



INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO

# **Diferenças Culturais no Comércio Eletrônico: Estudo Comparativo entre Brasil e Portugal**

**Patrícia Campos Pereira**

**Dissertação de Mestrado**

**Mestrado em Empreendedorismo e Internacionalização**

**Porto – 2017**

INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO  
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO



INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO

## **Diferenças Culturais no Comércio Eletrônico: Estudo Comparativo entre Brasil e Portugal**

**Patrícia Campos Pereira**

**Dissertação de Mestrado**

**apresentada ao Instituto de Contabilidade e Administração do Porto para a  
obtenção do grau de Mestre em Empreendedorismo e Internacionalização sob  
orientação de Ana Isabel Rojão Lourenço Azevedo**

*“Versão final (Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri)”*

**Porto – 2017**  
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO  
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO

## **Resumo:**

A internet e as novas tecnologias vêm transformando consideravelmente as relações entre as pessoas e delas com sua realidade. Nesta sociedade em que o acesso à internet é cada vez mais indispensável, além da busca por informações e interação, as pessoas têm utilizado muito a internet para fazer compras. O comércio de produtos e serviços feito por meio da internet é chamado de Comércio Eletrônico – CE ou E-commerce. É cada vez mais importante a realização de estudos científicos que permitam perceber este fenômeno e suas implicações. O trabalho desenvolvido nesta dissertação vem neste seguimento.

Nesta investigação, trataremos sobre o comércio eletrônico no Brasil e em Portugal e as diferenças culturais perceptíveis em algumas variáveis do CE nesses países. O objetivo é identificar diferenças e similaridades em variáveis do comércio eletrônico brasileiro e português influenciadas pela cultura desses países.

Após o levantamento bibliográfico sobre o tema em questão para contextualização com o objeto de investigação, foi iniciado o estudo de caso propriamente dito. Sob uma abordagem quantitativa, foi feita uma análise comparativa das diferenças culturais no comércio eletrônico dos países Brasil e Portugal. Fundamentando-se nas dimensões culturais de Geert Hofstede, em sites especializados que apresentam relatórios com resultados estatísticos sobre o comércio eletrônico do Brasil e de Portugal e em sites de CE portugueses e brasileiros, foi feita a análise de algumas das categorias culturais de Hofstede. Foram selecionados dez websites de compras (B2C) mais acessados desses dois países.

A investigação concluiu que os sites brasileiros têm mais tendência ao coletivismo que os sites portugueses, comprovando apenas uma das hipóteses formuladas, a hipótese H1a: Os websites brasileiros irão apresentar níveis mais elevados de orientação para o coletivismo do que os websites portugueses.

Assim sendo, verificamos que as características culturais dos países ainda estão pouco representadas nos sites de B2C.

**Palavras chave:** Comércio Eletrônico, Cultura, Características, Diferenças Culturais.

---

<sup>1</sup> A dissertação foi redigida na Língua Portuguesa do Brasil, idioma oficial do país nativo da autora.



**Abstract:**

Internet and new technologies have considerably transformed relations between people and between them and their reality. In this society where access to the internet is increasingly becoming indispensable, in addition to the search for information and interaction, people have been using the Internet to shop. The trade of products and services made through the internet is called Electronic Commerce - EC or E-commerce. It is increasingly important to carry out scientific studies that allow us to perceive this phenomenon and its implications. The work developed in this dissertation follows this course.

In this research, we will discuss e-commerce in Brazil and Portugal and the perceptible cultural differences in some EC variables in these countries. The objective is to identify differences and similarities in Brazilian and Portuguese e-commerce variables influenced by the culture of these countries.

After the bibliographical survey on the subject for contextualization with the object of research, a case study was started. Under a qualitative approach, a comparative analysis of the cultural differences between electronic commerce in Brazil and in Portugal was made. Based on the cultural dimensions of Geert Hofstede, in specialized websites that present statistical reports on e-commerce in Brazil and in Portugal, and on Portuguese and Brazilian EC sites, have analyzed some of Hofsted's cultural categories. The ten most visited B2C shopping websites from these two countries were selected.

