valor é, simultaneamente, definida pela empresa e constante. Todavia, na era digital, manter a proposta de valor inalterada é algo difícil pois com o lançamento de novos produtos/serviços disruptivos, as tecnologias e concorrentes forçam a empresa a rever seu negócio. Transformações que sejam forçadas pelas novas tecnologias podem alterar por completo a proposta de valor que as empresas oferecem aos seus clientes.

Após se analisarem estas noções das dimensões da transformação, entre outras existentes na literatura, é possível estruturar três diferentes dimensões que englobam de uma forma geral as anteriores, sendo elas, a dimensão Tecnológica, a dimensão Social e a dimensão Organizacional (Pacheco et al., 2020).

Para uma melhor compreensão da transformação digital, foram definidos três meios, nos quais a mesma se encontra presente de diferentes formas, que serão analisados em seguida: pessoas, sociedade e organizações. Apesar da maior parte da informação relativa à transformação digital ser referente a organizações, é possível também fazer uma análise da mesma nos outros meios referidos, dado que as pessoas e a sociedade são uma parte fulcral para o desenvolvimento da mesma nas organizações. Deste modo, os meios referidos em cima vão encaixar-se respetivamente em cada uma das três dimensões estruturadas por Pacheco et al. (2020):

Primeiramente, compreende-se a dimensão Tecnológica onde é possível inserir as pessoas. Esta baseia-se na aplicação de novas tecnologias digitais, como *social media*, dispositivos móveis, análises ou dispositivos incorporados.

Seguidamente, vem a dimensão Social, na qual é possível incluir a sociedade, que se entende por uma visão baseada no impacto da disrupção em todos os aspetos da vida humana, como por exemplo, para uma empresa, em como melhorar a experiência do cliente.

Por último, a dimensão Organizacional onde, como o próprio nome indica, se podem inserir organizações. Esta compreende-se como uma visão baseada na mudança de processos organizacionais ou na criação de novos modelos de negócios.

### **1.1.3 Transformação Digital nas Pessoas**

Há alguns anos atrás, o termo “digital” possuía um significado limitado e era frequentemente associado à forma de transmissão de sinais eletromagnéticos. Trabalhar de forma remota era um sonho distante, assim como aplicações de mensagens instantâneas eram considerados itens acessórios. Embora os *smartphones* já estivessem por perto e a Internet desenvolvida parecia, ainda, ser possível ter uma vida *offline*.

A transição de eras pela qual a humanidade passa constantemente, incide num ambiente volátil, incerto, complexo, em que o “digital” ganhou um novo significado. Quando este fenómeno é bem compreendido, tem o potencial de possibilitar transformações profundas no desenvolvimento das nações, no fortalecimento do exercício da cidadania e na prestação de serviços públicos mais adequados às necessidades da população. Isto leva a que o cidadão atual esteja cada vez mais envolvido e conectado.

Desta forma, se por um lado temos uma grande tendência para investir no universo da transformação digital, por outro lado temos todas as diferentes gerações de pessoas que vivem, já, neste contexto. As gerações são definidas por diferentes fatores que permitem fazer a segmentação das pessoas pela idade cronológica, podendo referir as seguintes: a geração da *Belle Époque*, nascidos nas décadas de 1920/1930, que têm como principais características serem idealistas e sonhadores. A seguir a geração dos *Baby boomers*, nascidos nas décadas de 1940/1950, descritos como estruturados e construtores. Posteriormente a Geração X, nascidos nas décadas de 1960/1970, caracterizados como céticos e tolerantes. Ainda a Geração Y comumente conhecida por *Millennials*, nascidos nas décadas de 1980/1990, que se caracterizam como desestruturados e contestadores. Por último a Geração Z, nascidos nas décadas de 2000/2010, que ainda não têm as suas características definidas, pois é a geração mais recente e ainda muito jovem.

As gerações mais recentes, Y e Z, têm uma forte relação com a tecnologia e o acesso às redes sociais pela simples razão de terem crescido na era do desenvolvimento da Internet. Graças a isto, os membros da Geração Y são considerados pioneiros digitais e os da Z são autênticos nativos digitais. O principal fator que diferencia estas duas gerações é o elemento de autoconsciência e não o de egocentrismo. Os *Millennials* concentraram-se principalmente em como alcançar benefícios, embora recorrendo a terceiros na procura de soluções para os seus problemas, enquanto os mais jovens tentam de uma forma mais natural criar as suas próprias soluções.

Alguns estudos mostram-nos que os *Millennials* não são apenas produtores de tecnologia digital mas, também, ávidos consumidores. Na última década, adultos de todas as idades tornaram-se cada vez menos ligados a instituições políticas e religiosas mas são os *Millennials* que estão na vanguarda desse fenómeno social. Eles também se tornaram líderes em aproveitar as novas plataformas da era digital, no que diz respeito à Internet, às tecnologias móveis e às *social networks*, de modo a construir as suas próprias redes personalizadas de amigos e grupos de acordo com a afinidade (Taylor, 2014).

Por sua vez, Kultalahti e Viitala (2015) distinguem a geração Y, que ao contrário dos seus antecedentes, cresceu numa era em que tudo é digital, com uma introdução inicial a computadores e aplicações, *smartphones* e à Internet. Os mesmos autores destacam que os trabalhadores desta geração, ainda que possuam uma curta carreira, tendem a mudar de empresa com mais frequência do que os trabalhadores de gerações anteriores.

Nos dias de hoje, mais do que nunca, as ferramentas digitais moldam não só a forma como as pessoas vivem e comunicam mas também como trabalham. Neste sentido, geram grandes mudanças que constituem as forças motrizes dos fenómenos de transformação digital conforme apontado por Fitzgerald et al. (2013).

#### **1.1.4 Transformação Digital na Sociedade**

A partir da transformação digital avançamos para mais uma das transições sociais que ao longo dos tempos transformam a sociedade. É necessário entender as mudanças da própria sociedade, sejam elas na maneira de pensar e de se relacionar, como também na evolução das tecnologias que despoletaram essas modificações. Entende-se, assim, que as

transformações sociais estão de forma direta ligadas às transformações tecnológicas, das quais a sociedade se apropria para se desenvolver. Nos dias que correm, o avanço da ciência e da tecnologia é compreendido através das inovações que surgem a cada momento, tais como a força com a qual o mundo da computação se desenvolveu através dos negócios e da sociedade, em direção ao avanço da produtividade e bem-estar das pessoas.

A sociedade move-se dentro da era digital. Os computadores ocupam um espaço importante e essencial no atual modelo social que representa todos os setores da sociedade como o comércio, a política, os serviços, o entretenimento e a informação. As tecnologias digitais possibilitaram uma nova dimensão dos seus produtos e a transmissão e acesso aos mesmos. Porém, a dimensão mais importante dos computadores não são eles próprios, mas sim a capacidade de interligação e da informação gerada dessa interação.

Algo que se tornou indispensável nos dias atuais foi o uso da rede integrada de computadores entre as pessoas e empresas. É possível ter acesso a uma rede de diversas informações em tempo real e também trocar ou cruzar dados a qualquer momento. Com o uso da tecnologia, os serviços foram facilitados pois existiu uma redução da mão-de-obra em diferentes áreas de ocupação que substituíram o trabalho humano, muito embora tenha aberto portas para novas áreas especializadas no ramo da informática.

Poster e Shapiro (1999) apontam para a tecnologia como um campo de interação entre técnicas e relações sociais que reconfigura as semelhanças entre tecnologia e cultura. Brittos (2002) acrescenta que as tecnologias promovem impactos económicos, políticos e sociais. Estas novas condições trazem tanto benefícios como prejuízos, uma vez que, por um lado facilitam e por outro requerem a necessidade de um conhecimento específico para serem acedidas. Além disto, provocam um afastamento dos indivíduos e do contacto físico, e revelam diferenças sociais que evidenciam que o poder está cada vez mais nas mãos de apenas um determinado número de pessoas. É por isto, que Saco (2002) caracteriza o mundo e a sociedade digital como uma esfera informal de determinadas pessoas, de acesso e uso exclusivo, em que só entram em vantagem as grandes empresas, pois, estas detém a produção e a disseminação das informações e influenciam a esfera social.

É possível afirmar, que a valorização da tecnologia deve ser feita de forma contextualizada. Castells (1999) afirma que as novas tecnologias não são apenas ferramentas para serem aplicadas mas também processos a serem desenvolvidos. Este desenvolvimento dá-se, obviamente, na sociedade.

A sociedade tem capacidade de identificar, produzir, selecionar, adaptar, comercializar e utilizar informações. Essas capacidades são imperativas para a construção e aplicação de conhecimentos que procurem o desenvolvimento humano e o crescimento sustentável da economia, com uma visão clara de empoderamento social que envolva diversidade e a inclusão, a solidariedade e também a participação (UNESCO, 2005).

As reflexões partilhadas até aqui sugerem que as tecnologias digitais têm promovido impactos significativos na sociedade, de modo a possibilitar o aparecimento de novos conteúdos e a formação de novas formas de interação. Os avanços na área das tecnologias, têm-se destacado como importantes vetores para o desenvolvimento da vida social, tanto nas suas dimensões materiais como nas virtuais. As comunidades virtuais reúnem-se à volta de interesses particulares ou de temas globais de maior ou de menor impacto, determinando a formação de fronteiras virtuais que excedem as fronteiras geográficas.

A sociedade contemporânea potencializa o uso das tecnologias como um meio de comunicação e de interação. É nesta sociedade digital, onde ocorrem interações entre diversos grupos de pessoas online, que se caracterizam por diferentes graus de anonimato e relações afetivas e que navegam todos os dias na Internet.

É necessário compreender que a transformação digital não se trata apenas de um destino a alcançar, mas sim de um caminho feito de mudanças contínuas em processos e modelos de negócios. Com esta dinâmica alucinante que assinala o futuro digital, uma coisa é certa: o mundo irá experimentar uma nova globalização e todos aqueles que resistirem, talvez por estarem presos aos paradigmas da era pré-digital, irão viver numa constante pressão social.

### **1.1.5 Transformação Digital nas Organizações**

A transformação digital é uma realidade recorrente no dia a dia das organizações, constituindo a base para a criação de novos modelos de negócio. A Internet transformou

a forma como uma organização se relaciona com os seus clientes, o que levou à origem de novas formas de comunicação com o seu público-alvo.

Apesar de, nas últimas décadas, muitas organizações terem sofrido algum tipo de transformação tecnológica, verifica-se, ainda assim e cada vez mais, a crescente aplicação de tecnologias, na atualidade do meio organizacional.

Segundo Moreira e Rocha (2019) ocorrem constantemente mudanças rápidas em todo o globo e as organizações têm a necessidade de aprender a lidar com elas. A transformação digital direciona as organizações para uma maior abrangência do digital em todas as áreas incluindo processos, produtos, clientes, serviços e negócios capacitados por tecnologias da informação. Desta forma, os gestores são obrigados a enfrentar questões sobre a utilização das tecnologias digitais no negócio, a refletir sobre as vantagens e desvantagens da utilização dessas ferramentas e sobre os custos que envolvem o processo de transformação digital.

De acordo com Warner e Wäger (2019), a transformação digital nas organizações pode ser entendida como um processo contínuo, marcado pelo uso de tecnologias digitais no seu quotidiano, tendo a agilidade como o principal meio para a reorganização estratégica do modelo de negócios, das formas de colaboração e da cultura organizacional. Moreira e Rocha (2019) afirmam que, do ponto de vista organizacional, a transformação digital relaciona-se com as mudanças rápidas e profundas, que envolvem atividades, processos, competências e modelos, com o objetivo de aproveitar possíveis oportunidades consequentes da incorporação de tecnologias digitais no negócio. Segundo Nwankpa e Roumani (2016), as organizações estão em constante transformação como resposta às mudanças do mercado em que atuam mas, quando se fala em transformação digital, as mudanças são compostas sobre uma base de tecnologias digitais que possibilitam a melhoria de processos e a criação de valor para o negócio da organização.

Podemos entender assim que, numa abordagem ao nível das organizações, a transformação digital é um processo contínuo que abrange mudanças profundas na organização apoiada numa base tecnológica com objetivo de criar valor. Observa-se que a transformação digital tem a capacidade de provocar mudanças nas estratégias organizacionais para a aplicação de novos modelos de negócios mais alinhados às

necessidades, atuais e futuras, do mercado. Torna-se assim necessário abordar a temática do modelo de negócios.

Segundo Amit e Zott (2001, p. 493), “Um modelo de negócios descreve o design do conteúdo, da estrutura e da governança de uma transação para criar valor por meio da exploração das oportunidades de negócio”. Para Teece (2010, p. 172) o modelo de negócios “descreve o design ou a arquitetura da criação de valor, entrega e mecanismos de captura que são por ele empregados”. Para este autor, a intenção de um modelo de negócios é “definir a maneira pela qual a empresa entrega valor aos clientes, atrai os clientes para pagar pelo valor e converte esses pagamentos em lucro”.

Maior parte dos estudos demonstram o modelo de negócios como um sistema de atividades, ou seja, como um modelo estrutural. Contudo, outros demonstram uma descrição ou representação da forma como as organizações fazem negócios. Algumas publicações apresentam o modelo de negócios como um meio de ligação entre a tecnologia das organizações e as necessidades dos clientes, a capacidade das empresas em lidar juntamente com modelos de negócios diferentes, a reestruturação das atividades organizacionais, o empreendedorismo e a conceção de novas propostas de criação de valor. Os estudos com base nas estratégias empresariais salientam a maneira como as organizações criam valor, o desempenho organizacional e a criação de vantagens competitivas. Entende-se, assim, uma relação próxima entre a transformação digital, o modelo de negócios, a estratégia organizacional e a inovação.

O modelo de negócios pretende demonstrar de que forma é possível criar valor, melhorar o desempenho e a vantagem competitiva nas organizações. Surge como uma nova unidade de análise, fortalecendo a ideia de perspectiva abrangente ao sistema que permite explicar como as organizações realizam os seus negócios. As funções que competem realizar ao modelo de negócios são: coordenar a proposta de valor, distinguir os segmentos de mercado, especificar o método que permite gerar receitas, caracterizar a posição da organização dentro da cadeia de valor, estimar os custos e os potenciais lucros, elaborar a estratégia competitiva e obter vantagem sobre os seus concorrentes.

O modelo de negócios é composto por componentes que devem trabalhar em conjunto, de forma coesa e de acordo com a estratégia, cultura e recursos das organizações, sendo

eles: a proposta de valor ao cliente, os segmentos de mercado, o modelo de receita, o modelo de crescimento e as capacidades (Teece & Linden, 2017).

No entanto, mesmo quando colocado em prática corretamente, a execução do modelo de negócios pode falhar, caso este não se adapte ao meio envolvente. De modo a evitar essa situação, todas as modificações do modelo de negócio devem ser planeadas antecipadamente, prevendo modelos de negócio diferentes e que se adequem a diferentes cenários. A capacidade de as organizações se ajustarem ao contexto é, assim, fundamental e imprescindível (Fritscher & Pigneur, 2016).

## **1.2 Tecnologias Digitais**

Diversas definições de transformação digital fazem referência ao termo “tecnologias digitais”. Estas tecnologias, também conhecidas como TIC, revolucionaram a maneira como as pessoas compram bens e serviços e estas estão em constante desenvolvimento e quase diariamente surgem outras. Atualmente as empresas têm a sua atenção virada para tecnologias como: *artificial intelligence*, *machine learning*, *Internet of Things* (IoT), *cloud computing*, *mobile technology*, *big data* e *data analysis* (Puthiyamadam, 2017; Schwertner, 2017).

As tecnologias que devem ser tidas em consideração num processo de transformação digital podem ser resumidas como SMACIT a abreviatura para: *Social*, *Mobile*, *Analytics*, *Cloud* e *IoT* (Sebastian et al., 2020). As tecnologias anteriormente referidas podem ser denominadas como as cinco grandes tecnologias que, ao longo dos tempos, estão a alterar o modo como as empresas atuam, uma vez que permitem a inovação do negócio (Spil et al., 2017). Estas tecnologias constituem um grande auxílio para o negócio, tendo uma presença progressivamente maior nas organizações (Snow et al., 2017).

Para uma melhor compreensão das tecnologias que compõem a sigla SMACIT, é necessário dar uma definição das mesmas de modo que seja possível diferenciá-las e perceber onde e como atuam.

As *Social Media* e as *Social Network* são as responsáveis pelas mudanças na forma de comunicar das pessoas, através da Internet, uma vez que é possível comunicar quando, com quem e o que quiserem, de um modo simples e a uma escala global (Spil et al., 2017).

Aplicações de *social network*, como por exemplo o Facebook e o Instagram, originam novas oportunidades para as empresas melhorarem as suas operações internas e permitem a colaboração, em novas formas, com os seus clientes, parceiros de negócio e fornecedores (Culnan et al., 2010).

A tecnologia *Mobile Computing* tem aumentado a sua popularidade, com o desenvolvimento de dispositivos móveis inteligentes, como os *smartphones* e *tablets* (Weng & Lin, 2015). Os dispositivos móveis permitem aos seus utilizadores, de uma forma fácil, a partilha e o acesso a informação uma vez que estes não navegam apenas na Internet mas também criam e partilham conteúdos utilizando aplicações de *social network* existentes para este tipo dispositivos (Weng & Lin, 2015).

*Analytics* permite a descoberta de padrões de dados com significado, a partir da avaliação e exploração de dados. Por sua vez, *Business Analytics* corresponde à aplicação de técnicas de análise para resolver problemas de negócios, ajudando as organizações na tomada de decisões e nas dificuldades que esta enfrenta, a melhorar a performance, a antecipar e planear a mudança e a gerir e medir riscos, entre outros benefícios (Năstase & Stoica, 2011).

*Cloud Computing* corresponde a um modelo que concede acesso à rede de forma conveniente e quando solicitada, a um conjunto compartilhado de recursos de computação configuráveis, como é o caso de servidores de rede e aplicações, que podem ser rapidamente disponibilizados e utilizados, precisando de um esforço mínimo tanto de gestão como de interação com os fornecedores do serviço (Schwertner, 2017). Esta tecnologia permite o fornecimento de poder computacional e de armazenamento como capacidades gerais (Spil et al., 2017). Algumas das vantagens a destacar da *Cloud* prendem-se com a redução de despesas, de equipa técnica e de esforços (Schwertner, 2017).

*Internet of Things* corresponde a uma rede de dispositivos físicos, veículos (também conhecidos como *smart devices*), edifícios e outros elementos que estão agregados a componentes eletrónicas, sensores, *software* e a componentes ligadas à conectividade que possibilitam que os objetos acumulem e partilhem dados (Schwertner, 2017). Estes *smart devices* têm capacidades ligadas à informática e à comunicação muito desenvolvidas (Spil et al., 2017).

Por fim podemos também definir outra tecnologia que não está presente na sigla mas que também tem muita importância para as organizações, que é a *Big Data*. Nas diversas indústrias, as organizações estão a produzir um grande volume de dados, que resultam do seu inventário, *website*, consumidores, aplicações de controlo do comportamento do mercado, entre outras aplicações (Spil et al., 2017). A *Big Data* engloba tanto fontes tradicionais de dados estruturados, como fontes de dados não estruturados, desde documentos e emails até *tweets*, *blogs* e publicações nas *social media* (Bonometti, 2012). Os cinco V's que caracterizam a *Big Data* são: volume, variedade, velocidade, veracidade e valor (Spil et al., 2017).

Segundo Bonometti (2012), para ser possível retirar o máximo de vantagens destas tecnologias poderão ser seguidas uma série de linhas guias, tais como:

- Serem utilizadas tecnologias como a *Big Data* e a *Analytics*, ou outras relacionadas com a realidade aumentada, para a organização interagir com o cliente de forma personalizada e em tempo real;
- Serem aplicadas as tecnologias de controlo e monitorização das diversas *Social Media*, prestando atenção ao conteúdo positivo e negativo gerado pelos clientes e utilizadores;
- Integrarem-se tecnologias *Cloud* nas ferramentas de trabalho da organização, utilizando as capacidades de armazenamento e processamento das mesmas;
- Fazerem-se esforços para implementar, através de técnicas e ferramentas fornecidas pelas tecnologias, um sistema “*write once reach many*”.

Como visto pelo mesmo autor, Bonometti (2012), as TIC têm um impacto significativo no *e-commerce* e no marketing. Grande parte desse impacto ressent-se nas características tanto do público-alvo, como dos canais de marketing. Em relação ao público-alvo, nos dias de hoje, este pode ser utilizador de diferentes dispositivos, incluindo dispositivos móveis como *smartphones* e *tablets*, poderá encontrar-se presente em múltiplas plataformas e ter qualquer idioma. Em relação aos canais de marketing, estes são cada vez mais abrangentes podendo ter uma série de formatos que incluem texto, imagem, áudio e vídeo.

As novas tecnologias e as inovações criaram uma forma de ligação entre os indivíduos e as organizações, pois a forma de escolher ou comprar produtos e serviços mudaram. As

mesmas TIC utilizadas pelo indivíduo como consumidor permitem às empresas lançar melhores produtos e serviços, aumentando o desempenho, a produtividade e a qualidade (Henriette et al., 2016).

Segundo Collin et al. (2014) consoante a transformação digital, a área das TIC deixa de ser uma parte interna da empresa e passa a ser componente do negócio. O papel estratégico das TIC deve ser associado à estratégia de negócios, que pode ser chamado de estratégia de negócios digitais (Bharadwaj et al., 2013).

Assim, perante este novo cenário, empresas de grande porte que surgiram antes da chegada dos meios digitais podem sentir-se ameaçadas por *startups* que já nasceram no mundo digital. Porém, essas empresas de grande porte podem adaptar-se à era digital a fim de se manterem competitivas, pois, de certa forma, dispõem de outros recursos também valiosos, como capital, clientes e *know-how* (Weinelt et al., 2016). Para Rogers (2016) as empresas tradicionais possuem a capacidade de se transformar para seguir em frente na era digital, porém é necessário que saiam da inércia organizacional para se adaptarem ao processo de transformação digital.

Como já foi referido, para o desenvolvimento do estudo presente nesta dissertação, foi criada uma aplicação móvel com o objetivo de fazer a recolha e permitir a análise de dados. Uma aplicação móvel faz parte das tecnologias digitais atuais e é um programa de software desenvolvido para smartphones ou outros dispositivos móveis, de pequenas dimensões. As Apps têm como finalidade simplificar a gestão de várias tarefas, como é pretendido no seguinte estudo, ou simplesmente servem como entretenimento.

### **1.3 A Licenciatura em Marketing e Negócios Internacionais**

De modo a contextualizar o estudo de caso que será analisado em seguida nesta dissertação é necessário fazer uma breve apresentação da licenciatura em MNI e no contexto onde a mesma se insere, visto que é o foco principal do estudo.

A licenciatura em MNI é lecionada pela Coimbra Business School | ISCAC que faz parte do Instituto Politécnico de Coimbra (IPC). O IPC foi criado em 1979 e é uma das dez maiores instituições de ensino superior em Portugal, na qual se integram seis unidades de ensino distintas e nas quais se insere a Coimbra Business School | ISCAC.

Por sua vez Coimbra Business School | ISCAC começou a sua história há mais de 100 anos e a mesma iniciou-se em 1921 com a denominação de Instituto Industrial e Comercial de Coimbra. Foi apenas em 1976 que foi oficialmente convertido em Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra e, desde esse ano até 1989, o ISCAC ofereceu apenas um único curso, o bacharelato em Contabilidade e Administração.

Anos mais tarde e já com várias opções de seleção dos seus cursos, tanto licenciaturas como mestrados, e concretamente, no ano letivo de 2007/2008 foi criada a ISCAC Business School, que viria a ser responsável pela formação pós-graduada e especializada da instituição. Todavia, foi a 31 de janeiro de 2012 que se deu a uniformização da identificação da escola, tal como a conhecemos hoje: Coimbra Business School | ISCAC. Esta nova designação elevou todo o instituto à categoria de Escola de Negócios de Coimbra, afastando-o da conceção, exclusivamente, comercial que advinha do extinto Instituto Comercial de Coimbra.

Como referido anteriormente, a licenciatura em MNI é lecionada pela Coimbra Business School | ISCAC e une as áreas do marketing e dos negócios internacionais com as quais tenciona “habilitar os seus licenciados a assumirem papel relevante do marketing na gestão das organizações, bem como os processos de internacionalização das empresas e de globalização da economia” (ISCAC, 2020). Pretende, desta forma, que os seus alunos sejam capacitados com competências, facilidade de adaptação e resposta em diferentes situações profissionais nos domínios lecionados.