The research concluded that the Brazilian sites are more inclined to collectivism than the Portuguese sites, proving only one of the formulated hypotheses. the hypothesis H1a: Brazilian websites will present higher levels of orientation for collectivism than the Portuguese websites.

Thus, we found that the cultural characteristics of the countries are still poorly represented on B2C sites.

**Key words:** Electronic Commerce, Culture, Features, Cultural Differences.

---

<sup>2</sup> The dissertation was written in the Portuguese language of Brazil, the official language of the native country of the author.



*“Sábio é aquele que conhece os limites da própria ignorância.”*

Sócrates



## **Agradecimentos**

Primeiramente quero agradecer imensamente à minha mãe Edith Campos, que sempre perseverou a meu favor, lutando para que eu estudasse e me capacitasse e insistiu para que eu concluísse o Mestrado.

À minha madrinha Maria Abadia pelo meu acolhimento em sua casa por cinco longos anos, apoio moral e ajuda financeira sempre que precisei.

À minha irmã Priscilla Campos, meu cunhado e primo Jeferson Pereira por sempre confiarem em minha capacidade.

A meu companheiro Raphael Barcelos, que compreendeu minha necessidade de ausência durante as viagens para os encontros presenciais de estudo, tolerou meu mau-humor e reclamações, e ainda assim, me apoiou em tudo.

Aos meus amigos e colegas de curso Márcia Alves, Marcela Freitas, Cecília Coelho e Fernando Gonçalves que sempre me reanimaram nos momentos de angústia.

Às minhas amigas e colegas de trabalho Tamara Lourenço e Marvile Palis que sempre me incentivaram a persistir e afirmaram que no final valeria a pena.

À minha orientadora Ana Azevedo por toda sabedoria e paciência em me direcionar nas trilhas da investigação científica. E pelos constantes questionamentos e indagações que me estimularam a pensar e estudar mais.

Agradeço ao Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro, instituição em que trabalho, que proporcionou a mim e meus colegas esta grande oportunidade de qualificação.

E, por último, agradeço ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto por ter nos acolhido e atendido nossas demandas peculiares com todo carinho e compreensão.



## **Lista de Abreviaturas**

B2C – *Business to Consumer*

C2C – *Consumer to Consumer*

CE – Comércio Eletrônico

IDV - *Individualism versus Collectivism*

IND - *Indulgence versus Restraint*

LTO - *Long Term Orientation*

MAS - *Masculinity*

PIB – Produto Interno Bruto

PDI - *Power Distance Index*

UAI - *Uncertainty Avoidance Index*

WWW – *Word Wide Web*



## Índice Geral

Capítulo I - Introdução .....	1
Capítulo II – O comércio eletrônico .....	7
2.1. Uma perspectiva histórica no comércio eletrônico.....	10
2.2. Tipos de comércio eletrônico.....	13
Capítulo III – Dimensões culturais e Comércio Eletrônico.....	15
3.1. Dimensões Culturais de Hofstede .....	18
3.2. Dimensões culturais de Hofstede no Brasil e em Portugal.....	20
3.3. Cultura e Comércio Eletrônico .....	24
Capítulo IV – Estudo Empírico .....	27
4.1. Estudo de Caso como metodologia de investigação .....	29
4.2. Contexto da investigação .....	30
4.2.1. Características do comércio eletrônico brasileiro .....	30
4.2.2. Características do comércio eletrônico português .....	34
4.3. Desenho da investigação.....	35
4.3.1 Definição das Hipóteses da investigação .....	36
4.3.2. Definição das variáveis de análise .....	37
4.4. Metodologia .....	41
4.4.1. Definição da amostra.....	41
4.4.2. Coleta, organização e análise de dados .....	42
4.5. Apresentação e Análise dos Resultados.....	43
Capítulo V – Discussão .....	49
5.1. Análise das Hipóteses .....	51
5.2. Comparação com as dimensões de Hofstede .....	52
Capítulo VI – Conclusão .....	55
Referências bibliográficas .....	59

Apêndices .....	65
Apêndice A - Quadros com as pontuações atribuídas a cada variável de análise.....	67
Apêndice B – Quadros com os Resultados do Teste-T student (duas amostras presumindo variâncias diferentes) .....	69