Estamos perante o 1º ciclo de estudos onde a duração normal é de seis semestres (3 anos), que confere aos alunos um conhecimento com base científica na área que estudam e ainda competências importantes para a sua empregabilidade ou prosseguimento de estudos. Na licenciatura em MNI podemos encontrar as seguintes unidades curriculares (ISCAC, 2020):

- 1º ano - Inglês de Negócios I; Metodologia das Ciências Sociais; Introdução à Contabilidade e Finanças; Princípios de Macroeconomia; Métodos Quantitativos Aplicados às Ciências Empresariais; Enquadramento Jurídico da Atividade Empresarial; Comportamento do Consumidor; Gestão de Recursos Humanos; Aplicações Informáticas para a Gestão; Princípios Fiscais, Contencioso e

Procedimentos Tributários; Princípios de Marketing; Princípios de Gestão de Empresas.

- 2º ano - Planeamento e Controlo de Marketing; Matemática Financeira; Estatística; Comunicação Integrada de Marketing; Marketing Estratégico; Inglês de Negócios II; *Business-to-business* (B2B) Marketing; Marketing Internacional; Marketing Social; Marketing de Serviços; Finanças Internacionais; Distribuição e Marketing de Retalho; Gestão da Inovação e Desenvolvimento de Novos Produtos.
- 3º ano - Gestão do Negócio Internacional; Marketing Relacional; Princípios de Fiscalidade Internacional; Simulação em Marketing; Estudos de Mercado; Logística Internacional; Empreendedorismo; Economia Internacional; Métodos de Previsão; *Data Mining* para *Customer Relationship Management* (CRM); *Web Marketing* e Comércio Eletrónico; Estágio; Ética e Deveres Profissionais.

Como consta anteriormente nas unidades curriculares, no final do 3º ano, os alunos têm de realizar um estágio curricular de inserção profissional. Este estágio é uma unidade curricular de destaque uma vez que os prepara para o mundo profissional e laboral. É de considerar que esta unidade curricular permite o desenvolvimento de outras capacidades e competências de relacionamento interpessoal e empresarial. numa situação de trabalho em que os mesmos dispõem de uma forma mais prática de aprendizagem e desenvolvem as suas capacidades não só académicas como pessoais.

Em suma, os novos licenciados dispõem de todo o conhecimento para assumirem funções destacadas na área do Marketing e/ou dos Negócios Internacionais em empresas multinacionais ou noutras organizações. É também de referir que as saídas profissionais permitem aos alunos seguir áreas como Gestão do Produto, Direção Comercial, Estratégia de Internacionalização, Comunicação, Organização ou Gestão de Eventos, Gestão de Equipa de Vendas, Gestão do *E-commerce* e do Marketing Digital, entre outras.

## **2 METODOLOGIA**

Este capítulo centrar-se-á nas técnicas utilizadas para a elaboração do instrumento de recolha de dados, apresentando também a população em estudo e os critérios utilizados para a seleção da amostragem do mesmo. Serão analisados todos os dados recolhidos, com a ajuda de tabelas e gráficos de forma a que os resultados sejam mais visíveis.

O objetivo da presente dissertação consiste em analisar a evolução profissional dos antigos alunos da Coimbra Business School | ISCAC após terminarem a sua licenciatura e perceber o seu desenvolvimento profissional e/ou académico. Relativamente à população em estudo foram então selecionados os alunos que frequentaram a licenciatura em Marketing e Negócios Internacionais entre os anos de 2015 e 2018.

No presente estudo, optou-se por se realizar um inquérito por questionário como recolha de dados por ser a forma mais adequada para se identificar as perceções dos inquiridos sobre a licenciatura e perceber qual o rumo seguido após a mesma. O questionário foi realizado através do *Google Forms* e foi partilhado com antigos alunos do ISCAC através de mensagem privada pelo Messenger e pelo LinkedIn a um total de 200 antigos alunos, sendo que foram obtidas um total de 113 repostas. Foi assim usado o método quantitativo, tendo-se optado por questões de resposta fechada na sua maioria, de forma a facilitar a sua leitura e estudo.

Um questionário tem com objetivo a obtenção de repostas do grupo de estudo ao qual foi aplicado para que estas possam ser comparadas e relacionadas. Para a construção de um questionário a elaboração de questões é um processo que deve ser ponderado e deverá ser claro e objetivo, para que as respostas possam ser o mais precisas possíveis, facilitando também, posteriormente, a sua análise. Devem ainda ter-se em conta dois aspetos: a sua forma aberta ou fechada, e ainda o seu conteúdo, podendo ser composto por questões baseadas em factos e/ou baseadas em opiniões ou preferências.

O questionário utilizado neste estudo foi elaborado após uma revisão da literatura sobre o tema e teve em consideração os pontos acima tratados. Para a sua elaboração foram analisados outros questionários relacionados com o mercado de trabalho e a inserção laboral, dos quais se destaca um estudo realizado na elaboração de uma tese do “Programa de Doutoramento em Documentação na Universidade Aberta”, sendo que algumas

questões foram selecionadas e retiradas para utilização no questionário do presente estudo, de modo a existir um elemento de comparação entre ambos os estudos.

O inquérito foi voluntário e todos os dados dos inquiridos foram confidenciais, de forma a haver um maior número de respostas sinceras, sem prejudicar ou influenciar qualquer tipo de resposta.

## **2.1 Categorias de análise**

De forma a compreender e organizar melhor um questionário é necessário ter sempre em atenção as categorias escolhidas, os seus conceitos e as variáveis ou indicadores, que utilizamos para o estudo da população escolhida.

O questionário deste estudo foi realizado, como já foi referido anteriormente, de forma a perceber qual o futuro que os antigos alunos seguiram após terminarem a sua licenciatura. Para isso foi dividido em cinco partes diferentes.

A primeira parte corresponde ao Perfil Sociodemográfico onde é feita a caracterização do grupo de estudo. No final desta categoria é feita a seguinte questão “Após o término da sua licenciatura continuou os estudos, foi trabalhar mas estudava também ou só foi trabalhar?” e, por isso, dependendo da resposta dos inquiridos à mesma seguiriam para uma de três diferentes partes:

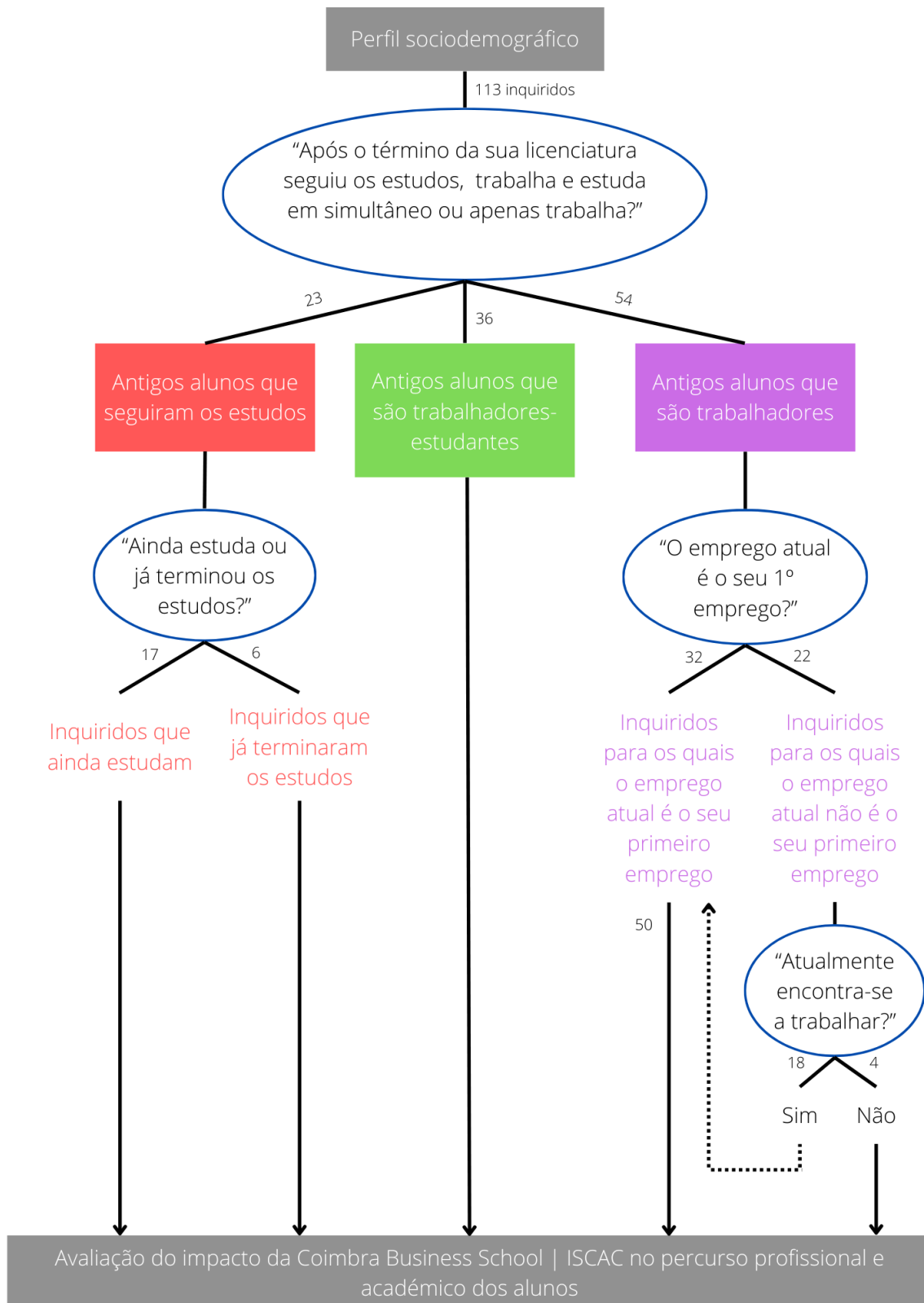
- Parte 2 - Avaliação do perfil dos antigos alunos da Coimbra Business School | ISCAC que seguiram os estudos;
- Parte 3 - Avaliação do perfil dos antigos alunos da Coimbra Business School | ISCAC que seguiram os estudos e trabalham em simultâneo;
- Parte 4 - Avaliação do perfil dos antigos alunos da Coimbra Business School | ISCAC que trabalham a tempo inteiro.

Cada inquirido se inseriu numa destas categorias e respondeu apenas às questões correspondentes, não tendo acesso às restantes.

Após responder às respetivas categorias anteriores, o inquirido ainda respondeu a uma última categoria comum a todas, a parte número 5 que finaliza o questionário e que corresponde à avaliação do impacto da Coimbra Business School | ISCAC no percurso profissional e académico dos alunos.

É importante referir que, ainda dentro das partes 2, 3 e 4 do inquérito, os inquiridos foram divididos conforme a sua resposta a determinadas questões de forma a se obterem resultados mais precisos e completos. Graças a isso, muitas vezes, as perguntas são repetidas de modo a analisar as mesmas questões em diferentes contextos de trabalho e/ou formação. Desta forma será feita uma análise mais detalhada das informações na primeira vez que as mesmas forem expostas e a partir daí algo mais simplificado e comparativo.

Após este esclarecimento relativo à estruturação do questionário, na página seguinte encontra-se uma figura que representa esquematicamente a forma como o inquérito está organizado de maneira a ajudar a visualizar e compreender os pontos que foram referidos previamente.



**Figura 1** - Esquema da organização do questionário e divisão das diferentes partes

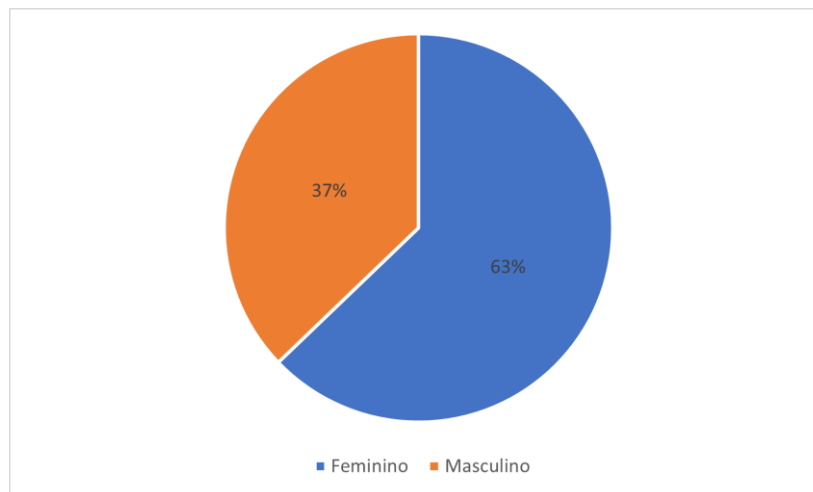
**Fonte:** Elaboração própria

### **3 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

#### **3.1 Perfil Sociodemográfico**

A caracterização e identificação dos inquiridos é um aspeto fundamental para o cruzamento da informação recolhida, de forma a conseguirmos um conhecimento mais aprofundado sobre todos os aspetos a serem abordados no decorrer do estudo. Para isto, foram propostas algumas questões como o género dos inquiridos, a idade, a zona de residência, as suas habilitações académicas e a situação profissional.

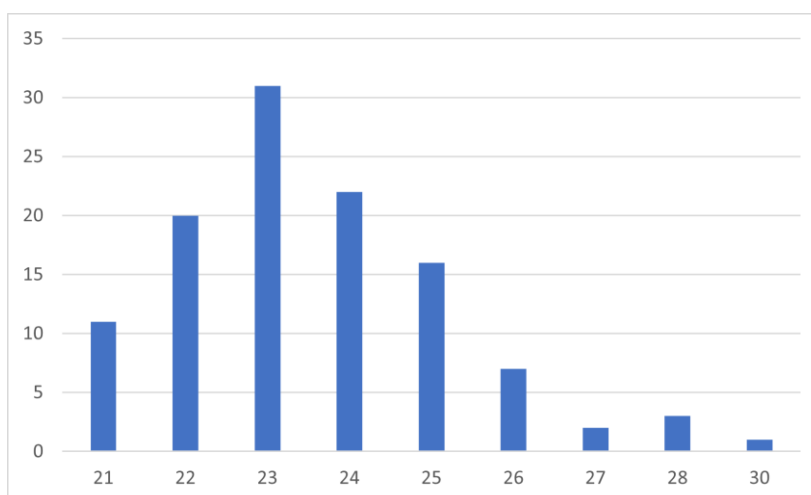
A primeira característica apresentada diz respeito ao género dos inquiridos. Observando o gráfico abaixo percebemos que de um total de 113 respostas, obtiveram-se 71 respostas do género feminino, que corresponde a 63% da amostra, e 42 respostas do género masculino, que corresponde a 37% da amostra.



**Gráfico 1** - Género dos inquiridos

**Fonte:** Elaboração própria

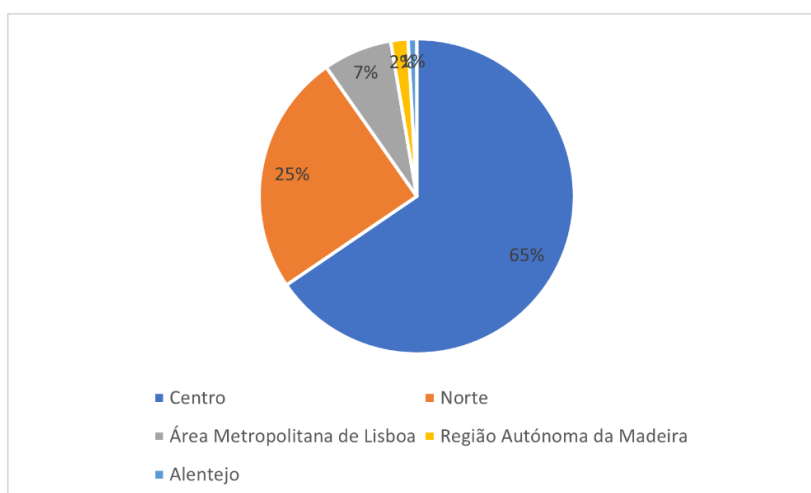
Acerca da idade dos inquiridos, verifica-se que a maioria dos inquiridos se encontra entre os 22 e os 24 anos. Pela análise dos valores apresentados no gráfico abaixo, calculamos que a média seja de 24 anos e a mediana de 23 anos.



**Gráfico 2 - Idade dos inquiridos**

**Fonte:** Elaboração própria

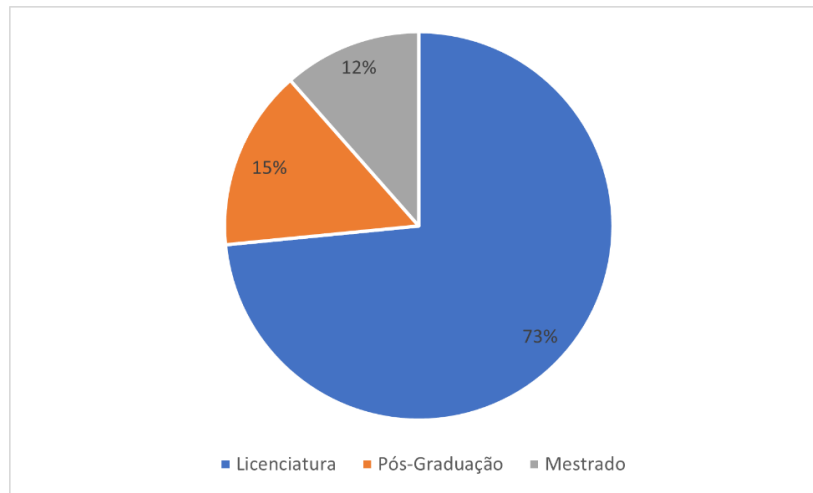
Relativamente à zona de residência, a mesma foi definida pelas NUTS II. É possível verificar pelo gráfico abaixo, que os inquiridos residem, predominantemente, na Zona Centro, cerca de 65%, e também na Zona Norte, cerca de 25%. Os restantes residem na Área Metropolitana de Lisboa (7%), na Região Autónoma da Madeira (2%) e, por fim, apenas 1% dos inquiridos, no Alentejo.



**Gráfico 3 - Zona de residência**

**Fonte:** Elaboração própria

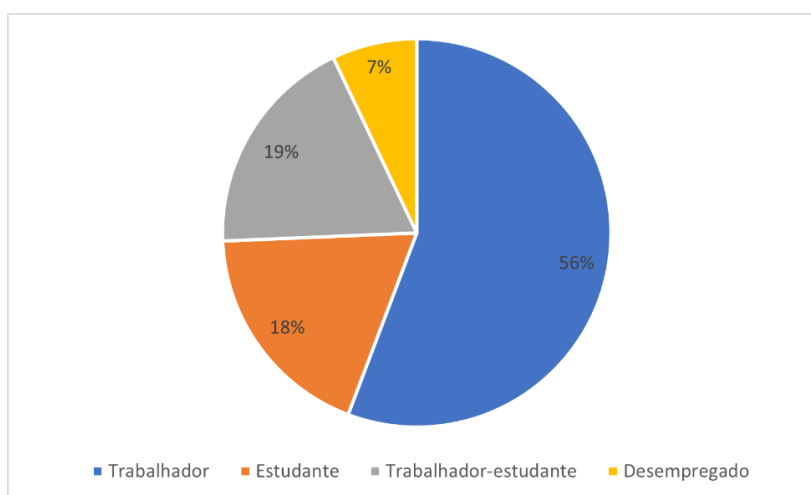
No que concerne às habilitações académicas, segundo o gráfico seguinte, vemos que a maioria dos inquiridos possuía licenciatura, que corresponde a 73% das respostas. Em seguida, temos 15% da amostra, referente a 17 pessoas, que tiraram uma pós-graduação e os restantes 12% dos inquiridos possuem mestrado.



**Gráfico 4** - Habilitações académicas

**Fonte:** Elaboração própria

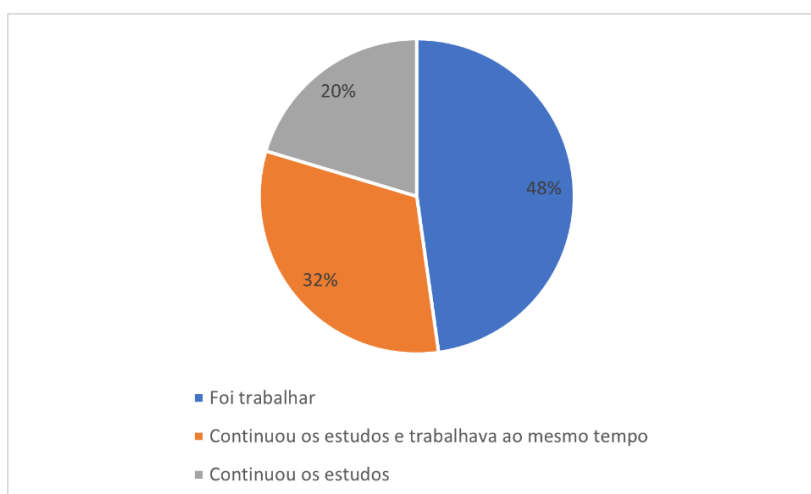
No que toca à situação profissional, podemos observar que a maioria dos inquiridos é trabalhadora, 56% da amostra, e que a minoria está desempregada, correspondendo a 7% dos inquiridos. No entanto, observamos que existe um número semelhante de inquiridos que são estudantes e trabalhadores-estudantes, 18% e 19% da amostra, respetivamente.



**Gráfico 5** - Situação profissional

**Fonte:** Elaboração própria

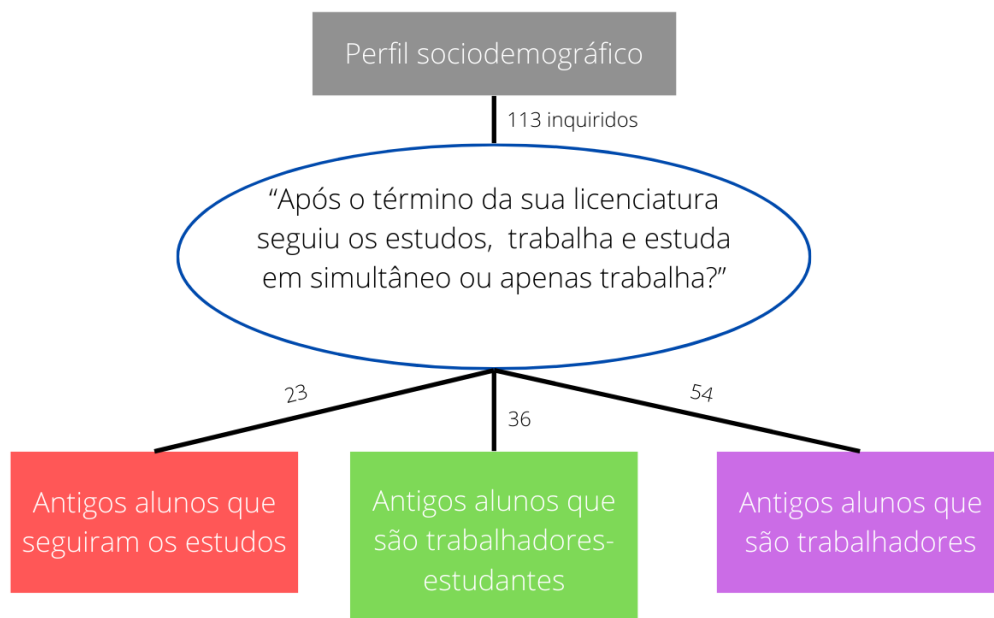
Para terminar esta parte do questionário, foi colocada a questão que dividiria os inquiridos por categorias “Após o término da sua licenciatura continuou os estudos, foi trabalhar mas também estudava ou só foi trabalhar?”. Segundo o gráfico abaixo, podemos concluir que a maioria dos inquiridos respondeu que “foi trabalhar”, 48% da amostra. No entanto, 32% dos inquiridos responderam que “continuaram os estudos, mas trabalham ao mesmo tempo” e, por fim, apenas 20% dos inquiridos referiram que “continuaram os estudos”.



**Gráfico 6** - Escolha profissional/académica após a licenciatura

**Fonte:** Elaboração própria

Após a resposta a esta questão, os inquiridos foram encaminhados para as seguintes partes do questionário de acordo com a resposta que foi dada. A figura abaixo apresentada é um excerto da figura 1, que serve para auxiliar na perceção de como foi feita a divisão dos inquiridos. Deste modo, observando a figura 2, compreendemos que os inquiridos que responderam “continuou os estudos” foram encaminhados para a parte 2 do questionário que corresponde à “Avaliação do perfil dos antigos alunos da Coimbra Business School | ISCAC que seguiram os estudos”. Por sua vez, os que responderam “continuou os estudos e trabalhava ao mesmo tempo” foram encaminhados para a parte 3 do questionário que diz respeito à “Avaliação do perfil dos antigos alunos da Coimbra Business School | ISCAC que seguiram os estudos e trabalham em simultâneo”. Por fim, quem respondeu “foi trabalhar” foi encaminhado para a parte 4 do questionário, correspondente à “Avaliação do perfil dos antigos alunos da Coimbra Business School | ISCAC que trabalham a tempo inteiro”.

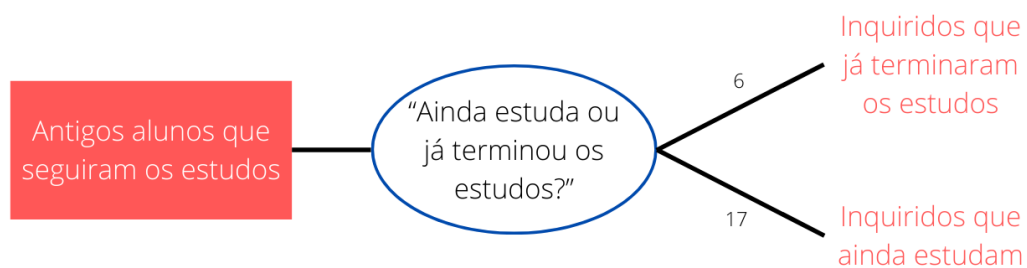


**Figura 2** - Excerto da figura 1 para auxiliar na perceção da divisão dos inquiridos

**Fonte:** Elaboração própria

### 3.2 Perfil dos antigos alunos que seguiram os estudos

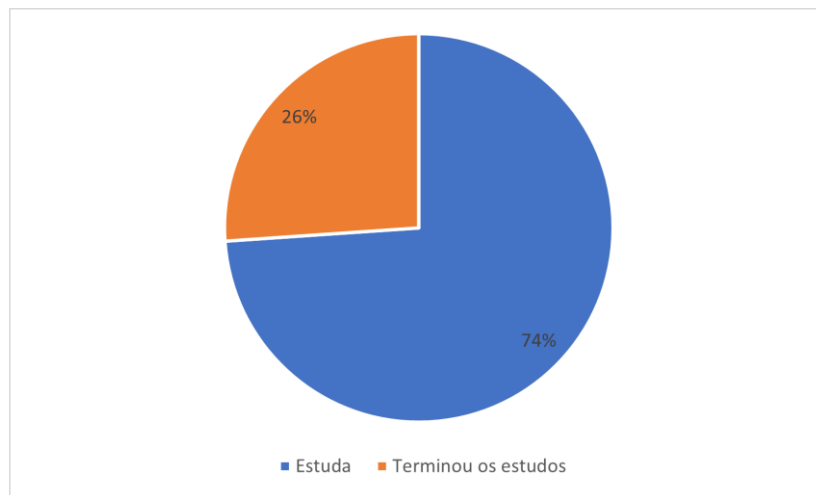
A amostra desta parte do questionário passou a ser de 23 pessoas, pois é referente ao número de inquiridos que, previamente, responderam que tinham seguido os estudos. De modo a tornar o inquérito mais preciso, como já foi referido e é possível constatar na figura abaixo, ainda dentro desta parte, os inquiridos serão divididos de acordo com as suas respostas.



**Figura 3** - Excerto da figura 1 para auxiliar na perceção da divisão feita dos inquiridos que seguiram os estudos

**Fonte:** Elaboração própria

Para iniciar este tema e fazer a divisão dos inquiridos, foi colocada uma questão de modo a analisar se à data da resposta ao inquérito os mesmos, ainda, estudavam ou se já tinham terminado os estudos. Observando o gráfico 7, obtemos que a maioria da amostra respondeu que ainda estudava, 74%, e os restantes 26% já tinham terminado os estudos.



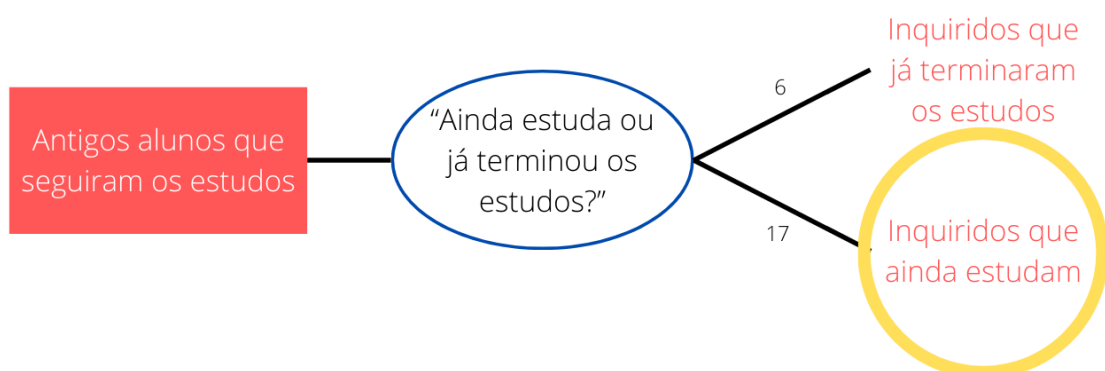
**Gráfico 7** - Inquiridos que ainda estudam e que já terminaram os estudos

**Fonte:** Elaboração própria

Conforme observado na figura 3, serão agora analisadas as duas novas categorias em que os inquiridos se dividiram: os inquiridos que ainda estudam e os inquiridos que já terminaram os estudos.

### **Inquiridos que ainda estudam**

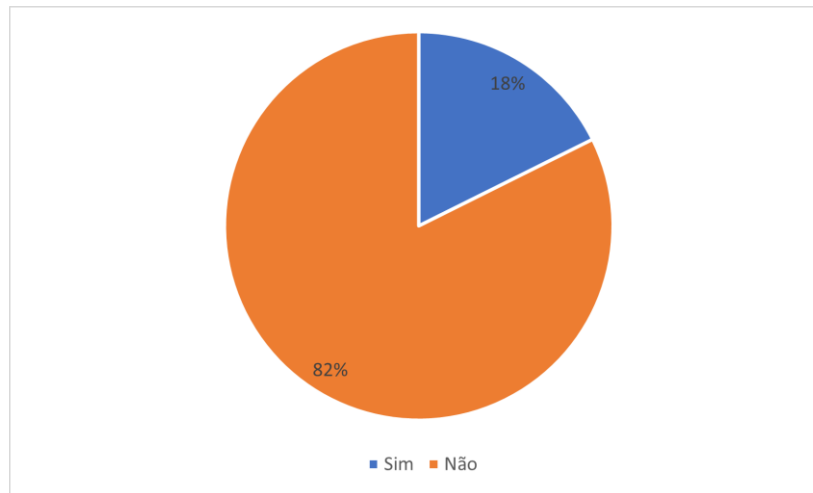
A partir daqui a amostra é de 17 pessoas, visto ser o número de inquiridos que respondeu que ainda estuda.



**Figura 4** - Representação dos inquiridos que serão analisados neste grupo circundado a amarelo

**Fonte:** Elaboração própria

A primeira questão a ser colocada foi “Estuda na Coimbra Business School?”, de forma a saber se a população decidiu permanecer na escola para a continuação dos seus estudos. A maioria respondeu que “não”, 82% da população, e os restantes 18% responderam que “sim”.



**Gráfico 8** - Inquiridos que estudam na CBS

**Fonte:** Elaboração própria

De modo a perceber as escolhas dos inquiridos, foi questionado se os mesmos tinham seguido a área do Marketing ou se tinham decidido conciliar com outra área. A grande maioria respondeu que tinham seguido a área do Marketing, 53%, e a segunda área mais seguida foi a área da Gestão com 23% da população. Isto mostra que uma grande parte dos inquiridos decidiu seguir a sua formação aprofundando os conhecimentos da sua licenciatura base. As restantes áreas que podemos observar, no gráfico abaixo, são respetivas a Enfermagem, Gestão Empresarial, Controlo de Gestão e Gestão no ramo de Marketing e Negócios Internacionais, às quais correspondem 6% da amostra, respetivamente.



**Gráfico 9** - Área de estudo dos inquiridos

**Fonte:** Elaboração própria

Para além de sabermos a área em que os inquiridos decidiram continuar os seus estudos, era importante também perceber se os alunos se encontravam satisfeitos ou não com o seu curso atual. Nesse sentido, utilizou-se a escala de Likert compreendida entre o “muito satisfeito” e o “muito insatisfeito” para entender o seu grau de satisfação.

Os resultados apresentados na tabela 1 demonstram que a maioria dos inquiridos tem uma opinião positiva relativamente ao seu curso, sendo que 47% se encontra “satisfeito” e 35% “muito satisfeito”. Por sua vez, é também possível observar que nenhum inquirido se encontra “muito insatisfeito” ou “insatisfeito” e que, apenas, 18% dos inquiridos se sentem neutros quanto à sua satisfação com o curso.

**Tabela 1** - Grau de satisfação com o curso

		Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Total
Satisfação com o curso	N	0	0	3	8	6	17
	%	0%	0%	18%	47%	35%	100%

**Fonte:** Elaboração própria

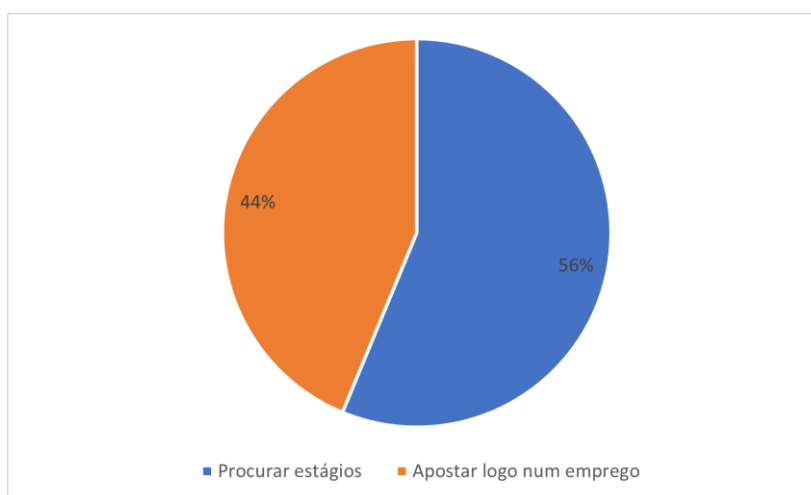
Posteriormente, foi colocada a seguinte questão “Pensa em começar a trabalhar assim que terminar o curso ou ainda pretende continuar a sua formação?”, à qual quase a totalidade dos inquiridos (94%) respondeu que pretendia começar a trabalhar. Apenas 6% da amostra confirmou que pretende continuar a sua formação após terminar o seu curso atual.



**Gráfico 10** - Inquiridos que pensam em ir trabalhar ou continuar a formação após o curso

**Fonte:** Elaboração própria

Para complementar esta última questão foi colocada uma outra, apenas, aos que, na anterior, responderam que pretendem ir trabalhar após terminar o curso (94% da amostra), onde procurámos saber se os inquiridos vão optar por iniciar o seu percurso profissional com um estágio ou se procuram começar logo com um emprego. Ao analisar o gráfico 11, concluímos, então, que 56% dos inquiridos têm a intenção de procurar e começar por estágios e os restantes 44% pretendem apostar, imediatamente, num emprego.



**Gráfico 11** - Inquiridos que pensam em procurar estágio ou emprego

**Fonte:** Elaboração própria

De modo a poder entender melhor as escolhas dos inquiridos, relativamente aos seus estudos, foi pedido para os inquiridos selecionarem de entre as opções expostas, quais os motivos que os levaram a continuar os estudos ao invés de irem trabalhar. Os inquiridos podiam selecionar mais do que uma opção ou acrescentar o seu próprio motivo para além dos propostos.

É possível concluir, através da tabela 2, que se destacam três motivos pelos quais os inquiridos continuaram a estudar em vez de irem trabalhar. Os dois principais motivos são a “vantagem competitiva”, com 83% dos inquiridos, e o “enriquecimento do currículo”, com igualmente 83% dos inquiridos. O currículo é um elemento fundamental quando alguém se candidata a uma vaga de emprego, por isso, cada vez mais as pessoas necessitam de ter competências no que diz respeito às diversas áreas de estudo. Existe um esforço para se incrementarem essas competências de forma a se ter um currículo mais diversificado, mais atrativo para o recrutador e com maior oportunidade de ser selecionado. Desta forma, também se pode observar a vantagem competitiva entre os possíveis candidatos.

Ainda assim, existe um motivo que se destaca em seguida, a “extensão de possibilidades profissionais” com 71% da amostra. Este motivo acaba por ser autoexplicativo, visto que o indivíduo que tem mais estudos, na mesma área ou em áreas distintas, tem uma maior possibilidade de ser selecionado profissionalmente.

**Tabela 2** - Motivos que levaram a continuar os estudos em vez de ir trabalhar

<b>Motivos que levaram a continuar os estudos em vez de ir trabalhar</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Vantagem competitiva	14	82%
Enriquecimento do currículo	14	82%
Hipótese de melhores salários	8	47%
Acesso a cargos de maior responsabilidade	5	29%
Desenvolvimento e realização pessoal	10	59%
Aumento do <i>networking</i>	3	18%
Extensão de possibilidades profissionais	12	71%
Necessidade de mais competências além da licenciatura	1	6%

**Fonte:** Elaboração própria

À semelhança do que foi feito previamente, foi apresentado o mesmo pedido de seleção aos inquiridos, mas para escolherem os motivos que os levariam a ir trabalhar em vez de continuar os estudos. Uma vez mais, os inquiridos podiam selecionar mais de uma opção ou acrescentar o seu próprio motivo para além dos propostos.

Ao observar a tabela 3, concluímos que se destacam quatro motivos que levariam os inquiridos a ir trabalhar em vez de continuar os estudos. Os dois maiores motivos são “ter uma remuneração mensal”, com 88% dos inquiridos, e “adquirir experiência profissional”, com 71% dos inquiridos. No presente, é difícil manter os estudos pós-licenciatura sem qualquer ajuda monetária, sendo esta uma das justificações para que as pessoas deixem os seus estudos e procurem ter uma remuneração tão breve quanto possível. Por outro lado, também as empresas procuram pessoas com maior experiência e daí que, cada vez mais cedo, as pessoas tentem começar a construir o seu currículo e ganhar experiência de forma a atingirem os seus objetivos profissionais e alcançar o seu emprego desejado.

Precisamente, os dois motivos que se destacam em seguida são “construir o seu currículo” e “melhorar o seu desenvolvimento pessoal” com, exatamente, 41% da amostra para ambos. Como foi visto na questão anterior, construir o currículo também é um elemento motivador para que as pessoas entrem no mercado de trabalho com o objetivo de ganhar

experiência profissional, algo que muito agrada a alguns recrutadores. Para além disso, ingressar no mundo do trabalho, também, ajuda a população a desenvolver-se como pessoas e a aprender a lidar com as mais diversas situações que advêm deste ambiente.

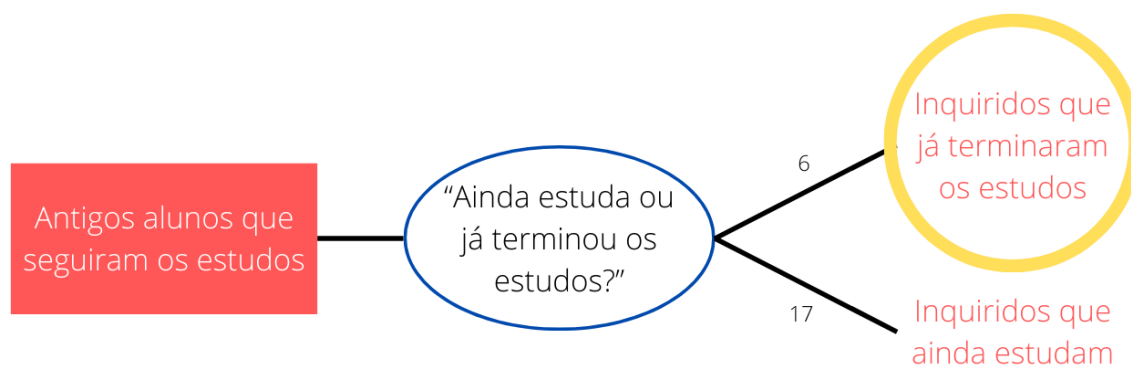
**Tabela 3** - Motivos que levariam a ir trabalhar em vez de continuar os estudos

Motivos que levariam a ir trabalhar em vez de continuar os estudos	N	%
Ter uma remuneração mensal	15	88%
Adquirir experiência profissional	12	71%
Construir o seu currículo	7	41%
Conhecer melhor a carreira	4	24%
Aprender a gerir o tempo	2	12%
Melhorar o seu desenvolvimento pessoal	7	41%
Nenhum	1	6%

Fonte: Elaboração própria

### Inquiridos que já terminaram os estudos

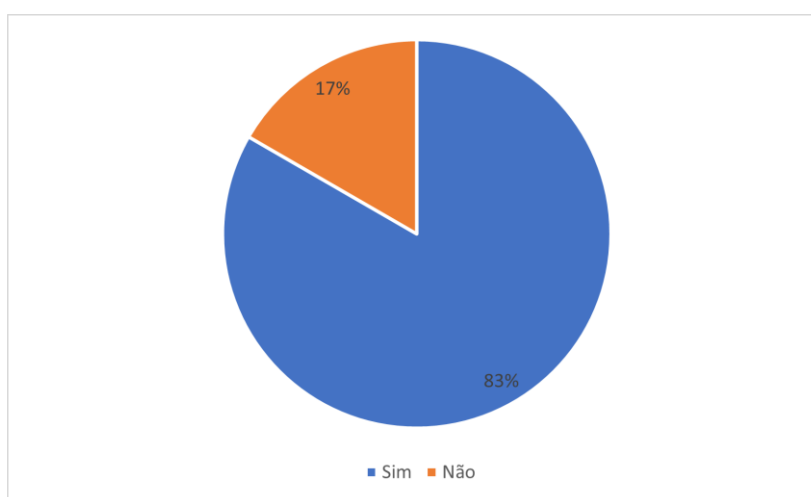
Passamos agora à análise dos inquiridos que, anteriormente, responderam que já tinham terminado os estudos, sendo que a amostra total passa a ser de apenas 6 pessoas.



**Figura 5** - Representação do grupo de inquiridos que será analisado circundado a amarelo

Fonte: Elaboração própria

Tal como no grupo de inquiridos anterior, a primeira questão colocada é referente à sua escolha pela Coimbra Business School para tirar a sua formação pós-licenciatura. Ao analisarmos o gráfico abaixo, podemos concluir que, precisamente ao contrário do que é possível verificar no gráfico 8, a maioria dos inquiridos frequentou a CBS nos seus últimos estudos, 83% da população, e apenas os restantes 17% não o fizeram.



**Gráfico 12** - Inquiridos que já terminaram os estudos que estudaram na CBS

**Fonte:** Elaboração própria

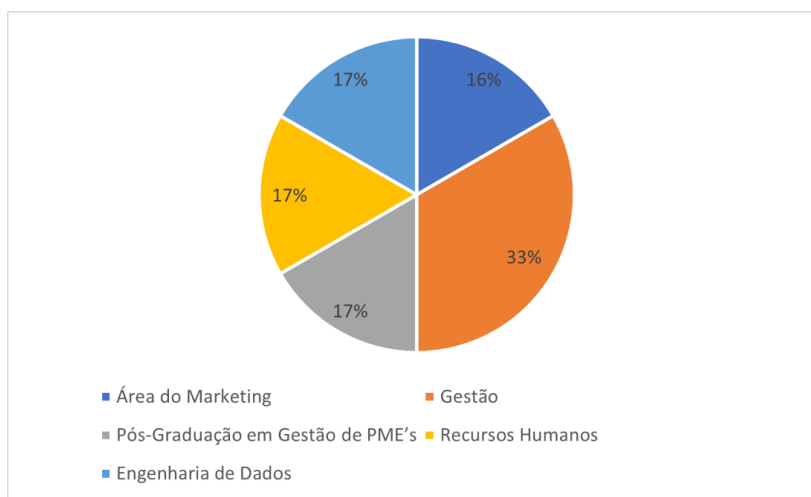
**Tabela 4** - Tabela de análise comparativa entre os dados dos gráficos 8 e 12

Respostas obtidas	Gráfico 8	Gráfico 12
Sim	18%	83%
Não	82%	17%

**Fonte:** Elaboração própria

Quanto à área que os inquiridos escolheram seguir, analisando as respostas relativas à área do Marketing e dos Negócios Internacionais ou se em alternativa optariam por outra, podemos constatar que segundo o gráfico abaixo, a área mais escolhida foi Gestão com 33% da amostra. No caso do gráfico 9, a área mais escolhida tinha sido a área do Marketing que agora surge no gráfico 13, com 16% da amostra, no mesmo nível de

igualdade que as áreas de Recursos Humanos, Engenharia de Dados e Gestão de Pequenas e Médias Empresas (PME).



**Gráfico 13** - Área de estudo dos inquiridos

**Fonte:** Elaboração própria

**Tabela 5** - Tabela de análise comparativa entre os dados dos gráficos 9 e 13

Respostas obtidas	Gráfico 9	Gráfico 13
Área do Marketing	53%	16%
Gestão	23%	33%
Enfermagem	6%	-
Gestão Empresarial	6%	-
Controlo de Gestão	6%	-
Gestão no ramo de MNI	6%	-
Pós-Graduação em Gestão de PME	-	17%
Recursos Humanos	-	17%
Engenharia de Dados	-	17%

**Fonte:** Elaboração própria

Também, aqui, questionamos o grau de satisfação dos alunos com o seu curso atual, utilizando, de novo, a escala de Likert compreendida entre o “muito satisfeito” e o “muito insatisfeito”.

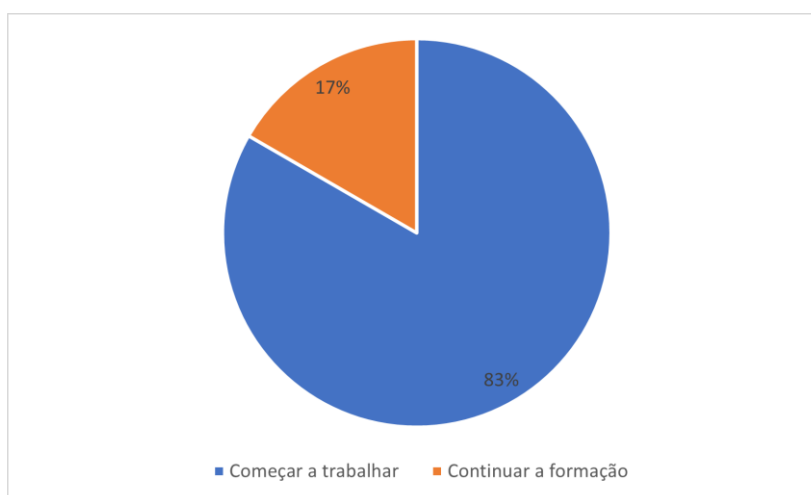
Os resultados obtidos pela tabela 6 mostram que, neste caso, existe uma clara divisão na satisfação dos inquiridos relativamente ao curso, em que metade da população tem uma opinião positiva, com 33% dos inquiridos “muito satisfeitos” e 17% “satisfeitos”. Os restantes inquiridos dividem-se noutros 33% que se encontram “insatisfeitos” e os restantes 17% “nem satisfeitos nem insatisfeitos”.

**Tabela 6** - Grau de satisfação com o curso

		Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Total
Satisfação com o curso	N	0	2	1	1	2	6
	%	0%	33%	17%	17%	33%	100%

**Fonte:** Elaboração própria

A questão “Pensa em começar já a trabalhar ou ainda pretende continuar a sua formação?” foi novamente exposta e, mais uma vez, a resposta dos inquiridos foi quase na totalidade que pretendiam começar a trabalhar, com 83% da amostra. Apenas 17% dos inquiridos referiram que pretendem continuar os estudos e a mesma situação pode ser observada anteriormente no gráfico 10, os valores da amostra simplesmente diferem porque neste caso a amostra é mais pequena.