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Características do CE .....	10
Tabela 2 - Tipos de CE.....	13
Tabela 3 - Resumo das Dimensões Culturais Nacionais de BR e PT .....	24
Tabela 4 - Faturamento CE Brasileiro 2001-2005.....	31
Tabela 5 - Dados do CE Brasileiro .....	33
Tabela 6 - Dados do CE português .....	35
Tabela 7 - Categorias culturais e variáveis .....	37
Tabela 8 - Dez websites brasileiros de compras mais acessados .....	41
Tabela 9 - Dez websites portugueses de compras mais acessados .....	41
Tabela 10 - Resultados Dimensão Coletivismo.....	43
Tabela 11 - Resultados Dimensão Individualismo .....	44
Tabela 12 - Resultados Dimensão Evitar incerteza .....	45
Tabela 13 - Resultados Dimensão Distância ao poder .....	45
Tabela 14 - Resultados Dimensão Masculinidade.....	46
Tabela 15 - Quadro comparativo de resultados .....	52

## **Índice de Gráficos e Figuras**

Figura 1 - Faturamento mundial de cada tipo de CE.....	14
Figura 2 - Dimensões culturais Brasil x Portugal.....	21



## **Capítulo I - Introdução**



A internet e as novas tecnologias vêm transformando consideravelmente as relações entre as pessoas e delas com sua realidade. Independente dos costumes, crenças, enfim, das diferentes características culturais entre os povos de um mesmo país, ou de países distintos. O uso da internet é indiscutivelmente fundamental à maioria das pessoas atualmente. Ela reduz distâncias e permite facilidades jamais imaginadas. É utilizada para inúmeros fins como a comunicação, a informação, estudo/instrução, trabalho, relacionamento, consumo e, infelizmente, até para a prática de crimes.

“A economia informacional é global. (...) Embora o modo capitalista de produção seja caracterizado por sua expansão contínua, sempre tentando superar limites temporais e espaciais, foi apenas no final do século XX que a economia mundial conseguiu tornar-se verdadeiramente global com base na nova infraestrutura, propiciada pelas tecnologias da informação e comunicação. (...) Os mercados de capitais são globalmente interdependentes.” (Castells, 1999, p. 142).

Nesta sociedade global em que o acesso à internet é cada vez mais indispensável, além da busca por informações e interação, as pessoas têm utilizado muito a internet para fazer compras. O comércio de produtos e serviços feito por meio da internet é chamado de Comércio Eletrônico (CE) ou e-commerce, em Inglês.

O CE surge nesse contexto de competitividade e se estabelece como um negócio que oferece altos índices de crescimento no mundo de uma maneira geral. (Hooley, Saunders & Piercy, 2005).

“O CE é uma forma de fazer negócios em que as transações sobre redes eletrônicas, principalmente na internet, incluem processos de compra e venda eletrônica de bens, serviços e informações. Certas aplicações de CE, como comprar e vender ações e bilhetes de avião estão chegando à maturidade, alguns até ultrapassando os volumes do comércio não-virtual. No entanto, o CE não se refere apenas à compra e venda, refere-se também à comunicação eletrônica, compartilhamento e descoberta de informações, ao E-learning, atendimento ao cliente, e-government, redes sociais e muito mais. O CE está impactando em parte significativa do mundo, afetando empresas, profissões, comércio e, claro, pessoas.” (Turban et al., 2012, p. 5).

Nesta investigação, trataremos sobre o comércio eletrônico no Brasil e em Portugal e as diferenças culturais perceptíveis em algumas variáveis do CE nesses países.

Bem sabemos, através de outras investigações, que a cultura orienta padrões de comportamento em sociedade. Portanto, verificaremos se mais uma vez essa afirmação se sustenta. Nessa nova realidade em que a cada dia há um maior número de pessoas

conectadas à internet que buscam informações sobre diversos aspectos dos produtos/serviços, e que estão cada vez mais conscientes de seus direitos, a cultura ainda seria um fator preponderante? Foram estas questões que motivaram o desenvolvimento desta dissertação.