**Gráfico 14** - Inquiridos que pretendem começar a trabalhar ou continuar a formação

**Fonte:** Elaboração própria

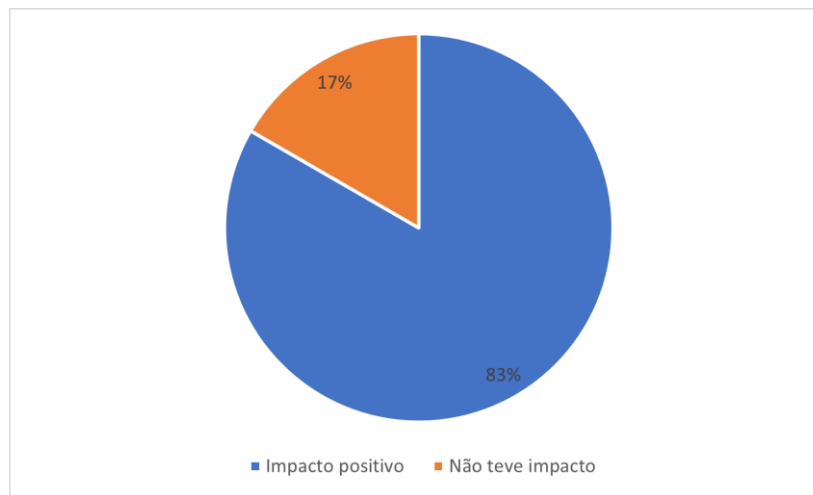
**Tabela 7** - Tabela de análise comparativa entre os dados dos gráficos 10 e 14

<b>Respostas obtidas</b>	<b>Gráfico 10</b>	<b>Gráfico 14</b>
Começar a trabalhar	83%	17%
Continuar a formação	94%	6%

**Fonte:** Elaboração própria

Seguidamente escolhemos questionar os inquiridos se já tinham realizado algum estágio, que é uma das melhores formas de começar a explorar o mundo do trabalho. A resposta a esta questão foi unânime com 100% da amostra a responder que “sim”, por isso, não existe representação em gráfico.

No seguimento da pergunta anterior, foi questionado se os inquiridos achavam que o estágio que tinham realizado tivera impacto na sua formação e na sua evolução profissional. As possíveis opções de resposta correspondiam a “impacto positivo”, “impacto negativo” e “não teve impacto”, observando o gráfico 15 vemos que 83% da amostra considera que o estágio teve um impacto positivo e a minoria de 17% dos inquiridos considera que não teve qualquer impacto no seu futuro.



**Gráfico 15** - Impacto do estágio na formação e evolução dos inquiridos

**Fonte:** Elaboração própria

Tal como foi feito anteriormente, foi pedido, ainda, aos inquiridos que já terminaram os estudos que seleccionassem de entre as opções expostas, os motivos que os levaram a continuar os estudos ao invés de irem trabalhar.

Analisando a tabela abaixo, percebemos que existem três motivos que se destacam dos demais, sendo eles, a “vantagem competitiva” e o “desenvolvimento e realização pessoal”, ambos com 100%, e também o “enriquecimento do currículo”, com 83% da amostra. Concluímos que estes três motivos que se assinalam foram os mesmos que se destacaram quando esta questão foi colocada aos inquiridos que ainda estudam, como mostrou a tabela 2.

Segundo a tabela 2 também se constatou que a opção “aumento do *networking*” foi escolhida por 18% dos inquiridos, todavia, observando a tabela 8 vemos que ninguém escolheu essa opção.

**Tabela 8** - Motivos que levaram a continuar os estudos em vez de ir trabalhar

<b>Motivos que levaram a continuar os estudos em vez de ir trabalhar</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Vantagem competitiva	6	100%
Enriquecimento do currículo	5	83%
Hipótese de melhores salários	3	50%
Acesso a cargos de maior responsabilidade	3	50%
Desenvolvimento e realização pessoal	6	100%
Aumento do <i>networking</i>	0	0%
Extensão de possibilidades profissionais	3	50%

**Fonte:** Elaboração própria

Foi feito o mesmo pedido de seleção aos inquiridos, mas desta vez para os mesmos escolherem os motivos que os levariam a ir trabalhar em vez de continuar os estudos.

Observando a tabela 9, é possível concluir que os dois motivos que mais se realçam são “adquirir experiência profissional”, com 100% da amostra, e “construir o seu currículo”, com 67%. Contudo, existem três outros motivos que contam com a mesma percentagem de inquiridos (50%), sendo eles, “ter uma remuneração mensal”, “conhecer melhor a carreira” e “melhorar o desenvolvimento pessoal”.

Se compararmos os dados da tabela 9 com os da tabela 3, concluímos que os motivos que mais se destacam são os mesmos, o que mostra que existe uma grande compatibilidade nas respostas independentemente de os inquiridos já terem terminado o curso ou não. De referir que, segundo a tabela 9, ninguém concordou que “aprender a gerir o tempo” era um motivo que levaria a ir trabalhar, em vez de continuar os estudos e, segundo a tabela 3, um total de 12% dos inquiridos escolheu esta opção.

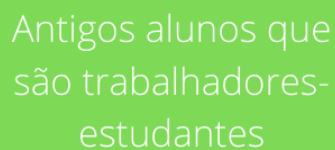
**Tabela 9** - Motivos que levariam a ir trabalhar em vez de continuar os estudos

<b>Motivos que levariam a ir trabalhar em vez de continuar os estudos</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Ter uma remuneração mensal	3	50%
Adquirir experiência profissional	6	100%
Construir o seu currículo	4	67%
Conhecer melhor a carreira	3	50%
Aprender a gerir o tempo	0	0%
Melhorar o seu desenvolvimento pessoal	3	50%

**Fonte:** Elaboração própria

### **3.3 Perfil dos antigos alunos trabalhadores-estudantes**

Nesta parte do questionário a amostra é constituída por 36 elementos, dado que foi este o número de inquiridos que respondeu que seguiu os estudos e trabalha em simultâneo.



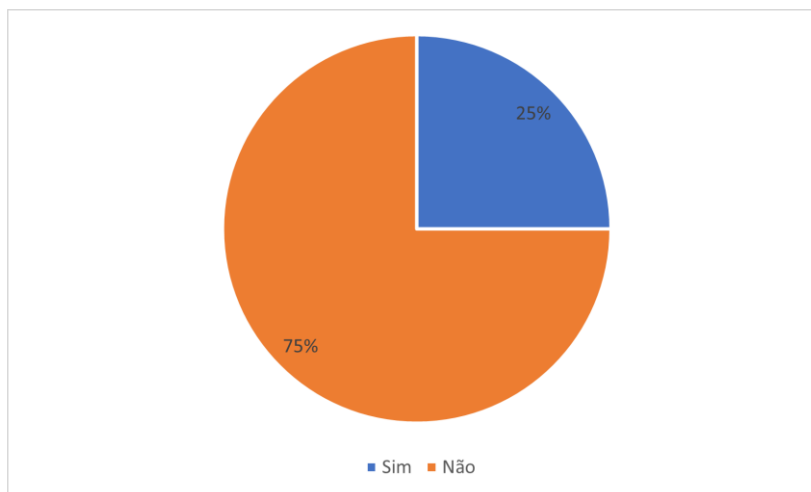
Antigos alunos que  
são trabalhadores-  
estudantes

**Figura 6** - Elemento retirado da figura 1 que representa o grupo de inquiridos a ser analisado

**Fonte:** Elaboração própria

Tal como foi feito na parte anterior, a primeira questão a ser colocada foi “Estuda na Coimbra Business School?”, com o objetivo de perceber se a população decidiu permanecer na escola para a continuação dos seus estudos. A maioria respondeu que “não”, 75% da população, e os restantes 25% responderam que “sim”.

Os dados obtidos no gráfico 16 assemelham-se aos que podemos observar no gráfico 8, quando esta questão foi exposta aos inquiridos que ainda estudam, em que também a maioria da população respondeu que “não” (82%).



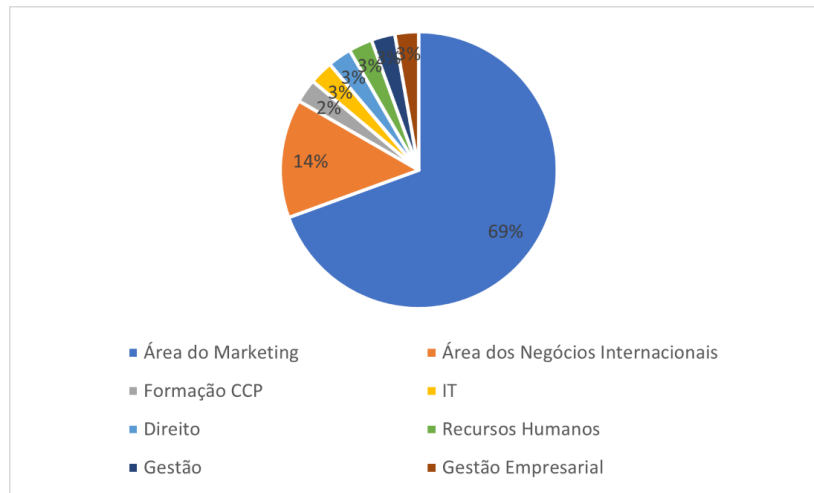
**Gráfico 16** - Inquiridos que estudam e trabalham que frequentam a CBS

**Fonte:** Elaboração própria

Também neste grupo, de modo a perceber as escolhas dos inquiridos, questionámos se tinham seguido a área do Marketing ou se decidiram conciliar com outra área. A grande maioria respondeu que tinha seguido a área do Marketing, 69%, e a segunda área mais escolhida foi a área dos Negócios Internacionais, mas com apenas 14% da população. Isto mostra que, à semelhança do que pode ser observado no gráfico 9, em que a área de marketing correspondeu a 53% dos inquiridos, a maior parte dos alunos decidiu seguir a sua formação aprofundando os conhecimentos da sua licenciatura base. No entanto, também foram referidas outras áreas, relativas a Tecnologia da Informação (TI), Direito, Recursos Humanos, Formação de Formadores, Gestão e Gestão Empresarial, todas elas são áreas distintas e algumas em nada relacionadas com a licenciatura, no entanto, a cada uma correspondia apenas 2,8% da amostra.

Facilmente conseguimos perceber, se compararmos o gráfico abaixo com os gráficos 9 e 13, que as áreas de Gestão, Gestão Empresarial e Recursos Humanos são opções frequentemente feitas pelos inquiridos. Isto porque, apesar de, no gráfico 17 cada uma

delas representar apenas 3% da amostra, segundo o gráfico 9, as áreas de Gestão e Gestão Empresarial contam com 6% da amostra. Também segundo o gráfico 13, área de Gestão é a área com maior percentagem, 33% dos inquiridos, e 17% optam pela área de Recursos Humanos.



**Gráfico 17** - Área de formação dos inquiridos

**Fonte:** Elaboração própria

**Tabela 10** - Tabela de análise comparativa entre os dados dos gráficos 9, 13 e 17

<b>Respostas obtidas</b>	<b>Gráfico 9</b>	<b>Gráfico 13</b>	<b>Gráfico 17</b>
Área do Marketing	53%	16%	69%
Gestão	23%	33%	3%
Enfermagem	6%	-	-
Gestão Empresarial	6%	-	3%
Controlo de Gestão	6%	-	-
Gestão no ramo de MNI	6%	-	-
Pós-Graduação em Gestão de PME	-	17%	-
Recursos Humanos	-	17%	3%
Engenharia de Dados	-	17%	-
Área dos Negócios Internacionais	-	-	14%
Formação de formadores	-	-	2%
Tecnologia da Informação (TI)	-	-	3%
Direito	-	-	3%

**Fonte:** Elaboração própria

Uma vez mais procurou-se saber qual o grau de satisfação dos alunos com o seu curso atual. Utilizou-se, novamente, a escala de Likert compreendida entre o “muito satisfeito” e o “muito insatisfeito”.

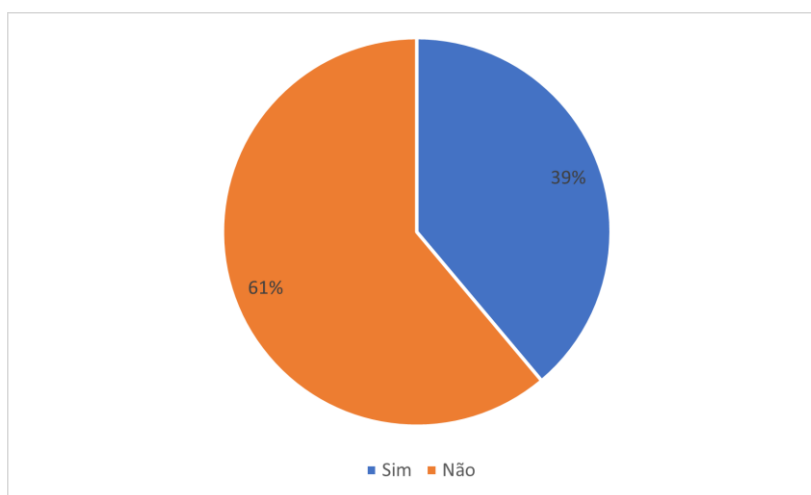
Os resultados apresentados na tabela 11 demonstram que a maioria dos inquiridos (56%) se encontra “satisfeito” com o seu curso, um resultado semelhante ao que foi possível analisar na tabela 1, em que 47% dos inquiridos também responderam “satisfeito”. É também possível observar que nenhum inquirido se encontra “muito insatisfeito”. Apenas 25% têm uma opinião neutra, resultado muito próximo aos obtidos anteriormente pelas tabelas 1 e 6, em que as respostas correspondiam a 18% e 17%, respetivamente.

**Tabela 11** - Grau de satisfação com o curso

		Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Total
Satisfação com o curso	N	0	2	9	20	5	36
	%	0%	5%	25%	56%	14%	100%

**Fonte:** Elaboração própria

Como a parte do questionário em que nos encontramos é relativa aos inquiridos que são trabalhadores-estudantes e até agora apenas foram analisadas questões relativas aos estudos, a questão colocada foi “Relativamente ao seu trabalho, é o seu 1º emprego?”. A resposta maioritária foi de 61%, que nos indicou que este não é o seu primeiro emprego, com os restantes 39% da amostra a indicar que “sim”, é o seu primeiro emprego.



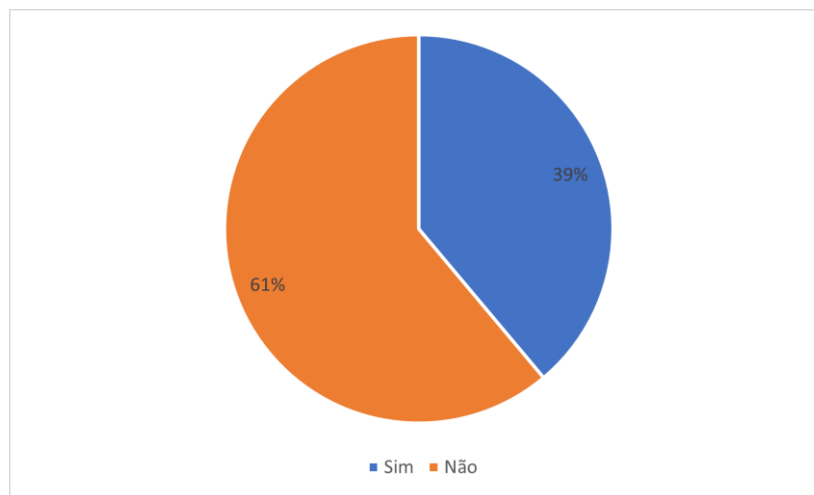
**Gráfico 18** - Se é o primeiro emprego

**Fonte:** Elaboração própria

Um estágio ajuda no desenvolvimento da carreira de qualquer profissional, traz para o então estudante o conhecimento e as experiências práticas que desenvolvem a competência dele como futuro profissional. Uma das partes mais importantes de um

estágio é o facto de mostrar a realidade da profissão, expondo os aspetos práticos que não são tratados na vida académica.

Assim, para além de percebermos se este era o seu primeiro emprego, também queríamos perceber se se tratava de um estágio ou não. Ao colocarmos essa questão, obtivemos que 61% dos inquiridos responderam que o seu trabalho atual não é um estágio e os restantes 39% afirmaram que se trata de um estágio.



**Gráfico 19** - Se o primeiro emprego é um estágio

**Fonte:** Elaboração própria

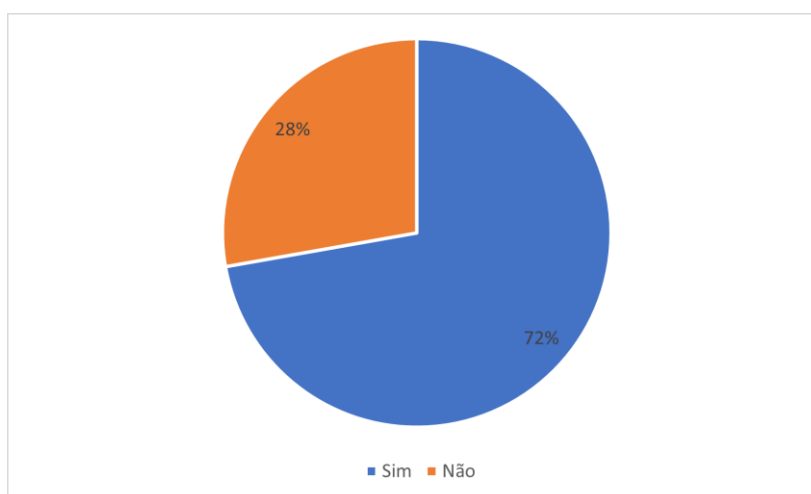
No seguimento da questão anterior foi colocada uma outra questão, apenas para os inquiridos que responderam “sim” à mesma (14 pessoas), com o objetivo de perceber se o estágio era um estágio académico ou profissional. Apenas 1 dos inquiridos referiu que era um estágio académico, com a restante quase totalidade da amostra, 93%, a responder que se tratava de um estágio profissional.



**Gráfico 20** - Qual o tipo de estágio

**Fonte:** Elaboração própria

Anteriormente os inquiridos foram questionados relativamente a se, na continuidade dos seus estudos, estes se tinham mantido dentro da área da licenciatura ou se haviam optado por outra. Deste modo, decidimos questionar os inquiridos com o objetivo de saber se os mesmos trabalhavam também na área do Marketing e Negócios Internacionais. Conforme podemos observar no gráfico abaixo, 72% da amostra respondeu que se encontra na área de MNI.



**Gráfico 21** - Se os inquiridos trabalham na área de MNI

**Fonte:** Elaboração própria

Analisando, agora, apenas os inquiridos que na questão anterior responderam que trabalhavam na área de MNI, 26 pessoas, foi-lhes pedido para selecionarem das opções expostas, aquelas onde se inseria o seu foco de trabalho dentro da área. Os mesmos poderiam selecionar uma ou mais opções e também ter a liberdade de inserir a sua área caso essa não fosse uma opção.

De acordo com os dados recolhidos, observamos que a área com maior percentagem escolhida pelos inquiridos, com 73%, é, sem dúvida, o Marketing Digital. No entanto, observando a tabela abaixo, podemos concluir que as áreas com maior número de inquiridos são aquelas que, tal como o Marketing Digital, nos dias de hoje, são cada vez mais desenvolvidas e procuradas graças ao progresso do digital e, conseqüente necessidade de acompanhar essa evolução. Todas essas áreas do mundo digital estão a evoluir cada vez mais e se relacionam entre elas de alguma forma. São exemplo disso, respetivamente, a Gestão de Redes Sociais (42%), a Criação de Conteúdos (39%), o *E-commerce* (35%) e também Vendas e Publicidade (35%), sendo que, esta última não se foca apenas no online.

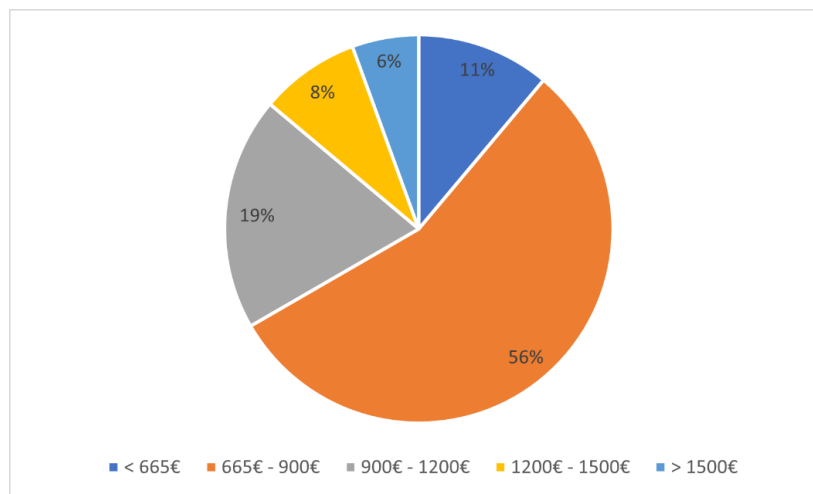
**Tabela 12 - Área do Marketing e Negócios Internacionais onde se insere o foco de trabalho**

<b>Área do Marketing e Negócios Internacionais onde se insere o foco de trabalho</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Marketing de Produto	7	27%
<i>Inbound Marketing</i>	1	4%
Neuromarketing	0	0%
Consultoria	2	8%
Marketing Digital	19	73%
Endomarketing	1	4%
<i>E-commerce</i>	9	35%
Marketing de Relacionamento	5	19%
Criador de Conteúdos	10	39%
Gestor de redes sociais	11	42%
Gestor de marketing de conteúdo	8	31%
<i>Branding</i>	6	23%
Pesquisa de Mercado	8	31%
Eventos	5	19%
Vendas e Publicidade	9	35%
Gestão de experiência do cliente	4	15%
Especialista em <i>Search Engine Optimization</i> (SEO)	5	19%
<i>Project Assistant</i>	1	4%
Gestão de projetos	1	4%
<i>Trade Marketing</i>	1	4%
E-mail Marketing & <i>Marketing Automation</i>	1	4%
<i>Trade and Customer Marketing</i>	1	4%

**Fonte:** Elaboração própria

Após analisarmos as áreas com maior incidência, foi colocada uma questão relativa ao intervalo de salários de acordo com o salário bruto. Mais de metade dos inquiridos (56%)

responderam que o seu salário se encontrava entre os “665€ - 900€”, enquanto 19% dos inquiridos responderam que se encontrava entre os “900€ - 1200€”. Olhando para estes valores percebemos que a amostra recebe um salário abaixo do valor médio português de 1.039 euros. Em pior situação, encontram-se 11% dos inquiridos que referem que o seu salário é inferior a 665€.



**Gráfico 22** - Intervalo de salários dos inquiridos

**Fonte:** Elaboração própria

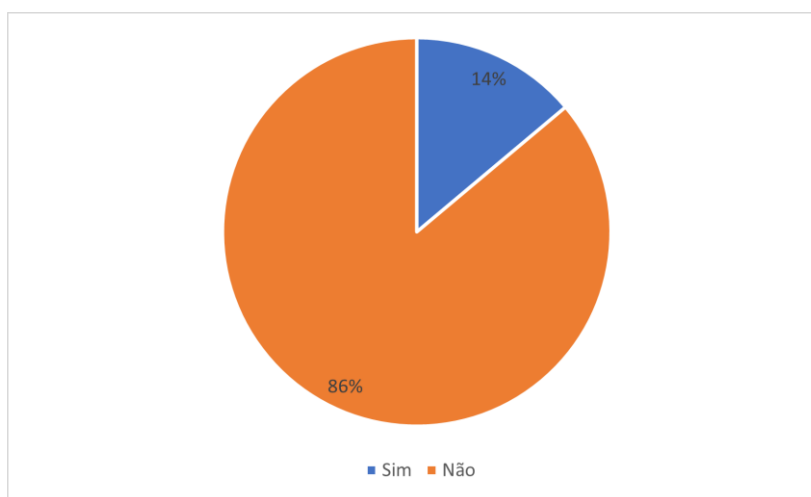
Na sequência das questões anteriores, foi colocada a questão “Sente-se realizado com o seu emprego atual?” à qual obtivemos respostas diversificadas. Para análise, uma vez mais, foi utilizada a escala de Likert compreendida entre o “muito realizado” e o “não realizado”. Observando a tabela seguinte depreendemos que existe uma maioria de 23 inquiridos com um *feedback* positivo, dos quais 53% se sentem “realizados” e 11% “muito realizados” com o seu emprego atual. Contrariamente, 5% dos inquiridos não estão de todo realizados com o mesmo e, ainda, uma grande fatia da amostra (31%) mostra-se indiferente quanto ao assunto.

**Tabela 13** - Grau de realização com o emprego atual

		Não realizado	Muito pouco realizado	Nem realizado nem não realizado	Realizado	Muito realizado	Total
Realização com emprego	N	2	0	11	19	4	36
	%	5%	0%	31%	53%	11%	100%

**Fonte:** Elaboração própria

Para terminar este grupo do inquérito e analisando todas as questões previamente expostas, faltou perceber se os inquiridos deixariam o seu emprego atual para se focarem apenas nos estudos. Foi assim colocada essa questão e como resultado a grande maioria dos inquiridos, 86%, respondeu que não deixaria o seu emprego atual para se focar apenas nos estudos e, tão só, 14% deu uma resposta afirmativa à questão.



**Gráfico 23** - Inquiridos que deixariam de trabalhar para se focar nos estudos

**Fonte:** Elaboração própria

De modo a complementar a questão anterior e à semelhança do que foi feito em grupos anteriores, foi pedido para os inquiridos selecionarem de entre opções enumeradas, os motivos que os levaram a trabalhar enquanto estudavam podendo selecionar mais de uma opção.

É possível concluir, através da tabela 14, que se destacam quatro motivos pelos quais começaram a trabalhar enquanto estudavam. Os dois maiores motivos são referentes a “ter uma remuneração mensal”, com 78% dos inquiridos, e “adquirir experiência profissional”, com 72%. Se compararmos estes dados com os dados obtidos que se encontram representados na tabela 3, podemos concluir que os resultados são bastante semelhantes, já que, anteriormente, os dois motivos com maior percentagem que levariam os inquiridos a começar a trabalhar foram, igualmente, ter uma remuneração mensal e adquirir experiência profissional com respetivamente 88% e 71% da amostra.

Assim sendo, os outros dois motivos que se destacam segundo a tabela abaixo são, concretamente, “construir o seu currículo” com 61% da amostra e “melhorar o seu desenvolvimento pessoal” com 64%. Novamente se compararmos estes dados, desta vez com os da tabela 9, concluímos que existe uma grande similaridade nas respostas, algo que já foi observado anteriormente. Segundo a tabela 9, um dos motivos que mais se realça é construir o seu currículo com 67% da amostra que se equipara ao valor que obtivemos agora. Também se destaca melhorar o seu desenvolvimento pessoal com 50%, valor próximo ao que foi obtido na tabela 14.

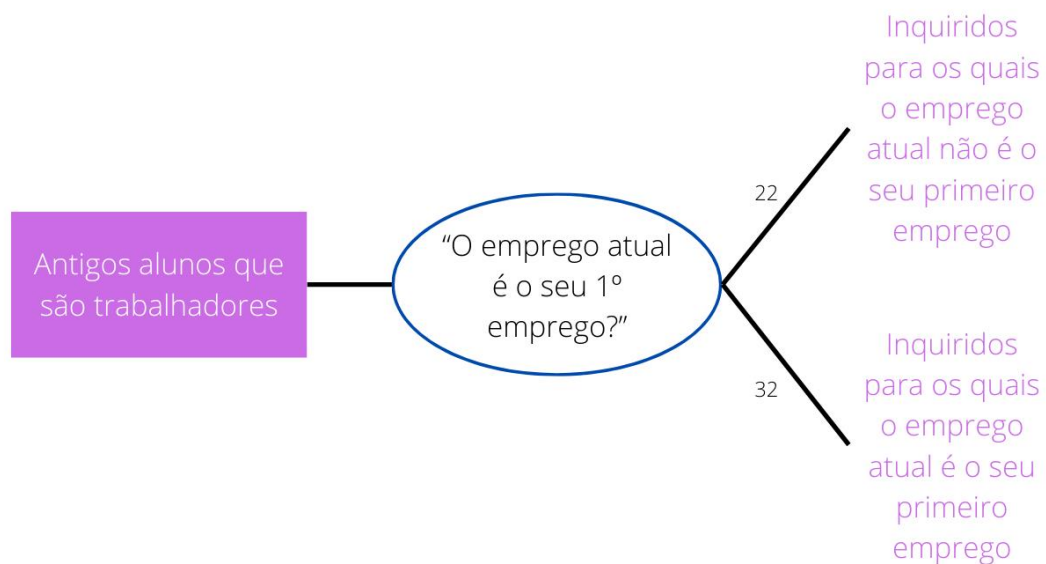
**Tabela 14** - Motivos que o levaram a começar a trabalhar enquanto estuda

<b>Motivos que o levaram a começar a trabalhar enquanto estuda</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Ter uma remuneração mensal	28	78%
Adquirir experiência profissional	26	72%
Construir o seu currículo	22	61%
Criar um <i>networking</i>	7	19%
Conhecer melhor a carreira	9	25%
Aprender a gerir o tempo	5	14%
Melhorar o seu desenvolvimento pessoal	23	64%

**Fonte:** Elaboração própria

### 3.4 Perfil dos antigos alunos trabalhadores a tempo inteiro

A amostra, nesta parte do questionário, é de 54 pessoas, uma vez que é referente ao número de pessoas que respondeu que tinha ido, exclusivamente, trabalhar após o término da licenciatura. Tal como feito anteriormente e como pode ser observado na figura 7, de modo a tornar o inquérito mais preciso, neste grupo os inquiridos serão de novo divididos de acordo com as suas respostas.

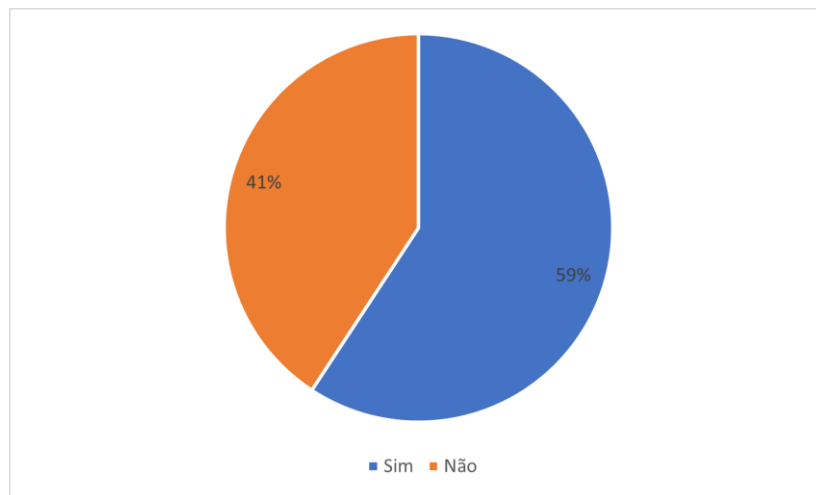


**Figura 7** - Excerto da figura 1 para auxiliar na perceção da divisão feita dos inquiridos que foram trabalhar

**Fonte:** Elaboração própria

Como esta amostra nos indicou que atualmente trabalha a tempo inteiro, a primeira questão a ser colocada foi “É o seu 1º emprego?”. De acordo com o gráfico em baixo podemos observar que 59% dos inquiridos nos indicou que este é o seu primeiro emprego e os restantes 41% que este “não” é o seu primeiro emprego.

Se compararmos estes dados com os do gráfico 18 da parte anterior concluímos que as respostas foram opostas, pois a resposta maioritária anteriormente foi de 61%, que correspondia a “não” e os restantes 39% a “sim”.



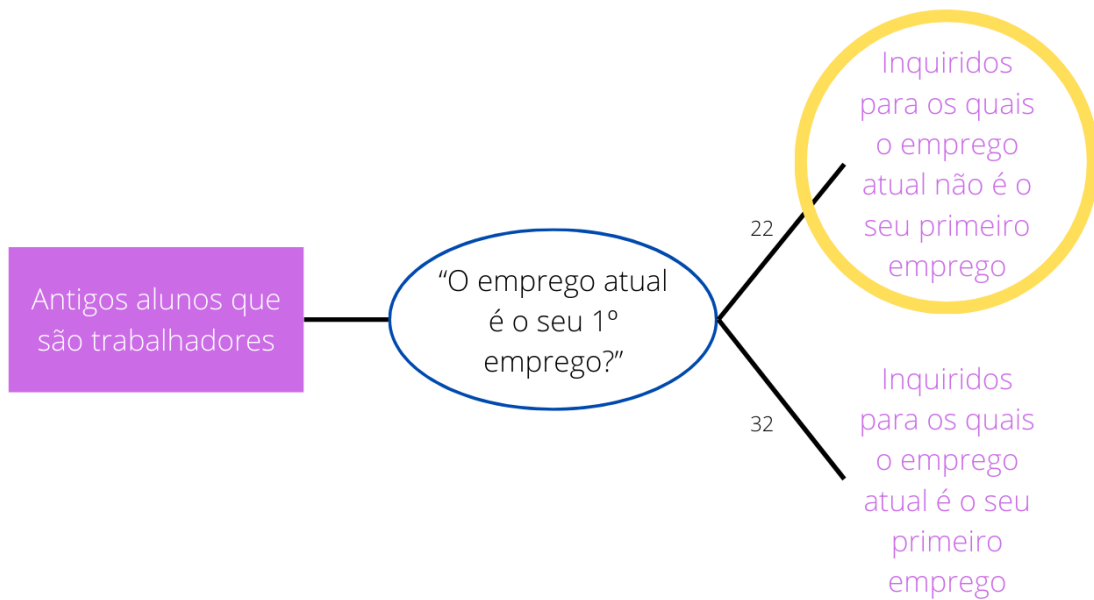
**Gráfico 24** - Se é o primeiro emprego dos inquiridos

**Fonte:** Elaboração própria

De acordo com as respostas a esta questão, tal como mostra a figura 7, os inquiridos foram divididos de forma a ser feito um grupo de questões para aqueles que responderam que é o seu primeiro emprego (32 inquiridos) e outro para os que responderam que não (22 inquiridos). O grupo que se segue abordará as respostas da primeira divisão da amostra, que ainda será subdividida dentro do mesmo.

### **Inquiridos para os quais o emprego atual não é o seu primeiro emprego**

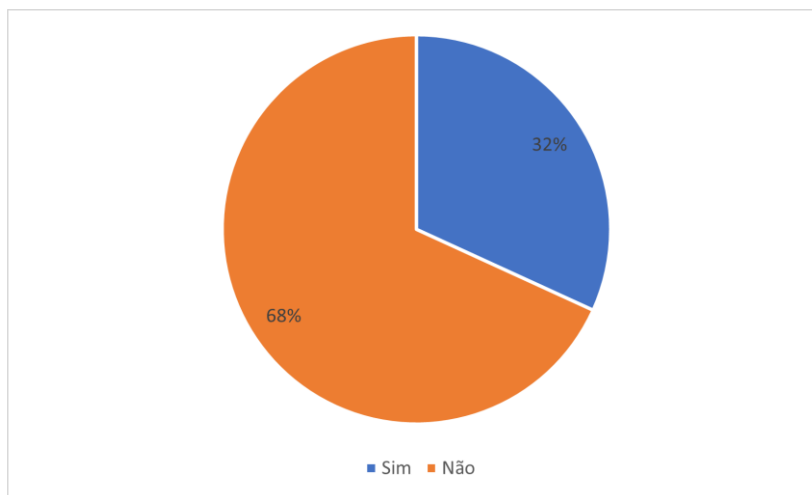
Conforme referido, a amostra deste grupo é de 22 inquiridos, que corresponde à parte da amostra que indica que este não é o seu primeiro emprego.



**Figura 8** - Representação do grupo de inquiridos que será analisado circundado a amarelo

**Fonte:** Elaboração própria

Para contextualizar a última pergunta apresentada, foi colocada uma nova questão, de modo a perceber se o primeiro emprego da amostra se tratava de um estágio ou não. Ao observarmos o gráfico 25 podemos concluir que para 68% dos inquiridos o seu primeiro emprego não foi um estágio e para os restantes 32% foi.

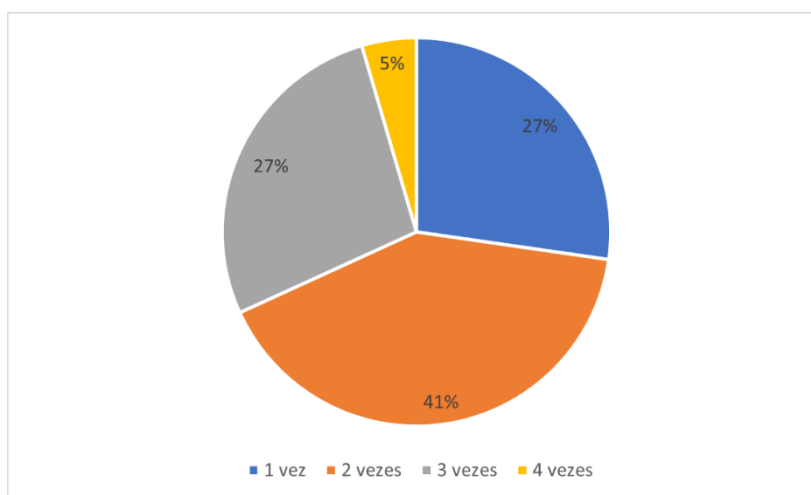


**Gráfico 25** - Se o primeiro emprego dos inquiridos foi um estágio

**Fonte:** Elaboração própria

No seguimento destes dados questionámos, também, os inquiridos relativamente ao número de vezes que tinham trocado de emprego. A decisão de mudar de rumo profissional muitas vezes é uma balança pesada de prós e contras e pode ser difícil de tomar e, não poucas vezes, é necessária, tanto para o desenvolvimento e bem-estar profissional como pessoal.

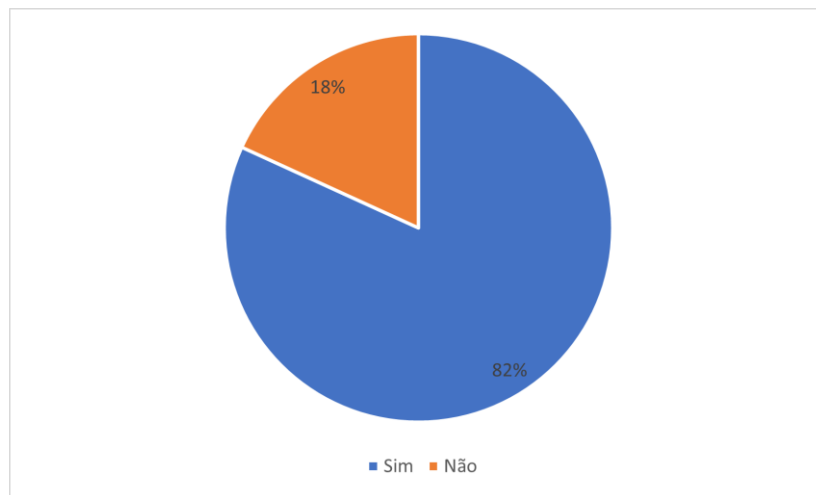
Segundo os dados obtidos pelo gráfico abaixo, verifica-se que uma grande parte dos inquiridos (41%) mudou de emprego duas vezes e um mínimo de 5% mudou de emprego, pelo menos, quatro vezes. É possível observar assim uma igualdade de 27% na percentagem de inquiridos que mudaram de emprego, apenas, uma vez e dos que mudaram três vezes.



**Gráfico 26** - Número de vezes que os inquiridos mudaram de emprego

**Fonte:** Elaboração própria

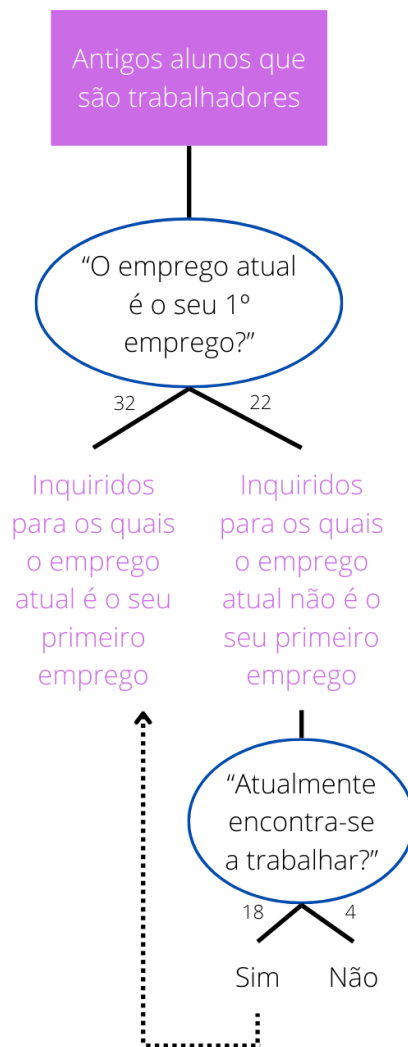
Analisado, assim, o número de vezes que os inquiridos já trocaram de emprego, não temos nenhuma garantia de que, atualmente, se encontrem a trabalhar. Foi, portanto, colocada uma questão com o propósito de perceber se os mesmos se encontram a trabalhar. Conforme os dados obtidos no gráfico abaixo, temos que 82% dos inquiridos se encontram a trabalhar e apenas 18% não trabalham atualmente.



**Gráfico 27** - Se os inquiridos se encontram ou não a trabalhar

**Fonte:** Elaboração própria

Dadas as respostas obtidas à questão anterior, foi feita uma nova divisão dos inquiridos. Se observarmos a figura 9, percebemos que os inquiridos que responderam que se encontravam a trabalhar (18 pessoas) passaram, automaticamente, para o grupo seguinte juntando-se à amostra dos “inquiridos que responderam que não é o seu primeiro emprego”, deixando de responder às seguintes questões do presente grupo, que por sua vez, continua com os restantes 4 inquiridos que afirmaram que não se encontravam a trabalhar.



**Figura 9** - Excerto da figura 1 para auxiliar na perceção da divisão dos inquiridos

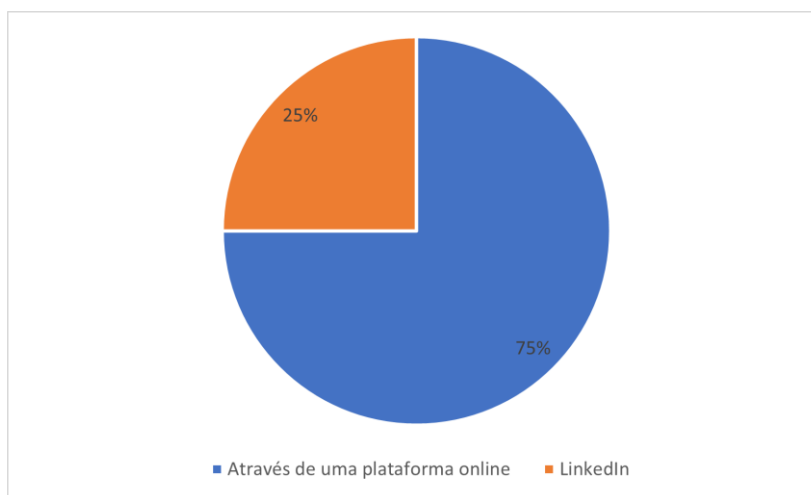
**Fonte:** Elaboração própria

Seguindo assim com uma amostra de 4 inquiridos que não se encontram a trabalhar e, dado que o objetivo deste inquérito é perceber a evolução profissional dos antigos alunos após terem terminado a licenciatura, a seguinte questão a ser colocada foi precisamente “Atualmente está à procura de emprego?”. A resposta a esta questão foi unânime em que 100% da amostra respondeu que “sim”.

Em consequência desta questão, colocámos uma outra com o objetivo de perceber de que forma era feita a procura de emprego por parte dos inquiridos. De entre várias opções de resposta apenas duas obtiveram qualquer percentagem. A maioria dos inquiridos (75%)

respondeu que fazia a procura através de uma plataforma online e os restantes 25% referiram que procuravam através do LinkedIn.

O LinkedIn é atualmente a maior rede social com cariz profissional, é uma ferramenta essencial principalmente para empresas B2B. É possível tirar vários benefícios desta plataforma entre eles: ampliar a rede de contactos, promover produtos e serviços, comunicar com outras empresas, aumentar a notoriedade de uma marca, entre outros.



**Gráfico 28** - De que forma é feita a procura de emprego

**Fonte:** Elaboração própria

Tal como nas partes anteriores, uma vez mais foi pedido para os inquiridos selecionarem de entre opções expostas os motivos que os levaram a trabalhar em vez de continuarem os estudos podendo selecionar mais de uma opção.

É possível concluir, através da tabela 15, que existem dois motivos pelos quais começaram a trabalhar ao invés de seguir os estudos que se destacam: “adquirir experiência profissional” e “conhecer melhor a carreira” cada um com 75% da amostra. Se compararmos com tabelas anteriores (tabelas 3, 9 e 14) observamos que adquirir experiência profissional é sempre um dos motivos com maior percentagem de escolha por parte dos inquiridos, talvez porque a experiência profissional oferece uma maior segurança aos recrutadores, permitindo-lhes analisar se, efetivamente, o candidato merece o lugar para o qual concorreu.

Por sua vez, existem dois outros motivos que não foram selecionados por parte dos inquiridos: “ter uma remuneração mensal” e “aprender a gerir o tempo”. É possível observar uma distinção face às respostas obtidas anteriormente, nas quais a remuneração mensal era, recorrentemente, evidenciada como um dos maiores fatores pelos quais os inquiridos foram trabalhar.

Ainda assim, outros dois motivos que podemos destacar são “criar um *networking*” e “melhorar o seu desenvolvimento pessoal”, ambos com 50% da amostra. Os inquiridos mostraram que se importam mais com criar um *networking* como podemos constatar na tabela 14, onde apenas 19% dos inquiridos escolheram esta opção. Num mundo em que o seu currículo e sua opinião chegam a qualquer lado com apenas um clique, é também importante saber relacionar-se da maneira certa, e isso significa ir além das pessoas mais próximas ou conhecidas.

**Tabela 15** - Motivos que levaram a trabalhar em vez de continuar os estudos

<b>Motivos que levaram a trabalhar em vez de continuar os estudos</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Ter uma remuneração mensal	0	0%
Adquirir experiência profissional	3	75%
Construir o seu currículo	1	25%
Criar um <i>networking</i>	2	50%
Conhecer melhor a carreira	3	75%
Aprender a gerir o tempo	0	0%
Melhorar o seu desenvolvimento pessoal	2	50%

**Fonte:** Elaboração própria

Após analisarmos os motivos que levaram os inquiridos a começar a trabalhar ao invés de continuar os estudos, foi necessário questionar “Existe alguma possibilidade de retomar os estudos?”. A resposta a esta questão foi novamente unânime, pois 100% dos inquiridos responderam que “sim”.

Em consequência desta questão foi pedido para os inquiridos selecionarem de entre opções expostas os motivos que os levariam a retomar os estudos.

Analisando a tabela abaixo podemos concluir que existe um motivo que se destaca dos demais sendo ele a “extensão de possibilidades profissionais”, com 75% dos inquiridos. Além de melhores cargos e maiores salários, a educação continuada também garante mais autonomia e diversidade de oportunidades. Isto porque, ao ampliarem o seu leque de informações, as pessoas ganham novos campos de atuação e podem escolher onde preferem seguir a sua carreira.

Podemos ainda referir outros três motivos que também se destacam cada um com 50% da amostra, sendo eles: a “hipótese de melhores salários”, o “acesso a cargos de maior responsabilidade” e a “atualização profissional”. Se a continuação dos estudos for encarada como uma escalada para o sucesso da sua profissão, com atualização e mais cursos no currículo, as pessoas terão mais chances de ocupar cargos mais altos, assim como de alcançar melhores salários.