O objetivo principal desta investigação é identificar diferenças e similaridades entre o comércio eletrônico brasileiro e português influenciadas pela cultura dos dois países. Para atingir esse objetivo, serão perseguidos os seguintes objetivos específicos:

- Analisar as dimensões culturais do Brasil;
- Analisar as dimensões culturais de Portugal;
- Identificar diferenças entre as características do CE nos dois países;
- Identificar as similaridades entre as características do CE nos dois países.

A metodologia utilizada para realização da pesquisa será o Estudo de Caso. O Estudo de Caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento (Gil, 2002). O Estudo de Caso é característico de pesquisas exploratórias. Segundo Yin (2001) *apud* (Gil, 2002), é encarado como o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente percebidos. O Estudo de Caso nesta investigação será acompanhado de pesquisa bibliográfica, documental e de fontes de referência estatística.

“A pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. A diferença essencial entre ambas está na natureza das fontes/Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não recebem ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa.” (Gil, 2002. p. 45).

Desta forma, após o levantamento bibliográfico sobre o tema em questão para contextualização com o objeto de investigação, será iniciado o estudo de caso propriamente dito Para redação desses capítulos serão utilizadas fontes de referência estatística em websites de instituições que regulamentam e trabalham para o desenvolvimento e gestão do CE e que divulgam pesquisas mensais sobre o consumo neste setor como é o caso da ACEPI, Eurostat e da Anacom em Portugal e da ABCoomm, E-bit

e E-commerce no Brasil. Além dos sites de B2C mais acessados nos dois países para análise das categorias culturais.

Sob uma abordagem quantitativa, será feita uma análise comparativa dos websites de compras mais acessados no Brasil e em Portugal, verificando a representatividade das dimensões culturais de Hofstede nas variáveis desenvolvidas por Singh e Matsuo (2004) categorizadas nessas dimensões por meio da Escala Likert de cinco pontos. Esses autores reforçam a importância do estudo dos valores culturais como forças que moldam as motivações e o comportamento das pessoas. Para desenvolver as categorias culturais, Singh e Matsuo (2004) fizeram extensa revisão das principais tipologias culturais na literatura de negócios, operacionalizadas no contexto da comunicação na Web.

“Para gerar categorias de valor cultural operacional reflexivo de conteúdo da Web, o primeiro passo foi criar uma lista de todos principais recursos interativos ou multimídia comumente presentes nos sites da Web (clubes, newsletters, FAQs, política de segurança, política de privacidade, material gratuito, downloads, gráficos, hiperlinks e outros) e avaliar quais recursos seriam preferidos em diferentes culturas.” (Singh e Matsuo, 2004, p. 865).

Como resultado, foram estabelecidas cinco categorias fundamentadas nas dimensões culturais de Hofstede Coletivismo, Individualismo, Evitar incerteza, Distância ao Poder e Masculinidade, e 29 variáveis advindas da relação entre os recursos interativos mais presentes nos websites e essas dimensões culturais.

Esta investigação justifica-se pela atualidade e interesse gerados pelo tema, pois o comércio eletrônico é uma das inovações que a internet possibilita e sua utilização tem alcançado cada vez mais adeptos que vislumbram as inúmeras vantagens de se comprar. Além desses aspectos, o conhecimento de que a cultura, por mais antigas que sejam suas origens, ainda influencia fortemente o comportamento dos indivíduos numa era global digital e seus desdobramentos ainda despertam a curiosidade dos investigadores.

Os estudos sobre o comércio eletrônico têm aumentado moderadamente nos últimos anos, na medida em que esta forma de comércio também vem se expandindo. Esses estudos são majoritariamente de cunho estatístico, volume de negócios gerados, participação no Produto Interno Bruto - PIB, etc. Mas não encontramos facilmente pesquisas que tratem das diferenças nas relações de consumo entre países, por exemplo. Principalmente diferenças culturais que definem os perfis de consumo dos clientes ao redor

do mundo. Investigações interculturais e sobre cultura na web fortalecem a discussão e estudo desses temas.

Pesquisas com este enfoque se tornam importantes ferramentas para as empresas definirem as melhores estratégias de marketing, de vendas e de atendimento ao cliente em ambientes virtuais. Além disso, o estudo serve de forte de pesquisa para outros investigadores já que são escassas as investigações com esta vertente.