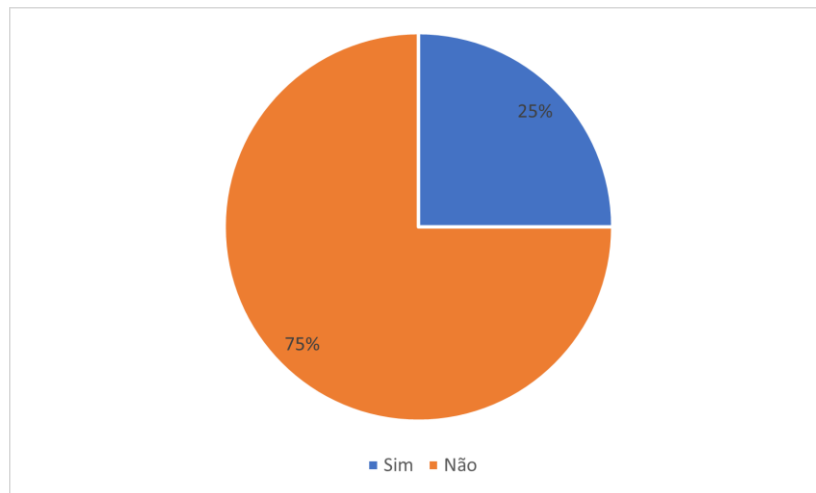
**Tabela 16** - Motivos que levariam a retomar os estudos

<b>Motivos que levariam a retomar os estudos</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Vantagem competitiva	0	0%
Enriquecimento do currículo	1	25%
Hipótese de melhores salários	2	50%
Acesso a cargos de maior responsabilidade	2	50%
Desenvolvimento e realização pessoal	1	25%
Atualização profissional	2	50%
Aumento do <i>networking</i>	1	25%
Extensão de possibilidades profissionais	3	75%

**Fonte:** Elaboração própria

Para terminar este grupo e complementar as últimas questões que foram feitas, restou questionar os inquiridos se no seu retorno aos estudos, escolheriam a Coimbra Business

School para o mesmo. Pelo que é possível constatar no gráfico abaixo, a maioria, 75% dos inquiridos responderam que “não” escolheriam a CBS no seu retorno aos estudos. Ainda assim, existe uma percentagem de 25% que respondeu o faria.

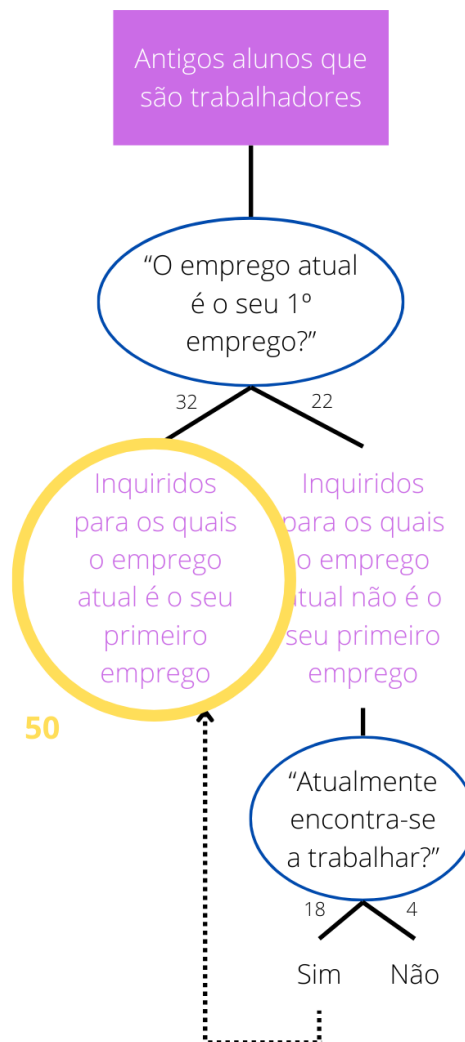


**Gráfico 29** - Escolheria a CBS no seu retorno aos estudos

**Fonte:** Elaboração própria

### **Inquiridos para os quais o emprego atual é o seu primeiro emprego**

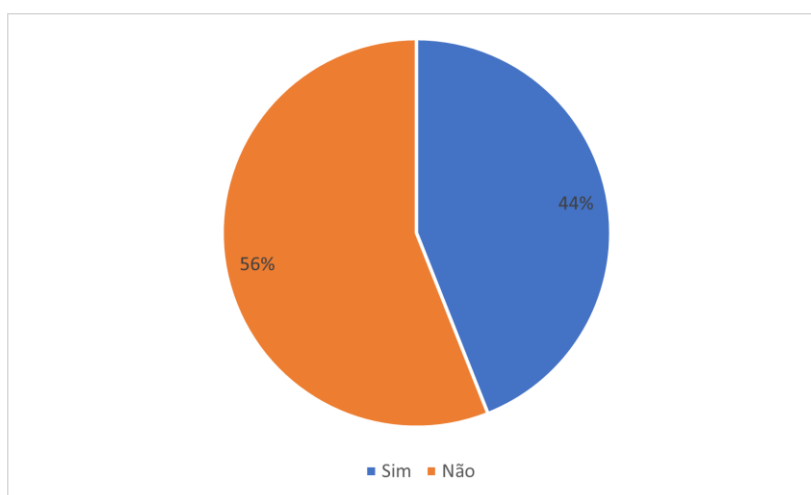
A amostra deste grupo é agora a soma dos 32 inquiridos referentes à parte da amostra para a qual este é o seu primeiro emprego, com os 18 inquiridos que no grupo anterior responderam que se encontravam a trabalhar e assim, como foi referido, seguiram o seu questionário neste grupo. A amostra total é então de 50 inquiridos.



**Figura 10** - Representação do grupo de inquiridos que será analisado circundado a amarelo

**Fonte:** Elaboração própria

Tal como foi feito no grupo anterior a primeira questão a ser colocada aos inquiridos tinha como objetivo saber se o seu emprego atual é um estágio ou não. De acordo com o gráfico abaixo podemos ver que 56% dos inquiridos responderam que o seu emprego “não” é um estágio e os restantes 44% afirmaram que é. Se compararmos estas respostas com as obtidas no gráfico 25, em que 68% da amostra respondeu “não” e 32% respondeu “sim”, podemos concluir que as respostas obtidas foram similares apesar de, neste caso, a questão ser referente ao seu primeiro emprego e não ao emprego atual.



**Gráfico 30** - Se o emprego dos inquiridos é um estágio ou não

**Fonte:** Elaboração própria

Em consequência da questão anterior e dirigida apenas aos 44% da amostra (22 pessoas) que responderam “sim”, foi colocada a seguinte questão “Se respondeu afirmativamente na questão anterior, é um estágio académico ou profissional?”. À semelhança do que podemos observar através gráfico 20, também agora quase a totalidade da amostra, 95% dos inquiridos, respondeu que se trata de um estágio profissional e apenas 5% se encontra a realizar um estágio académico.



**Gráfico 31** - Se é um estágio profissional ou académico

**Fonte:** Elaboração própria

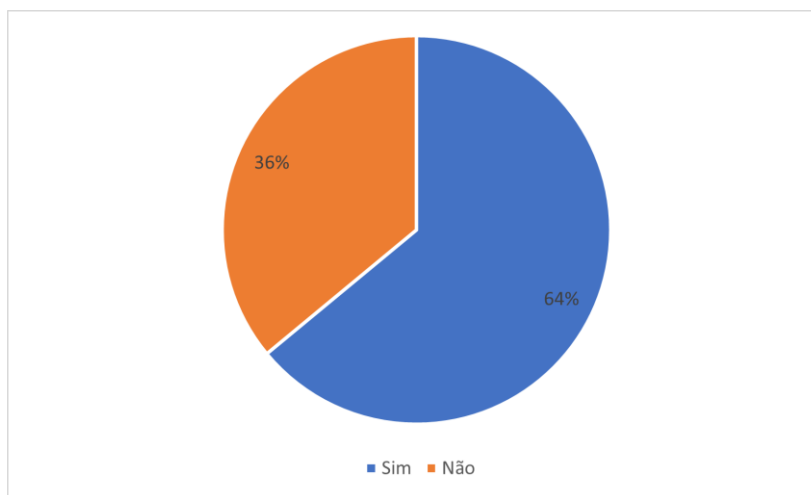
**Tabela 17** - Tabela de análise comparativa entre os dados dos gráficos 20 e 31

<b>Respostas obtidas</b>	<b>Gráfico 20</b>	<b>Gráfico 31</b>
Estágio profissional	93%	95%
Estágio académico	7%	5%

**Fonte:** Elaboração própria

Em seguida, no que diz respeito à área em que os inquiridos se encontram a trabalhar questionámos os mesmos com o objetivo de perceber se trabalham dentro da área do Marketing e Negócios Internacionais ou não.

Conforme podemos observar no gráfico abaixo, a maioria respondeu que trabalha dentro da área, 64% dos inquiridos e, os restantes 36% responderam que “não”.



**Gráfico 32** - Se trabalham dentro da área do marketing e negócios internacionais ou não

**Fonte:** Elaboração própria

Analisando agora apenas os inquiridos que na questão anterior responderam que trabalhavam na área de MNI, 32 pessoas, tal como foi feito na parte anterior, foi-lhes pedido para selecionarem das opções expostas, aquelas onde se inseria o seu foco de trabalho dentro da área. Os mesmos poderiam selecionar uma ou mais opções e também ter a liberdade de inserir a sua área caso essa não fosse uma opção.

De acordo com os dados recolhidos, observamos que a área com maior percentagem escolhida pelos inquiridos é, novamente, “Marketing Digital” com 72% da amostra. Este resultado foi o mesmo obtido quando esta questão foi colocada previamente, como podemos confirmar na tabela 12, em que ao Marketing Digital corresponde 73% da amostra. Feita a análise da tabela abaixo, conclui-se que as áreas com maior número de inquiridos são as áreas que podem ser praticadas em diversos meios digitais com o objetivo de promover empresas e produtos, através das quais conseguem alcançar os seus potenciais clientes diariamente e nos seus momentos de lazer. Algumas dessas áreas são, respetivamente, a gestão de redes sociais e a criação de conteúdos, ambas com 56% dos inquiridos.

Este fenómeno de preferência do digital já tinha sido confirmado, podendo afirmar-se que, cada vez mais, é um caminho sem volta. As profissões do mundo digital, ainda que em contante desenvolvimento, conseguem alcançar um maior número de pessoas. Indiscutivelmente, o uso do digital ganhou força repentinamente, em grande parte por conta da pandemia. O incremento desta utilização veio acentuar, naturalmente, uma melhor perceção e conseqüente reconhecimento da importância desta área.

**Tabela 18** - Área do Marketing e Negócios Internacionais onde se insere o foco de trabalho

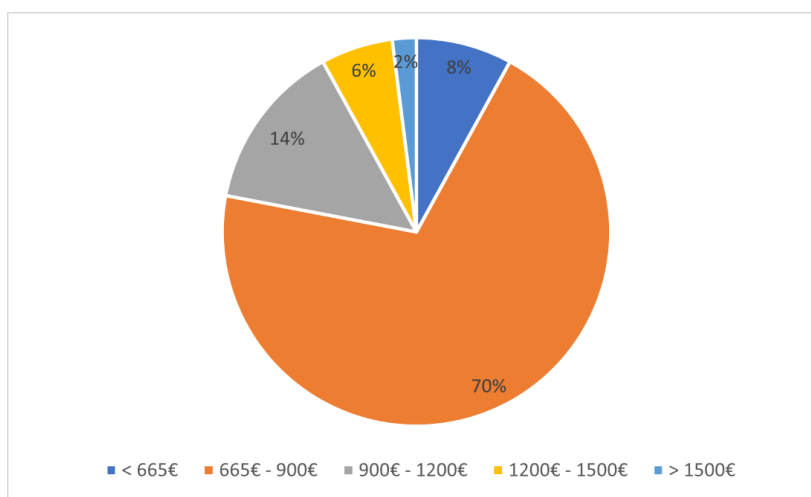
<b>Área do Marketing e Negócios Internacionais onde se insere o foco de trabalho</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Marketing de Produto	11	34%
<i>Inbound Marketing</i>	4	13%
Neuromarketing	0	0%
Consultoria	1	3%
Marketing Digital	23	72%
Endomarketing	0	0%
<i>E-commerce</i>	9	28%
Marketing de Relacionamento	6	19%
Criador de Conteúdos	18	56%
Gestor de redes sociais	18	56%
Gestor de marketing de conteúdo	11	34%
<i>Branding</i>	4	13%
Pesquisa de Mercado	7	22%
Eventos	4	13%
Vendas e Publicidade	11	34%
Gestão de experiência do cliente	0	0%
Especialista em <i>Search Engine Optimization</i> (SEO)	5	16%
Gestão de operações	1	3%
PPC e <i>Social Media Ads</i>	1	3%
<i>Business development</i>	1	3%

**Fonte:** Elaboração própria

Após analisarmos as áreas com maior incidência, foi colocada uma questão relativa ao intervalo de salários de acordo com o salário bruto. A maioria dos inquiridos (70%) respondeu que o seu salário se encontrava entre os “665€ - 900€”, por sua vez, 14% dos inquiridos afirmaram que se encontrava entre os “900€ - 1200€”. Deste modo, constatou-

se que tal como no gráfico 22, a maioria dos inquiridos recebe abaixo do valor do salário médio português de 1.039 euros.

Apenas uma pequena fatia da amostra (2%) recebe um salário acima dos 1500€, por outro lado, 8% da amostra encontra-se numa situação oposta em que o seu salário é abaixo de 665€.



**Gráfico 33** - Intervalo de salários dos inquiridos

**Fonte:** Elaboração própria

Com base nas questões anteriores foi colocada a questão “Sente-se realizado com o seu emprego atual?” para a análise da qual foi utilizada novamente a escala de Likert compreendida entre o “muito realizado” e o “não realizado”.

Observando a tabela seguinte, depreendemos que existe uma maioria de 25 inquiridos com um feedback positivo, dos quais 44% se sentem “realizados” e 6% “muito realizados” com o seu emprego atual. Por sua vez, 4% dos inquiridos não estão de todo realizados com o mesmo e, ainda, uma grande parte da amostra, 32%, evidencia indiferença relativamente ao assunto.

Estes resultados foram muito próximos aos obtidos pela tabela 13, em que 53% dos inquiridos se sentem “realizados”, 11% “muito realizados”, 5% dos inquiridos “não estão realizados” e 31% não se sentem “nem realizados nem não realizados” com o seu emprego.

**Tabela 19** - Grau de realização com o emprego atual

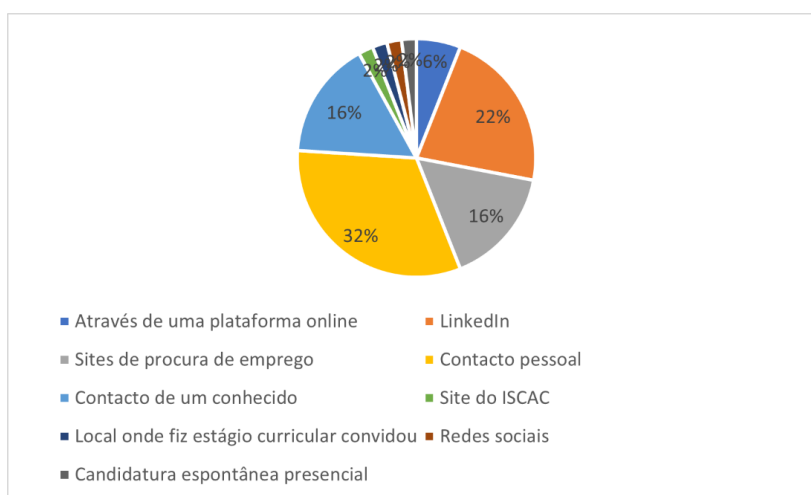
		Não realizado	Muito pouco realizado	Nem realizado nem não realizado	Realizado	Muito realizado	Total
Realização com emprego	N	2	7	16	22	3	50
	%	4%	14%	32%	44%	6%	100%

**Fonte:** Elaboração própria

Seguidamente, foi colocada uma questão em que, tal como uma outra exposta no grupo anterior, o objetivo era perceber de que forma os inquiridos encontraram o seu emprego atual. Segundo os dados que observámos no gráfico 28, os inquiridos realizavam a sua busca por emprego apenas de duas formas: através de uma plataforma online (75%) ou através do LinkedIn (25%).

Analisado o gráfico abaixo, conclui-se que a procura foi feita de uma forma mais diversificada. Grande parte da amostra, 32% dos inquiridos, encontrou o seu emprego através de um contacto pessoal, seguindo-se o LinkedIn com 22% da amostra. Também se destacam os *sites* de procura de emprego e o contacto de conhecidos, ambos com 16% da amostra.

Neste gráfico podemos observar a importância da criação de um *networking*, pois a maioria encontrou o seu emprego graças a contactos. A finalidade do *networking* é precisamente a de proporcionar relacionamentos de colaboração recíproca entre profissionais, seja para fortalecer as amizades, seja para estreitar negociações comerciais ou para aproveitar oportunidades no mercado de trabalho.



**Gráfico 34** - De que forma encontraram o seu emprego atual

**Fonte:** Elaboração própria

Como foi feito nos grupos anteriores, foi pedido para os inquiridos selecionarem, de entre as opções apresentadas, os motivos que os levaram a trabalhar em vez de continuarem os estudos podendo selecionar mais de uma opção. Podemos concluir, através da tabela 20, que existem quatro motivos que se destacam dos restantes. Segundo a tabela abaixo, os dois motivos que mais se destacam são, claramente, “adquirir experiência profissional” com 74% dos inquiridos e “ter uma remuneração mensal” com 66%. Por sua vez, os outros dois motivos que também se salientam, nesta tabela, são, uma vez mais, “construir o seu currículo” e “melhorar o seu desenvolvimento pessoal”, cada um com 44% da amostra.

É ainda de salientar que nesta questão foram dados outros motivos além aos propostos sendo dois deles “perceber se gostava realmente da área” (2%) e “descobrir se é esta área em que quer continuar a trabalhar” (2%). Apesar dos inquiridos terem acrescentado estas respostas por sua iniciativa, as mesmas poderiam ser incluídas na opção “conhecer melhor a carreira” que obteve 32% da amostra. O último motivo que, também, foi referenciado, além dos propostos, foi o “cansaço psicológico” (2%). Cada vez mais alunos sofrem de *burnout* durante a licenciatura, fazendo com que, após o término da mesma, muitas pessoas se sintam mentalmente exaustas, o que representa um problema grave, na medida em que a fadiga afeta a saúde tanto mental como física. Consequentemente, e não poucas vezes, o melhor a fazer para ajudar no cansaço mental é mudar de rotina, procurar

começar a trabalhar colocando o foco noutros assuntos e dedicando-se a ter melhor qualidade de vida.

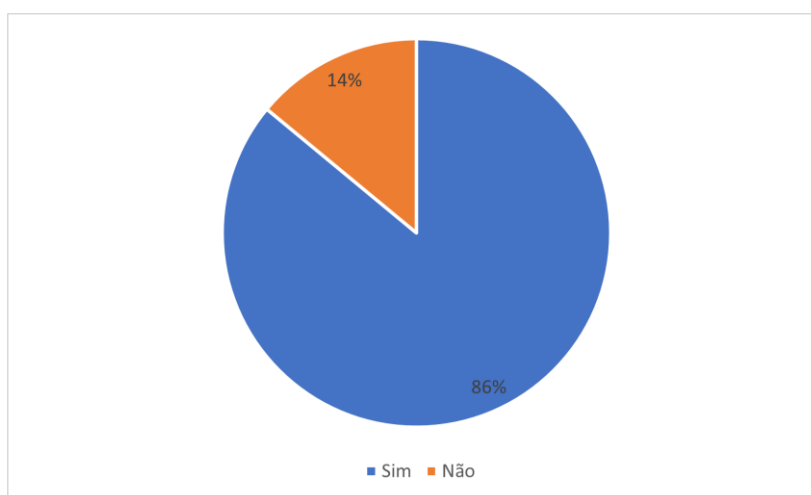
Ao analisarmos a tabela abaixo de uma forma geral, podemos concluir que os motivos que se destacam são sempre os mesmos que se foram destacando todas as vezes que esta questão foi colocada ao longo do inquérito, formando assim um padrão. A única exceção a este padrão foi quando observámos, na tabela 14, que ter uma remuneração mensal não tinha sido escolhida por ninguém da amostra, este que como foi constatado representa repetitivamente um dos principais motivos para ir trabalhar ao invés de continuar os estudos.

**Tabela 20** - Motivos que levaram a trabalhar em vez de continuar os estudos

<b>Motivos que levaram a trabalhar em vez de continuar os estudos</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Ter uma remuneração mensal	33	66%
Adquirir experiência profissional	37	74%
Construir o seu currículo	22	44%
Criar um <i>networking</i>	13	26%
Conhecer melhor a carreira	16	32%
Aprender a gerir o tempo	3	6%
Melhorar o seu desenvolvimento pessoal	22	44%
Perceber se gostava realmente da área	1	2%
Cansaço psicológico	1	2%
Descobrir se é esta área em que quer continuar a trabalhar	1	2%

**Fonte:** Elaboração própria

Depois de analisarmos os motivos que levaram os inquiridos a começar a trabalhar ao invés de continuar os estudos, foi necessário colocar a seguinte questão “Existe alguma possibilidade de retomar os estudos?”. Conforme é possível observar no gráfico abaixo, a maioria dos inquiridos respondeu que havia possibilidade de retomar os estudos (86% da amostra) mas os restantes 14% responderam que não havia hipótese.



**Gráfico 35** - Possibilidade de retomar os estudos

**Fonte:** Elaboração própria

No seguimento da questão anterior, foi pedido aos inquiridos que selecionassem, de entre as opções elencadas, os motivos que os levariam a retomar os estudos. Conclui-se que existem três motivos que se destacam dos demais, sendo o primeiro deles o “desenvolvimento e realização pessoal” com 72% dos inquiridos. O desenvolvimento pessoal não é uma habilidade ou *soft skill* que pode ser aprendida, mas sim uma rotina de práticas que são capazes de potencializar qualquer processo, pelo qual uma pessoa esteja a passar. Neste caso, referente ao momento de retornar aos estudos, o desenvolvimento pessoal funciona como uma via expressa para atingir a produtividade e o equilíbrio necessário para conseguir dar passos cada vez maiores em direção ao seu futuro.

Para além deste motivo, assinalamos, ainda, outros dois: a “extensão de possibilidades profissionais”, com 58% dos inquiridos, e a “hipótese de melhores salários”, com 54% da amostra.

Tendo em conta as respostas obtidas ao longo do inquérito e, ao analisarmos a tabela abaixo, percebemos que os motivos mais fortes que levariam os inquiridos a retomar os estudos são de uma forma geral constantes nos diferentes grupos do inquérito. Ainda assim, existe uma ligeira diferença, pois, quando se trata de motivos que levaram a continuar os estudos em vez de ir trabalhar, segundo as tabelas 2 e 8, os que mais se destacam são a vantagem competitiva e o enriquecimento do currículo. Por sua vez, quando se trata de motivos que levariam a retomar os estudos, observamos que os que

mais se destacam, segundo as tabelas 16 e 21, é a extensão de possibilidades profissionais e o desenvolvimento e realização pessoal. Isto mostra-nos que, pessoas em fases da vida diferentes têm objetivos diferentes, relativamente ao que pretendem obter com os seus estudos.

**Tabela 21** - Motivos que levariam a retomar os estudos

<b>Motivos que levariam a retomar os estudos</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Vantagem competitiva	23	46%
Enriquecimento do currículo	24	48%
Hipótese de melhores salários	27	54%
Acesso a cargos de maior responsabilidade	21	42%
Desenvolvimento e realização pessoal	36	72%
Atualização profissional	21	42%
Aumento do <i>networking</i>	11	22%
Extensão de possibilidades profissionais	29	58%

**Fonte:** Elaboração própria

Tendo em conta todas as questões expostas anteriormente e de forma a completar este tema de retomar os estudos, a penúltima questão a ser colocada foi “Se retomasse os estudos continuaria a trabalhar ou desistiria do trabalho para se focar nos estudos?”. Podemos concluir pelo gráfico abaixo que, a maioria dos inquiridos (96%) continuaria a trabalhar se retomasse os estudos.

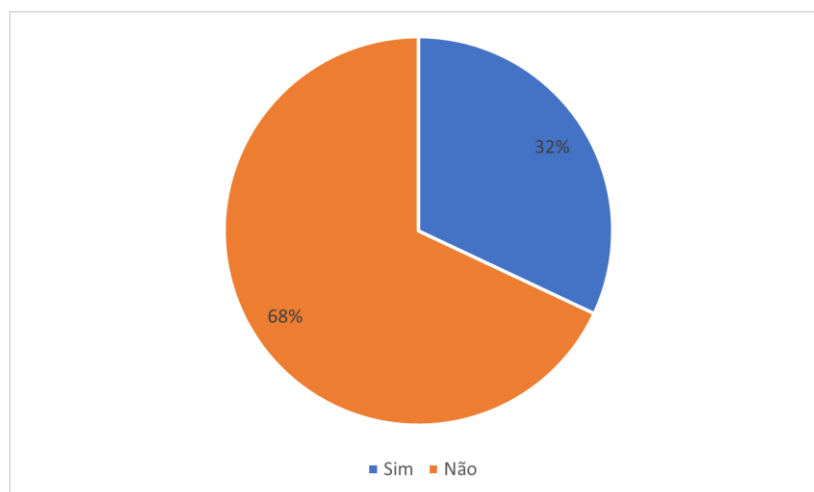
Por sua vez, apenas 4% da amostra respondeu que desistiria do trabalho se decidisse voltar a estudar. Para se desistir do trabalho e retomar os estudos é necessário ter alguma ajuda ou segurança financeira, daí o número de inquiridos que o faria ser muito menor do que o que continuaria a trabalhar.