Esta dissertação está dividida em seis capítulos organizados em referencial teórico, análise de dados, resultados, conclusão e apêndices.

O Capítulo I trata da introdução da investigação, onde são mencionados os objetivos, a metodologia de trabalho, estrutura e a justificativa do estudo.

No Capítulo II será feita a contextualização do tema Comércio Eletrônico com a apresentação dos principais conceitos.

No Capítulo III será feita a relação do Comércio Eletrônico com o objeto de investigação, no caso as dimensões culturais de Brasil e Portugal e suas respectivas diferenças e semelhanças.

No Capítulo IV será desenvolvido o estudo empírico propriamente dito. Serão apresentados o Estudo de Caso como metodologia de investigação; o contexto da investigação considerando o B2C no Brasil e em Portugal; o desenho da investigação onde serão definidas e explicadas as variáveis de análise, definição da amostra e como foi feita a coleta e tratamento dos dados; e, finalmente, as diferenças e similaridades no CE desses dois países. Durante a redação desse capítulo deverão ser formuladas as hipóteses que justifiquem as possíveis semelhanças e diferenças a serem detectadas no capítulo V.

O Capítulo V se reserva à discussão dos resultados apresentados no capítulo III com uma análise crítica e comparativa dos dados, concluindo sobre a verificação de cada uma das hipóteses.

O capítulo VI se destina à Conclusão da investigação.

## **Capítulo II – O comércio eletrônico**



O Comércio Eletrônico (CE) configura-se em transações comerciais realizadas pela internet, utilizando-se de sistemas informação sob controle de uma empresa/organização. Segundo Laudon & Traver (2016), o CE faz uso da internet, da World Wide Web (Web) e aplicativos e navegadores móveis que funcionam em dispositivos móveis para transacionar negócios. Para Watson et al. (2008), o CE, em sentido amplo, é o uso de redes de computadores para melhorar o desempenho organizacional, envolvendo o uso de tecnologia da informação para melhorar as comunicações e as transações com todas as partes interessadas de uma organização. Essas partes interessadas incluem clientes, fornecedores, reguladores governamentais, instituições financeiras, gerentes, funcionários e o público em geral.

Tassabehji (2003) afirma que, com o advento da Internet, o termo e-commerce começou a incluir: negociação eletrônica de bens físicos e de intangíveis; todas as etapas envolvidas no comércio, como marketing, pedidos, pagamento e suporte para entrega; a prestação eletrônica de serviços, como suporte pós-venda ou e aconselhamento jurídico; suporte eletrônico para colaboração entre empresas, como colaboração, consultoria de design e engenharia ou consultoria empresarial virtual.

Para Turban et. al. (2012), o CE refere-se ao uso da internet e intranets para comprar, vender, transportar, ou comercializar dados, bens ou serviços.

O CE, em um sentido amplo, é o uso de redes de computadores para melhorar o desempenho organizacional. Aumentar a lucratividade, ganhar participação no mercado, melhorar o atendimento ao cliente e oferecer produtos mais rápidos. O CE é mais do que encomendar produtos de um catálogo. Envolve todos os aspectos das interações eletrônicas de uma organização com suas partes interessadas, as pessoas que determinam o futuro da organização. Assim, o CE inclui atividades como estabelecer uma página da Web para apoiar as relações com investidores ou se comunicar eletronicamente com estudantes universitários que são potenciais empregados. (Watson, Berthon et. al. 2008. p. 08).

Nos últimos anos, o CE tem crescido a um ritmo acelerado. Esse crescimento se dá, sobretudo, pelas vantagens e facilidades proporcionadas por este canal cujas características, segundo Laudon & Traver (2016) são: ubiquidade, alcance global, padrões universais, riqueza de informação, interatividade, densidade de informação, personalização/customização e tecnologia social. Na tabela 1 abaixo podemos verificar a descrição de cada uma dessas características:

Tabela 1 - Características do CE

<b>Característica</b>	<b>Descrição</b>
1. <i>Ubiquidade</i>	Significa estar presente ao mesmo tempo em muitos lugares, transmite a ideia de onipresença, ou seja, aquilo que está ao mesmo tempo em toda parte e de diversos modos. Essa é uma grande característica do CE pois reduz vários custos que as lojas físicas enfrentam como aluguéis de espaços físicos, mão de obra para vender, etc.
2. <i>Alcance global</i>	Significa que a tecnologia do CE transpõe as fronteiras nacionais, caminhos culturais e regionais, no sentido literal, é o alcance global e não apenas local desse tipo de comércio.
3. <i>Padrões universais</i>	Referem-se à padronização das normas técnicas do CE, compartilhadas por todas as nações ao redor do mundo. Os sistemas informacionais se comunicam facilmente, pois as técnicas são padronizadas.
4. <i>Riqueza</i>	Representa a capacidade de suportar vários tipos de mídia com vídeos, áudios, mensagens de texto integrados em uma única mensagem de marketing que permite uma maior experiência mais efetiva do consumidor.
5. <i>Interatividade</i>	Essa característica possibilita a interação e comunicação bidirecional entre usuário/consumidor.
6. <i>Densidade</i>	Diz respeito à quantidade e qualidade da informação disponível aos usuários, reduzindo os custos de comunicação.
7. <i>Personalização/Customização</i>	Permite aos comerciantes enviar mensagens a indivíduos específicos ajustando a mensagem ao nome/perfil da pessoa, seus interesses e compras anteriores. É auxiliada pela densidade da informação.
8. <i>Tecnologia Social</i>	Promove a geração de conteúdo pelo usuário de redes sociais. Novos modelos sociais e empresariais permitem ao usuário a criação, distribuição de conteúdo e suporte em redes sociais.

## 2.1. Uma perspectiva histórica no comércio eletrônico

Para chegar ao panorama atual, o CE acompanhou fundamentalmente a trajetória histórica de evolução tecnológica mundial, em especial da internet.

Citando Tassabehji (2003), Mendes (2013) explica que o início efetivo do CE tornou-se possível em 1991, quando a internet foi aberta para uso comercial. A internet é uma rede conectada a outras redes que estão presentes em todo o planeta. Ela não é governada por nenhuma organização ou governo, entretanto, opera dentro de padrões técnicos e protocolos que possibilitam que ela funcione como uma infraestrutura global. Diante disso, a internet é indiretamente regulada pelas organizações que desenvolvem esses padrões e protocolos aos quais ela se submete. Isso significa que essas organizações terão sempre uma vantagem competitiva perante as organizações e países que não estão envolvidos diretamente no processo. Para Qin (2009), o CE é uma nova revolução econômica com base na digitalização e na Internet, é mais significativo que a Revolução Industrial, com influência mais profunda na humanidade do que as duas revoluções

industriais anteriores, porque não só aumenta a produtividade, a eficiência das operações econômicas, reduz os custos dessas operações, torna possíveis muitas coisas originalmente impossíveis, mas também influencia o estilo de vida das pessoas e todo aspecto social e, portanto, muda suas perspectivas mundiais e metodologias. (QIN, 2009. p.04).

De acordo com Laudon & Traver (2016), a trajetória do CE é formada por três períodos relevantes, a invenção (1995-2000), a consolidação (2001-2006) e a reinvenção (2007 até o presente).