**Gráfico 36** - Se retomasse os estudos continuaria a trabalhar ou desistia

**Fonte:** Elaboração própria

Para terminar este grupo e o complementar como foi feito no grupo anterior, restou questionar os inquiridos se “No seu retorno aos estudos, escolheriam a Coimbra Business School para o mesmo?”. Podemos concluir pelo gráfico abaixo, tal como aconteceu no gráfico 29, a maioria dos inquiridos (68%) respondeu que “não” escolheria a CBS no seu retorno aos estudos. Contrariamente a esta resposta, os restantes 32% referiram que escolheriam a CBS se decidissem voltar a estudar.



**Gráfico 37** - Se escolheria a CBS no seu retorno aos estudos

**Fonte:** Elaboração própria

### **3.5 Avaliação do impacto da Coimbra Business School | ISCAC no percurso profissional e académico dos alunos**

Neste último grupo a amostra passa a ser novamente o total de 113 inquiridos uma vez que, como foi referido na metodologia, após os inquiridos responderem às questões correspondentes à sua situação profissional e/ou escolar das diferentes partes, foram encaminhados para este último grupo em que a amostra voltou a ser a totalidade.

Os dados em seguida apresentados na tabela 22 pretendem demonstrar o grau de concordância dos inquiridos relativamente a oito afirmações que foram expostas, com o objetivo de averiguar o impacto que a Coimbra Business School | ISCAC teve no percurso profissional e académico dos alunos.

Para averiguar o grau de concordância foi utilizada a escala de Likert, onde o mínimo é 1 e o máximo é 5 em que 1 corresponde a discordo totalmente, 2 a discordo, 3 é neutro, 4 concordo e 5 a concordo totalmente.

Dos dados recolhidos verifica-se que 45 inquiridos, dos quais 40%, têm uma opinião neutra relativamente a que estudar na Coimbra Business School foi ou poderá vir a ser um fator decisivo no seu ingresso no mundo profissional. No entanto verifica-se que cerca de 31 inquiridos (28%) concordam com a afirmação.

Um número semelhante também se verifica quanto à afirmação “Considero que a experiência e o conhecimento que adquiri no meu percurso escolar na Coimbra Business School | ISCAC me dotou de ferramentas e estratégias que aplico no meu trabalho ou que posso vir a aplicar” com cerca 29 dos inquiridos (26%) a concordar com a afirmação. Contudo é possível observar que existe uma grande desigualdade de ideias pois para além de 37 (33%) inquiridos são neutros quanto à afirmação e 24 (21%) não concordam. É possível perceber pelas respostas anteriores que apesar de existirem opiniões, quer positivas quer negativas, a maioria é indiferente e não mostra nenhuma preferência.

Nos dias de hoje existe uma constante pressão nas capacidades e preparação com que os alunos vão ingressar no mundo do trabalho, essas que, geralmente, são adquiridas ao longo do seu curso. Por isto existem rankings a nível nacional e internacional que avaliam a qualidade das instituições de ensino superior através dos quais os futuros alunos se podem guiar de acordo com as suas preferências e objetivos.

Nesse sentido foi inserida a afirmação “Sinto que quando terminei a minha experiência académica na Coimbra Business School | ISCAC estava pronto/a para entrar no mercado de trabalho”. Conforme apresentado na tabela 22, observou-se que a maioria dos inquiridos não concorda com esta afirmação sendo que 37 discordam (33%) e 20 discordam totalmente (18%). Novamente existe um número considerável de inquiridos (32%) que não têm opinião neste assunto.

Relativamente ao estágio curricular que é realizado no final da licenciatura, 35% dos inquiridos concordaram que o mesmo os dotou de capacidades a nível pessoal e profissional para exercer a profissão. No entanto 23% dos inquiridos responderam que discordam, tendo em conta que cada um teve a sua experiência pois são os mesmos que escolhem local que onde realizam o seu estágio.

No que diz respeito à exigência do plano curricular da licenciatura, se consideram que o mesmo é adequado para adquirir as bases necessárias independentemente de ingressarem no mundo do trabalho ou alongarem o seu percurso académico, observou-se que 29% dos inquiridos “discorda” e para 26% é “indiferente”.

Por sua vez, continuando a observar os dados recolhidos, verifica-se que 79 inquiridos dos quais 43% “concorda plenamente” e 27% “concorda”, que sentiram necessidade de complementar a formação noutra instituição académica após o final da licenciatura.

Quanto à afirmação “Aconselho amigos ou familiares que pretendam uma área de estudos disponibilizada pela Coimbra Business School | ISCAC a realizar o seu percurso académico nesta instituição” podemos observar que 31% dos inquiridos concordam com a mesma, no entanto 34% são indiferentes. O mesmo é observado quanto a sentirem-se realizados por terem estudado na Coimbra Business School | ISCAC com 33% dos inquiridos a concordar e 28% a serem neutros.

Ao analisar os dados é possível perceber que o sentimento dos alunos relativamente à escola nem sempre foi o mais positivo mas maioritariamente de indiferença. Com estas informações e outras mais detalhadas, que se possam recolher no futuro, a escola pode pensar num plano para desenvolver os aspetos em que se notou mais indiferença e discórdia e melhorar a experiência escolar de futuros alunos e obter melhores respostas em próximos inquéritos.

**Tabela 22** - Grau de concordância dos inquiridos em relação a afirmações apresentadas

<b>“Considero que estudar na Coimbra Business School   ISCAC foi ou poderá vir a ser um fator decisivo ao meu ingresso no mundo profissional.”</b>		
	Frequência	%
Discordo totalmente	5	4%
Discordo	17	15%
Indiferente	45	40%
Concordo	31	28%
Concordo totalmente	15	13%
<b>TOTAL</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>
<b>“Considero que a experiência e o conhecimento que adquiri no meu percurso escolar na Coimbra Business School   ISCAC me dotou de ferramentas e estratégias que aplico no meu trabalho ou que posso vir a aplicar.”</b>		
	Frequência	%
Discordo totalmente	10	9%
Discordo	24	21%
Indiferente	37	33%
Concordo	29	26%
Concordo totalmente	13	11%
<b>TOTAL</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>
<b>“Sinto que quando terminei a minha experiência académica na Coimbra Business School   ISCAC estava pronto/a para entrar no mercado de trabalho.”</b>		
	Frequência	%
Discordo totalmente	20	18%
Discordo	37	33%
Indiferente	36	32%
Concordo	15	13%
Concordo totalmente	5	4%
<b>TOTAL</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>

*Transformação Digital nas pessoas, sociedade e organizações: Desenvolvimento de uma aplicação para o acompanhamento da evolução profissional dos alunos de Marketing e Negócios Internacionais (estudo de caso)*

<b>“Considero que o estágio curricular realizado no final da licenciatura me dotou de capacidades a nível pessoal e profissional para exercer a profissão.”</b>		
	Frequência	%
Discordo totalmente	10	9%
Discordo	26	23%
Indiferente	24	21%
Concordo	39	35%
Concordo totalmente	14	12%
TOTAL	113	100%
<b>“Considero que a exigência do plano curricular da minha licenciatura é o adequado para adquirir as bases necessárias, independentemente de ingressar no mundo do trabalho ou alongar o meu percurso académico.”</b>		
	Frequência	%
Discordo totalmente	20	18%
Discordo	33	29%
Indiferente	29	26%
Concordo	22	19%
Concordo totalmente	9	8%
TOTAL	113	100%
<b>“No fim da minha licenciatura na Coimbra Business School   ISCAC senti necessidade de complementar a minha formação noutra instituição académica.”</b>		
	Frequência	%
Discordo totalmente	5	4%
Discordo	10	9%
Indiferente	19	17%
Concordo	30	27%
Concordo totalmente	49	43%
TOTAL	113	100%
<b>“Aconselho amigos ou familiares que pretendam uma área de estudos disponibilizada pela Coimbra Business School   ISCAC a realizar o seu percurso académico nesta instituição.”</b>		

*Transformação Digital nas pessoas, sociedade e organizações: Desenvolvimento de uma aplicação para o acompanhamento da evolução profissional dos alunos de Marketing e Negócios Internacionais (estudo de caso)*

	Frequência	%
Discordo totalmente	4	4%
Discordo	15	13%
Indiferente	39	34%
Concordo	35	31%
Concordo totalmente	20	18%
TOTAL	113	100%
<b>“Sinto-me realizado por ter estudado na Coimbra Business School   ISCAC.”</b>		
	Frequência	%
Discordo totalmente	3	3%
Discordo	14	12%
Indiferente	32	28%
Concordo	37	33%
Concordo totalmente	27	24%
TOTAL	113	100%

**Fonte:** Elaboração própria

Relativamente ao estudo empírico, e de acordo com os dados recolhidos, é possível concluir que a licenciatura foi frequentada maioritariamente por mulheres e existe uma grande parte de alunos que decide ir trabalhar logo após a conclusão da licenciatura. Diversos foram os motivos que levaram esses alunos a ir trabalhar ao invés de continuar os estudos. Os principais fatores foram sem dúvida a remuneração mensal, adquirir experiência profissional e a necessidade de começar a construir currículo. Existe também uma grande taxa da população em estudo que saiu da área do Marketing e Negócios Internacionais após a conclusão da licenciatura, optando por seguir outras áreas, nomeadamente, a de Gestão.

Também é possível constatar que grande parte dos antigos alunos que trabalha põe em hipótese retomar os estudos, não só pelo enriquecimento do currículo como também pela extensão de possibilidades profissionais. Ainda assim, um dos grandes fatores desta

decisão é também o desenvolvimento e realização pessoal, pois isso significa aumento das suas capacidades ou possibilidades.

Podemos ainda observar com esta investigação que para os alunos, hoje em dia, não importa apenas ter uma formação e ir trabalhar mas também que haja satisfação pela área em que trabalham e, principalmente, vasta formação na mesma, visto que isto os faz seguir opções diferentes da escolha que foi feita aquando da seleção da licenciatura.

É também possível depreender pelos dados referidos no presente estudo que a perceção dos alunos sobre a CBS não é a ideal, visto que a maioria não escolheria este instituto no seu retorno aos estudos. De reforçar que, aquando da avaliação do grau de satisfação com questões relativas à escola, na parte 5, a maioria demonstrou um sentimento de indiferença. A maior parte dos inquiridos não se considerava pronta a entrar no mercado de trabalho no momento em que terminou a licenciatura. Também mostrou não considerar o plano curricular da licenciatura o adequado para as suas realizações futuras e, por isso, muitos sentiram necessidade de complementar a sua formação noutra instituição académica. Apesar disto, a maioria sentia-se realizada por ter frequentado a Coimbra Business School | ISCAC. Todas estas limitações que os inquiridos colocaram à instituição podem ser corrigidas com o tempo, com a ajuda da App.

Após a discussão deste estudo, é dado relevo à App que é o elo de ligação de toda a análise anterior e a revisão de literatura apresentada nesta dissertação. Todos os dados obtidos com este estudo podem ser atualmente consultados de forma livre através da App, cuja ligação *web* se apresenta: <http://mobincube.mobi/8HGZRW>



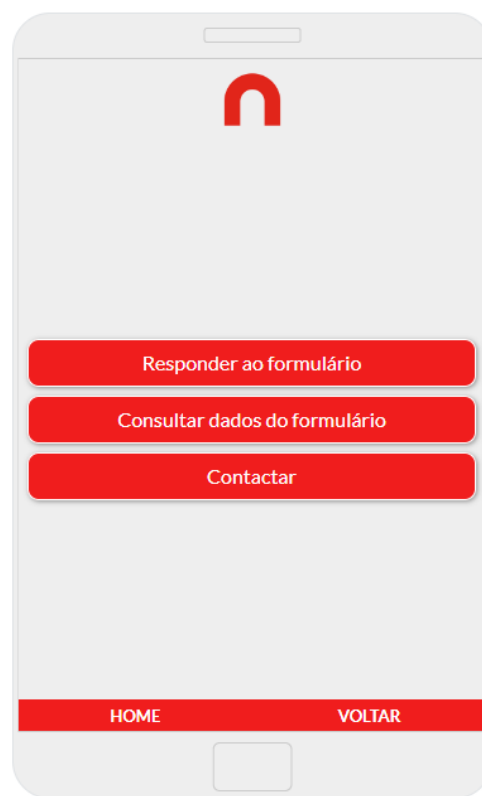
**Figura 11** - Código QR de acesso à App em análise

**Fonte:** Site Mobincube



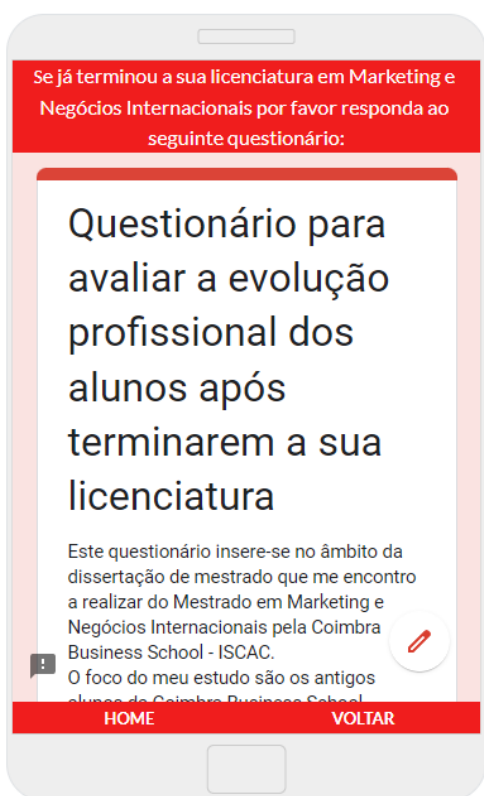
**Figura 12** - Página inicial da App

Fonte: App Mobincube



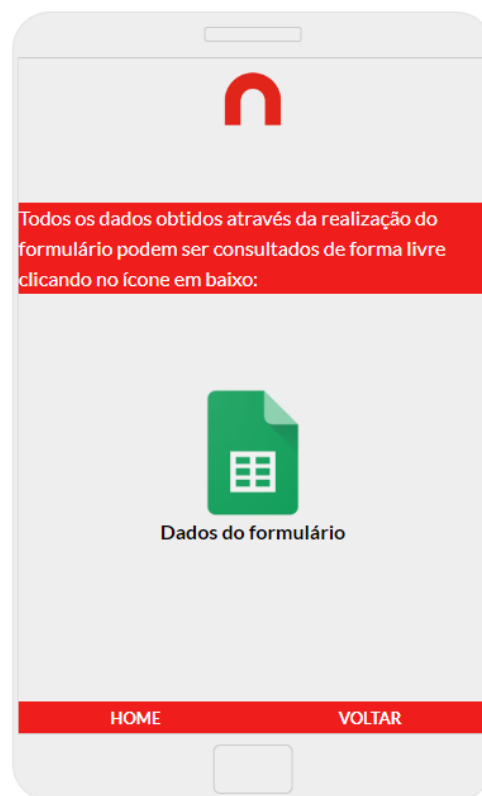
**Figura 13** - Página do menu da App

Fonte: App Mobincube



**Figura 14** - Página do formulário da App

Fonte: App Mobincube



**Figura 15** - Página dos dados obtidos da App

Fonte: App Mobincube



**Figura 16** - Página de contactos da App

**Fonte:** App Mobincube

Esta aplicação é desenvolvida integralmente na *cloud* sendo o seu objetivo a longo prazo que sejam realizados este tipo de inquéritos ao longo dos anos vindouros, através da mesma, e que esses dados que, aí, ficam registados sejam acrescentados a uma base de dados construída para o efeito e posteriormente analisados. A opinião dos alunos é fundamental pois eles são um dos pilares do funcionamento de uma escola. A partir da App é possível fazer a recolha e análise dos dados com o objetivo do instituto fazer progressos em prol dos mesmos e do melhor aproveitamento da instituição.

Pode-se dizer que a transformação digital neste caso é contínua, pois, de acordo com o objetivo final deste estudo, a partir do momento em que for aplicada ela vai evoluir com o tempo e de forma gradual. É necessário que seja nomeado um responsável pela inserção e monitorização desta estratégia de transformação digital e que, posteriormente, uma equipa com foco na área faça a análise dos resultados obtidos e se mantenha atenta a possíveis alterações dos mesmos.

O questionário utilizado no presente estudo foi elaborado com base num utilizado numa tese de doutoramento sobre a “Gestão da carreira dos profissionais da informação em Portugal. Estudo sobre as trajetórias e perceções da profissão dos graduados da Licenciatura em Ciências da Informação e Documentação da Universidade Aberta”.

Existem várias diferenças entre os estudos. A saber: a universidade onde foram aplicados, o número de inquiridos e o facto de grande parte da população já se encontrar a trabalhar na área no momento de ingresso da licenciatura. Enquanto o presente questionário se aplica a alunos que já tenham terminado a licenciatura independentemente do percurso que escolheram a seguir, entre outras, faz com que os resultados obtidos não possam ser comparáveis.

## **CONCLUSÃO**

A transformação digital é atualmente uma realidade inegável no mundo, encontrando-se presente na vida das pessoas, na sociedade e no dia a dia das organizações. No entanto, após a realização das pesquisas iniciais sobre esta temática que, aliás, tem sido alvo de grande interesse e estudo nos últimos anos, constatou-se que a maioria dos artigos encontrados na literatura abordava a transformação digital apenas no contexto organizacional.

As pessoas continuam a ser o foco principal para a revolução digital pois, não só são os maiores consumidores das tecnologias digitais atuais, principalmente as novas gerações, como também, num contexto de trabalho, essas tecnologias precisam de profissionais especializados que saibam tirar delas o máximo partido. Daqui surge um dos maiores desafios da nossa sociedade para o mundo do trabalho e a educação, ou seja, por um lado está a ser formada e promovida uma nova geração de talentos “nativos digitais”, donos de uma cultura e uma forma de pensar que abrange espontaneamente as novas tecnologias na sua forma de trabalhar, e por outro lado, é necessário atualizar os atuais trabalhadores para que possam participar de forma ativa neste processo de mudança e aproveitar também a sua experiência em campo.

Por sua vez nas organizações a transformação digital engloba-as de um modo total, de forma a criar uma mudança que irá afetar as diversas áreas de um negócio. Nos dias de hoje, as organizações compreendem a utilidade da tecnologia pois para alcançar a transformação digital impõe-se a adoção de tecnologias digitais nos seus negócios. A escolha das tecnologias a adotar é feita de acordo com o propósito que leva a empresa a querer trabalhar com as mesmas e com os benefícios que se pretendem atingir. Desta forma, as estratégias digitais têm de ser elaboradas de acordo com os objetivos da empresa, aproveitando as vantagens que advêm de utilizar as tecnologias digitais. Algumas das melhorias realizadas na empresa passam por um investimento na eficiência dos processos e a possibilidade de criação de produtos e serviços digitais que vão melhorar a competitividade e gerar receita.

Devido ao grande uso dos meios digitais, os clientes encontram-se, obviamente, conectados e, conseqüentemente, informados, o que aumenta a transparência na relação com a organização. Isto facilita a avaliação dos produtos e serviços das empresas de uma

forma mais fácil por parte dos mesmos, gerando expectativa em ambas as partes. Toda e qualquer empresa, de acordo com este novo paradigma, necessita de reagir ao fenómeno da transformação digital, seja de uma forma mais conservadora ou inovadora.

O presente estudo apresenta a perceção que os antigos alunos que responderam ao questionário têm da sua situação profissional ou académica atual e das competências essenciais para o seu desempenho, tendo também em consideração o seu grau de satisfação perante a mesma e pela Coimbra Business School | ISCAC.

A transformação digital numa instituição como a Coimbra Business School não só é necessária como inevitável. Cada vez mais os alunos, que pertencem às gerações Y e Z, vivem a evolução das tecnologias e perdem o interesse no tradicional, assim sendo, transformar digitalmente as escolas despertará o interesse e tornará mais ativos os seus alunos. Esta transformação não deve ser feita apenas a nível educacional mas também a nível organizacional, como é pretendido com o estudo da presente dissertação. Se uma organização como a Coimbra Business School | ISCAC tratar de definir a estratégia digital dos seus processos, irá relevar a suas capacidades de progresso e de constante adaptação face à evolução das tecnologias e da sociedade. Uma organização que abraça o digital consequentemente torna melhor a experiência para os seus utilizadores, neste caso, não só os alunos como os docentes e todos os envolvidos no sucesso e desempenho da instituição.

Com a utilização da App neste e em futuros estudos, a obtenção de *feedback* por parte dos alunos para a melhoria não só da licenciatura, como também do funcionamento da escola, torna-se benéfico também para os docentes, visto que com o *feedback* dos seus alunos podem tentar estruturar as aulas e a matéria a lecionar de acordo com a importância que a mesma terá no futuro profissional. Importa referir a grande importância que tem para os futuros candidatos à licenciatura, pois permite aos mesmos obterem uma visão clara do que é a licenciatura e a instituição e, concretamente, do futuro que poderão seguir se ingressarem no curso. Por último, também traz benefícios à instituição em si, pois permite que haja progresso e a escola se desenvolva de forma a existirem melhorias no aproveitamento dos alunos e assim o futuro *feedback* destes seja sempre positivo.

Perante os resultados obtidos no presente estudo, acredita-se que este seja um tema que merece atenção por parte dos estudantes e docentes, pois é a melhor maneira de vermos

se o plano de estudos está adequado às expectativas e necessidades de um mercado de trabalho que está em constante mudança. Pretende-se com o mesmo, contribuir para a melhoria das expectativas dos estudantes face ao mercado de trabalho e à sua formação ao nível da licenciatura em MNI.

### **Limitações do estudo e proposta de estudos futuros**

Ao longo da realização deste trabalho foram sentidas algumas dificuldades, nomeadamente, a falta de estudos semelhantes sobre a transformação digital nas instituições de ensino superior como organizações. Foi encontrada muita informação relativa à transformação digital na educação superior, referente à implementação de iniciativas de transformação digital no ensino. Todavia, este estudo aborda a transformação digital com visão na aplicação de uma tecnologia digital numa instituição de ensino como uma organização, com o objetivo de se saber não só o percurso que os antigos alunos seguiram após a conclusão da sua licenciatura, mas também as opiniões dos mesmos relativamente à escola e à licenciatura. Neste sentido, este trabalho procurou ser um potencial contributo para esta área.

Outro constrangimento sentido neste trabalho, foi ao nível da recolha de respostas ao questionário, por não ter sido disponibilizada uma base de dados com os nomes dos alunos que deveriam ser entrevistados. Por sua vez, foi necessário fazer uma pesquisa extensiva através das redes sociais, de modo a encontrar o maior número de ex-alunos possível que tivesse frequentado a licenciatura em MNI e, a posteriori, criar uma base de dados.

Pelo exposto, também se revelou complicada a obtenção de respostas por parte desses antigos alunos, uma vez que como, apenas, se sabia uma das redes sociais dos mesmos, muitos não respondiam às tentativas de contacto.

No que diz respeito a investigações futuras, algumas poderão derivar do trabalho apresentado, começando pela continuação deste estudo nos anos que se seguem, em conjunto com a aplicação de tecnologias digitais para a obtenção de dados e disponibilização dos mesmos.

Seria, igualmente, interessante realizar um estudo idêntico, escolhendo outras licenciaturas e mestrados do ISCAC, com o mesmo objetivo de ser possível fazer uma

análise do futuro dos alunos e da percepção que os mesmos têm da escola, levando a pensar em estratégias para implementar melhorias e fomentar o sucesso acadêmico.

Uma última proposta de investigação posterior a este trabalho, prende-se com a forma de, no estudo da transformação digital desta vez no ensino, abordar como poderiam ser implementadas estratégias ao nível da educação e o impacto que isso iria ter tanto nos alunos como nos docentes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in E-business. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 493–520. <https://doi.org/10.1002/smj.187>
- Berman, S. J. (2012). Digital transformation: opportunities to create new business models. *Strategy and Leadership*, 40(2), 16–24. <https://doi.org/10.1108/10878571211209314>
- Bharadwaj, A., el Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Bockshecker, A., Hackstein, S., & Baumöl, U. (2018). Systematization of the term digital transformation and its phenomena from a socio-technical perspective - A literature review. *ECIS*.
- Bonnet, D., & Nandan, P. (2011). *Transform to the Power of Digital - Digital Transformation as a Driver of Corporate Performance*. Capgemini Consulting. [https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Transform\\_to\\_the\\_Power\\_of\\_Digital.pdf](https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Transform_to_the_Power_of_Digital.pdf)
- Bonometti, R. J. (2012). Technology Considerations for Competing in the “Big Data”-Social-Mobile-Cloud Marketing Space. *Competition Forum*, 10(2), 209–214.
- Brittos, V. C. (2002). *Comunicação, informação e espaço público: exclusão no mundo globalizado*. Papel e Virtual.
- Castells, M. (1999). *La era de la información: Economía, sociedad y cultura*. Alianza.
- Collin, J., Halen, M., Helenius, M., Hiekkänen, K., Itälä, T., & Korhonen, J. J. (2014). *IT Leadership in Finnish Organizations and Digital Transformation*. Aalto University. [http://cs.aalto.fi/en/midcom-serveattachmentguid-1e4610a59881968610a11e491ba71f86971964c964c/acio\\_final\\_report\\_for\\_tekes.pdf](http://cs.aalto.fi/en/midcom-serveattachmentguid-1e4610a59881968610a11e491ba71f86971964c964c/acio_final_report_for_tekes.pdf)
- Culnan, M. J., McHugh, P., & Zubillaga, J. I. (2010). How Large U.S. Companies Can Use Twitter and Other Social Media to Gain Business Value. *MIS Quarterly Executive*, 9(4), 243–259.

- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2013). Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative. *MIT Sloan Management Review*, 55(2), 1–12.
- Fritscher, B., & Pigneur, Y. (2016). Classifying Business Model Canvas Usage from Novice to Master: A Dynamic Perspective. *Lecture Notes in Business Information Processing*, 134–151. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-40512-4\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-319-40512-4_8)
- Henriette, E., Feki, M., & Boughzala, I. (2016). Digital Transformation Challenges. *MCIS 2016 Proceedings*, 33. [http://aisel.aisnet.org/mcis2016/33?utm\\_source=aisel.aisnet.org%2Fmcis2016%2F33&utm\\_medium=PDF&utm\\_campaign=PDFCoverPages](http://aisel.aisnet.org/mcis2016/33?utm_source=aisel.aisnet.org%2Fmcis2016%2F33&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages)
- ISCAC. (2020). *Licenciatura em Marketing e Negócios Internacionais*. Consultado a 29 agosto 2022, disponível em <http://www.iscac.pt/>
- Kultalahti, S., & Viitala, R. (2015). Generation Y – challenging clients for HRM? *Journal of Managerial Psychology*, 30(1), 101–114. <https://doi.org/10.1108/jmp-08-2014-0230>
- Macalintal, M. C., & Chepkasova, E. (2017). *Transformation in the Era of Digitization: A study of organizations implementing digital transformation projects with integrated project management and change management*. [Master's thesis, Umeå University]. DiVa portal. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1071105/FULLTEXT01.pdf>
- Mahraz, M.-I., Benabbou, L., & Berrado, A. (2019). A Systematic literature review of Digital Transformation. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. <https://ieomsociety.org/toronto2019/papers/236.pdf>
- Mirković, V., Lukić, J., Lazarević, S., & Vojinović, E. (2019). Key Characteristics of Organizational Structure that Supports DigitalTransformation. *Proceedings of the 24th International Scientific Conference Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management*. [https://doi.org/10.46541/978-86-7233-380-0\\_46](https://doi.org/10.46541/978-86-7233-380-0_46)
- Morakanyane, R., Grace, A., & O'Reilly, P. (2017). Conceptualizing Digital Transformation in Business Organizations: A Systematic Review of Literature. *BLED 2017 Proceedings*, 21. <https://doi.org/10.18690/978-961-286-043-1.30>

- Moreira, F., & Rocha, L. (2019). A Special Issue on Digital Transformation: a new challenge for education and training. *Telematics and Informatics*, 38, 59–61. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2019.02.005>
- Năstase, P., & Stoica, D. (2011). A New Business Dimension - Business Analytics. *Accounting & Management Information Systems*, 9(4), 603–618.
- Nwankpa, J. K., & Roumani, Y. (2016). IT Capability and Digital Transformation: A Firm Performance Perspective. *ICIS 2016 Proceedings*, 4. <https://core.ac.uk/download/pdf/301370499.pdf>
- Osmundsen, K., Iden, J., & Bygstad, B. (2018). Digital Transformation: Drivers, Success Factors, and Implications. *MCIS 2018 Proceedings*, 37. <https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=mcis2018>
- heco, R. C. S., Santos, N., & Wahrhaftig, R. (2020). Transformação digital na Educação Superior: modos e impactos na universidade. *Revista NUPEM*, 12(27), 94–128. <https://doi.org/10.33871/nupem.2020.12.27.94-128>
- Patel, K., & McCarthy, M. P. (2000). *Digital Transformation: The Essentials of e-Business Leadership* (1st ed.). McGraw-Hill.
- Poster, M. (2001). *The information subject (critical voices in art, theory and culture)*. Routledge.
- Puthiyamadam, T. (2017). How the Meaning of Digital Transformation Has Evolved. *Harvard Business Review*.
- Reis, J., Amorim, M., Melão, N., & Matos, P. (2018). Digital Transformation: A Literature Review and Guidelines for Future Research. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 411–421. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0\\_41](https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41)
- Rogers, D. L. (2016). *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*. Columbia Business School Publishing.
- Saco, D. (2002). *Cybering Democracy: Public Space and the Internet*. University of Minnesota Press.
- Sandberg, J., Mathiassen, L., & Napier, N. (2014). Digital Options Theory for IT Capability Investment. *Journal of the Association for Information Systems*, 15(7), 422–453. <https://doi.org/10.17705/1jais.00365>

- Sauvage, M. (2021). *Définition: Transformation Digitale en 2021 et ses enjeux + exemples*. Inbound Value. Consultado a 29 agosto 2022, disponível em <https://www.inboundvalue.com/blog/que-signifie-la-transformation-digitale-en-2000-mots>
- Schuchmann, D., & Seufert, S. (2015). Corporate Learning in Times of Digital Transformation: A Conceptual Framework and Service Portfolio for the Learning Function in Banking Organisations. *International Journal of Advanced Corporate Learning (iJAC)*, 8(1), 31–39. <https://doi.org/10.3991/ijac.v8i1.4440>
- Schwertner, K. (2017). Digital transformation of business. *Trakia Journal of Science*, 15(1), 388–393. <https://doi.org/10.15547/tjs.2017.s.01.065>
- Sebastian, I. M., Ross, J. W., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K. G., & Fonstad, N. O. (2020). How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. *MIS Quarterly Executive*, 16(3), 197–213. <https://doi.org/10.4324/9780429286797-6>
- Shapiro, A. (1999). *The control revolution: How the internet is putting individuals in charge and changing the world we know*. PublicAffairs.
- Singh, A., & Hess, T. (2017). How Chief Digital Officers Promote the Digital Transformation of their Companies. *MIS Quarterly Executive*, 16(1). <https://aisel.aisnet.org/misqe/vol16/iss1/5>
- Snow, C. C., Fjeldstad, O. D., & Langer, A. M. (2017). Designing the digital organization. *Journal of Organization Design*, 6(7), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s41469-017-0017-y>
- Solis, B., & Szymanski, J. (2016). *The Race Against Digital Darwinism: The Six Stages of Digital Transformation*. Altimeter, a Prophet Company. Consultado a 29 agosto 2022, disponível em <https://www.prophet.com/2016/04/the-six-stages-of-digital-transformation/>
- Spil, T., Pris, M., & Kijl, B. (2017). *Exploring the BIG Five of e-leadership by developing digital strategies with mobile, cloud, big data, social media, and the Internet of things*. *Proceedings of the 5<sup>th</sup> International Conference on Management, Leadership and Governance*, 408-418. <https://research.utwente.nl/en/publications/exploring-the-big-five-of-e-leadership-by-developing-digital-stra>

- Stolterman, E., & Fors, A. C. (2004). Information Technology and the Good Life. *Information Systems Research*, 687–692. [https://doi.org/10.1007/1-4020-8095-6\\_45](https://doi.org/10.1007/1-4020-8095-6_45)
- Taylor, P., Doherty, C., Parker, K., & Krishnamurthy, V. (2014). Millennials in adulthood: Detached from institutions, networked with friends. *Pew Research Center*. <https://www.pewresearch.org/social-trends/2014/03/07/millennials-in-adulthood/>.
- Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Teece, D. J., & Linden, G. (2017). Business models, value capture, and the digital enterprise. *Journal of Organization Design*, 6(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s41469-017-0018-x>
- UNESCO. (2005). *Towards Knowledge Societies*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141843>
- Wade, M. (2015). Digital Business Transformation - A Conceptual Framework. *Global Center for Digital Business Transformation*. <https://www.imd.org/uupload/IMD.WebSite/DBT/Digital%20Business%20Transformation%20Framework.pdf>
- Warner, K. S., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
- Weinelt, B. (2016). Digital Transformation of Industries: Digital Enterprise. *World Economic Forum White Paper*. <https://reports.weforum.org/digital-transformation/wp-content/blogs.dir/94/mp/files/pages/files/digital-enterprise-narrative-final-january-2016.pdf>
- Weng, W. H., & Lin, W. T. (2015). A Mobile Computing Technology Foresight Study with Scenario Planning Approach. *International Journal of Electronic Commerce Studies*, 6(2), 223–232. <https://doi.org/10.7903/ijecs.1242>
- Wenzel, M., Rothmann, W., & Koch, J. (2014). Tight-loose Coupling of Bundled Capabilities: The Imbalanced Utilization of Emerging Digital Technologies in Newspaper Businesses. *ICIS 2014 Proceedings*, 25. <https://aisel.aisnet.org/icis2014/proceedings/ISSstrategy/25>

Westerman, G., Calmédjane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). *Digital Transformation: A Road-Map for Billion-Dollar Organizations*. Capgemini Consulting and MIT Center for Digital Business. [https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital\\_Transformation\\_\\_A\\_Road-Map\\_for\\_Billion-Dollar\\_Organizations.pdf](https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital_Transformation__A_Road-Map_for_Billion-Dollar_Organizations.pdf)

## **APÊNDICES**

## **APÊNDICE 1. INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO.**

Este questionário insere-se no âmbito da dissertação de mestrado que me encontro a realizar do Mestrado em Marketing e Negócios Internacionais pela Coimbra Business School - ISCAC.

O foco do meu estudo são os antigos alunos da Coimbra Business School - ISCAC, que ingressaram entre os anos de 2015 e 2018 e conseqüentemente já terminaram a sua licenciatura na instituição. O objetivo é conhecer os perfis desses alunos e perceber qual foi a evolução profissional dos mesmos após terminarem a sua licenciatura. Perceber o seu desenvolvimento profissional ou académico, isto para aqueles que decidiram continuar a trabalhar na sua formação.

Este questionário dirige-se apenas para antigos alunos da Coimbra Business School - ISCAC e todas as respostas serão anónimas. Os dados recolhidos são para uso exclusivamente académico e têm uma importância crucial para a realização deste estudo.

Agradeço por isso, pela sua colaboração e disponibilidade em responder às questões que se colocam de seguida. Se existir alguma dúvida sobre este questionário, poderá contactar-me através do email [a2019122557@alumni.iscac.pt](mailto:a2019122557@alumni.iscac.pt)

### **Parte 1 | Perfil Sociodemográfico**

#### **1.1 Sexo**

- Masculino
- Feminino

#### **1.2 Idade**

(resposta aberta)

#### **1.3 Zona de Residência**

- Alentejo
- Algarve
- Área Metropolitana de Lisboa
- Centro
- Norte

- Região Autónoma da Madeira
- Região Autónoma dos Açores

#### 1.4 Habilitações Académicas

- Pós-Graduação
- Licenciatura
- Mestrado

#### 1.5 Situação Profissional

- Estudante
- Trabalhador-estudante
- Trabalhador
- Desempregado

#### 1.6 Após o término da sua licenciatura continuou os estudos, foi trabalhar mas estudava também ou foi só trabalhar?

- Continuei os estudos
- Continuei os estudos e trabalhava ao mesmo tempo
- Fui trabalhar

## **Parte 2 | Avaliação do perfil dos antigos alunos da Coimbra Business School - ISCAC que ainda estudam**

### 2.1 Ainda estuda ou já terminou os estudos?

- Estudo
- Terminei os estudos

(Questões para quem respondeu “estudo”)

### 2.2 Estuda na Coimbra Business School?

- Sim
- Não

### 2.3 Seguiu a área do marketing, dos negócios internacionais ou decidiu conciliar com outra área?

- Área do Marketing
- Área dos Negócios Internacionais
- Outra. Indique qual.

2.4 Qual o grau de satisfação com o seu curso atualmente?

- Muito satisfeito
- Satisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Insatisfeito
- Muito insatisfeito

2.5 Pensa em começar a trabalhar assim que terminar o curso ou ainda pretende continuar a sua formação?

- Continuar a formação
- Começar a trabalhar

2.6 Responda a esta questão apenas se anteriormente respondeu “começar a trabalhar”.

Vai optar por começar por estágios ou procura começar logo com um emprego?

- Procurar estágios
- Apostar logo num emprego

2.7 Das opções abaixo, selecione aquela que o levou a continuar os estudos em vez de ir trabalhar. Pode selecionar mais de 1 opção.

- Vantagem competitiva
- Maior peso no currículo
- Hipótese de melhores salários
- Acesso a cargos de maior responsabilidade
- Desenvolvimento e realização pessoal
- Aumento do Networking
- Extensão de possibilidades profissionais
- Outra. Indique qual.

2.8 Das opções abaixo, selecione aquela que o levaria a ir trabalhar em vez de continuar os estudos. Pode selecionar mais de 1 opção.

- Ter uma remuneração mensal
- Adquirir experiência profissional
- Construir o seu currículo
- Conhecer melhor a carreira
- Aprender a gerir o tempo
- Melhorar o seu desenvolvimento pessoal
- Outra. Indique qual.

(Questões para quem respondeu “terminei os estudos”)

2.9 Estudou na Coimbra Business School?

- Sim
- Não

2.10 Seguiu a área do marketing ou decidiu conciliar com outra área?

- Área do Marketing
- Outra área

2.11 Qual o grau de satisfação com o seu curso após término do mesmo?

- Muito satisfeito
- Satisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Insatisfeito
- Muito insatisfeito

2.12 Pensa em começar já a trabalhar ou ainda pretende continuar a sua formação?

- Continuar a formação
- Começar a trabalhar

2.13 Já realizou algum estágio?

- Sim

- Não

2.14 Se respondeu afirmativamente na questão anterior, de que forma acha que o estágio que realizou teve impacto na sua formação e na sua evolução profissional?

- Impacto positivo
- Impacto negativo
- Não teve impacto

2.15 Das opções abaixo, selecione aquela que o levou a continuar os estudos em vez de ir trabalhar. Pode selecionar mais de 1 opção.

- Vantagem competitiva
- Maior peso no currículo
- Hipótese de melhores salários
- Acesso a cargos de maior responsabilidade
- Desenvolvimento e realização pessoal
- Aumento do networking
- Extensão de possibilidades profissionais
- Outra. Indique qual.

2.16 Das opções abaixo, selecione aquela que o levaria a ir trabalhar em vez de continuar os estudos. Pode selecionar mais de 1 opção.

- Ter uma remuneração mensal
- Adquirir experiência profissional
- Construir o seu currículo
- Conhecer melhor a carreira
- Aprender a gerir o tempo
- Melhorar o seu desenvolvimento pessoal
- Outra. Indique qual.

### **Parte 3 | Avaliação do perfil dos antigos alunos da Coimbra Business School - ISCAC que estudam e trabalham ao mesmo tempo**

3.1 Estuda na Coimbra Business School?

- Sim
- Não

3.2 Seguiu a área do marketing, dos negócios internacionais ou decidiu conciliar com outra área?

- Área do Marketing
- Área dos Negócios Internacionais
- Outra. Indique qual.

3.3 Qual o grau de satisfação com o seu curso atualmente?

- Muito satisfeito
- Satisfeito
- Nem satisfeito nem insatisfeito
- Insatisfeito
- Muito insatisfeito

3.4 Relativamente ao seu trabalho, é o seu 1º emprego?

- Sim
- Não

3.5 É um estágio?

- Sim
- Não

3.6 Se respondeu afirmativamente na questão anterior, é um estágio académico ou profissional?

- Estágio académico
- Estágio profissional

3.7 Trabalha na Área do Marketing e Negócios Internacionais?

- Sim
- Não

3.8 Se respondeu afirmativamente na questão anterior, selecione das opções abaixo aquela onde se insere o seu foco de trabalho dentro da Área do Marketing e Negócios Internacionais.

- Marketing de Produto
- Inbound Marketing
- Neuromarketing
- Consultoria
- Marketing Digital
- Endomarketing
- E-commerce
- Marketing de Relacionamento
- Criador de Conteúdos
- Gestor de redes sociais
- Gestor de marketing de conteúdo
- Branding
- Pesquisa de Mercado
- Eventos
- Vendas e Publicidade
- Gestão de experiência do cliente
- Especialista em SEO
- Outra. Indique qual.

3.9 Escolha qual o intervalo de salários em que se insere, de acordo com o seu salário bruto:

- < 665€
- 665€ - 900€
- 900€ - 1200€
- 1200€ - 1500€
- > 1500€

3.10 Sente-se realizado com o seu emprego atual?

- Muito realizado
- Realizado
- Nem realizado nem não realizado
- Muito pouco realizado
- Não realizado

3.11 Deixaria de trabalhar para se focar nos estudos?

- Sim
- Não

3.12 Das opções abaixo, selecione aquela que o levou a trabalhar enquanto estuda. Pode selecionar mais de 1 opção.

- Ter uma remuneração mensal
- Adquirir experiência profissional
- Construir o seu currículo
- Criar um networking
- Conhecer melhor a carreira
- Aprender a gerir o tempo
- Melhorar o seu desenvolvimento pessoal
- Outra. Indique qual.

#### **Parte 4 | Avaliação do perfil dos antigos alunos da Coimbra Business School - ISCAC que foram trabalhar**

4.1 É o 1º emprego?

- Sim
- Não

(se responder “não” à questão anterior continua para a 4.2; se responder “sim” passa logo para a 4.11)

4.2 O seu primeiro emprego foi um estágio?

- Sim
- Não

4.3 Mudou quantas vezes de emprego?

- 1 vez
- 2 vezes
- 3 vezes
- 4 vezes
- Outra. Indique qual.

4.4 Atualmente encontra-se a trabalhar?

- Sim
- Não

(se responder “sim” na questão anterior passa logo para a questão 4.11)

4.5 Atualmente está à procura de emprego?

- Sim
- Não

4.6 De que forma realiza a sua busca?

- Através de uma plataforma online
- LinkedIn
- Sites de procura de emprego
- Jornais
- Contactos pessoais
- Contactos de conhecidos
- Outra. Indique qual.

4.7 Das opções abaixo selecione aquelas que representam os motivos que o levaram a trabalhar em vez de continuar os estudos. Pode seleccionar mais de 1 opção.

- Ter uma remuneração mensal
- Adquirir experiência profissional
- Construir o seu currículo
- Criar um networking
- Conhecer melhor a carreira
- Aprender a gerir o tempo
- Melhorar o seu desenvolvimento pessoal
- Outro. Indique qual.

4.8 Existe alguma possibilidade de retomar os estudos?

- Sim
- Não

4.9 Das opções abaixo, selecione aquela que o levaria retomar os estudos. Pode selecionar mais de 1 opção.

- Vantagem competitiva
- Maior peso no currículo
- Hipótese de melhores salários
- Acesso a cargos de maior responsabilidade
- Desenvolvimento e realização pessoal
- Atualização profissional
- Aumento do Networking
- Extensão de possibilidades profissionais
- Outra. Indique qual.

4.10 No seu retorno aos estudos, escolheria a Coimbra Business School para o mesmo?

- Sim
- Não

4.11 É um estágio?

- Sim
- Não

4.12 Se respondeu afirmativamente na questão anterior, é um estágio académico ou profissional?

- Estágio académico
- Estágio profissional

4.13 Trabalha na Área do Marketing e Negócios Internacionais?

- Sim
- Não

4.14 Se respondeu afirmativamente na questão anterior, selecione das opções abaixo aquela onde se insere o seu foco de trabalho dentro da Área do Marketing e Negócios Internacionais.

- Marketing de Produto
- Inbound Marketing
- Neuromarketing
- Consultoria
- Marketing Digital
- Endomarketing
- E-commerce
- Marketing de Relacionamento
- Criador de Conteúdos
- Gestor de redes sociais
- Gestor de marketing de conteúdo
- Branding
- Pesquisa de Mercado
- Eventos
- Vendas e Publicidade
- Gestão de experiência do cliente
- Especialista em SEO
- Outra. Indique qual.

4.15 Escolha qual o intervalo de salários em que se insere, de acordo com o seu salário bruto:

- < 665€
- 665€ - 900€
- 900€ - 1200€
- 1200€ - 1500€
- > 1500€

4.16 Sente-se realizado com o seu emprego atual?

- Muito realizado
- Realizado
- Nem realizado nem não realizado
- Muito pouco realizado
- Não realizado

4.17 De que forma encontrou o seu emprego atual?

- Através de uma plataforma online
- LinkedIn
- Sites de procura de emprego
- Jornal
- Contacto pessoal
- Contacto de um conhecido
- Outra. Indique qual.

4.18 Das opções abaixo selecione aquelas que representam os motivos que o levaram a trabalhar em vez de continuar os estudos. Pode selecionar mais de 1 opção.

- Ter uma remuneração mensal
- Adquirir experiência profissional
- Construir o seu currículo
- Criar um networking
- Conhecer melhor a carreira
- Aprender a gerir o tempo
- Melhorar o seu desenvolvimento pessoal
- Outro. Indique qual.

4.19 Existe alguma possibilidade de retomar os estudos?

- Sim
- Não

4.20 Das opções abaixo, selecione aquela que o levaria retomar os estudos. Pode selecionar mais de 1 opção.

- Vantagem competitiva
- Maior peso no currículo
- Hipótese de melhores salários
- Acesso a cargos de maior responsabilidade
- Desenvolvimento e realização pessoal
- Atualização profissional
- Aumento do Networking
- Extensão de possibilidades profissionais
- Outra. Indique qual.

4.21 Se retomasse os estudos continuaria a trabalhar ou desistiria do trabalho para se focar nos estudos?

- Continuaria a trabalhar
- Desistia do trabalho

4.22 No seu retorno aos estudos, escolheria a Coimbra Business School para o mesmo?

- Sim
- Não

### **Parte 5 | Avaliação do impacto da Coimbra Business School - ISCAC no percurso profissional e académico dos alunos**

Avalie as afirmações em baixo de acordo com a sua experiência pessoal, profissional e/ou académica, o seu grau de concordância de acordo com a escala apresentada (1= discordo totalmente; 2= discordo; 3= indiferente; 4= concordo; 5= concordo totalmente).

	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
“Considero que estudar na Coimbra Business School - ISCAC foi ou poderá vir a ser um fator decisivo ao meu ingresso no mundo profissional.”					
“Considero que a experiência e o conhecimento que adquiri no meu percurso escolar na Coimbra Business School - ISCAC me dotou de ferramentas e estratégias que aplico no meu trabalho ou que posso vir a aplicar.”					
“Sinto que quando terminei a minha experiência académica na Coimbra Business School - ISCAC estava pronto/a para entrar no mercado de trabalho.”					
“Considero que o estágio curricular realizado no final da licenciatura me dotou de					

*Transformação Digital nas pessoas, sociedade e organizações: Desenvolvimento de uma aplicação para o acompanhamento da evolução profissional dos alunos de Marketing e Negócios Internacionais (estudo de caso)*

---

capacidades a nível pessoal e profissional para exercer a profissão.”					
“Considero que a exigência do plano curricular da minha licenciatura é o adequado para adquirir as bases necessárias, independentemente de ingressar no mundo do trabalho ou alongar o meu percurso académico.”					
“No fim da minha licenciatura na Coimbra Business School - ISCAC senti necessidade de complementar a minha formação noutra instituição académica.”					
“Aconselho amigos ou familiares que pretendam uma área de estudos disponibilizada pela Coimbra Business School - ISCAC a realizar o seu percurso académico nesta instituição.”					
“Sinto-me realizado por ter estudado na Coimbra Business School - ISCAC.”					