Os primeiros anos de CE corresponderam a um período de crescimento explosivo e extraordinária inovação, começando em 1995 com o primeiro uso generalizado da Web para anunciar produtos. Durante este período de invenção, o CE significou a venda na internet de produtos de varejo, geralmente bens bastante simples. Simplesmente não havia banda larga suficiente para produtos mais complexos. O rápido crescimento do CE foi impulsionado por mais de US \$125 bilhões em capital de risco. Este período do CE chegou ao fim em 2000, quando as avaliações do mercado de ações caíram. De acordo com Laudon & Traver (2016), os primeiros anos de CE, no final dos anos 90, foram um período de negócios, visão, inspiração e experimentação. No entanto, o estabelecimento de um modelo comercial bem sucedido com base nessas visões não seria fácil. Seguiu-se um período de redução e reavaliação, que levou ao Crash do mercado de 2000-2001, em que o valor do CE, das telecomunicações e outras ações de tecnologia caíram. Após a explosão da bolha, muitas pessoas foram rápidas em desistir do CE. Mas elas estavam erradas. As empresas sobreviventes renovaram-se, seus modelos comerciais e sua tecnologia tornaram-se mais poderosos e menos dispendiosos, levando essas empresas a realmente produzirem lucros. Entre 2002-2008, o CE de varejo cresceu em mais de 25% ao ano. No segundo período do CE (consolidação), de 2000 a 2006, ocorreu a fase de reavaliação do CE, com muitos críticos duvidando de suas perspectivas de longo prazo. A ênfase mudou para uma abordagem mais "orientada para o negócio" em vez de ser tecnologicamente dirigida. Grandes empresas tradicionais aprenderam a usar a Web para fortalecer seu mercado. Durante este período de consolidação, o CE mudou para incluir não apenas produtos de varejo, mas também serviços mais complexos, como viagens e serviços financeiros. Este período foi possível graças à adoção generalizada de redes de banda larga na América, juntamente com o crescente poder e preços mais baixos de computadores pessoais que eram os principais meios de acesso à internet, geralmente do trabalho ou em casa. A política da Web de grandes e pequenas empresas se expandiu para incluir uma presença na Web mais ampla que incluía não apenas sites, mas também e-mail, exibição e campanhas

dos mecanismos de pesquisa, sites para cada produto; e a construção de algumas facilidades limitadas de *feedback*<sup>3</sup> da comunidade. O comércio eletrônico nesse período cresceu novamente mais de 10% ao ano. (Laudon & Traver, 2016, p. 30-31).

A reinvenção do CE iniciou-se em 2007 e continua até a presente data. Com a introdução dos smartphones, o CE foi transformado novamente pelo rápido crescimento da Web 2.0<sup>4</sup>, pela adoção generalizada de dispositivos móveis, tais como smartphones e tablets, por parte do consumidor, pela expansão do CE para incluir bens e serviços locais e pelo surgimento de serviços a pedido. A economia foi estimulada por milhões de aplicativos em dispositivos móveis e computação em nuvem. Este período pode ser considerado um fenômeno tanto sociológico quanto tecnológico e comercial. O conteúdo do entretenimento se desenvolveu como uma fonte importante das receitas de CE e os dispositivos móveis tornaram-se centros de entretenimento, bem como dispositivos de compras disponíveis em qualquer lugar para produtos e serviços. As empresas expandiram muito sua presença movendo-se além de páginas da Web estáticas para redes sociais como Facebook, Twitter, Pinterest e Instagram em uma tentativa de cercar o consumidor com marketing coordenado. Essas redes sociais compartilham muitas características comuns. Primeiro, eles confiam no conteúdo gerado pelo usuário. Pessoas comuns, não apenas especialistas ou profissionais, estão criando, compartilhando e transmitindo conteúdo para grandes públicos. (Laudon & Traver, 2016, p. 31).

Para Laudon & Traver (2016), hoje estamos em meio a mais uma transição no CE. Redes sociais como Facebook, Twitter, YouTube, Pinterest e Tumblr, que permitem aos usuários distribuir seu próprio conteúdo (como vídeos, música, fotos, informações pessoais, comentários, blogs, e mais), se destacaram como nunca antes na história da mídia. O grande público encontra-se agregado e tornou-se bastante acessível. As empresas se aproveitam dessas redes através da publicidade e do marketing para elevar sua perspectiva de vendas. Ao mesmo tempo, a plataforma de desktop tradicional e os navegadores da web, que a maioria dos consumidores usam para acessar a internet, vêm sendo substituídos pelo acesso por dispositivos móveis, como smartphones e tablets, e seus respectivos aplicativos. Auxiliados por tecnologias como a computação em nuvem, os dispositivos móveis tornaram-se máquinas de publicidade, compras, leitura e visualização

---

<sup>3</sup> informação que o emissor obtém da reação do receptor à sua mensagem, e que serve para avaliar os resultados da transmissão, reação a um estímulo; efeito retroativo.

<sup>4</sup> um conjunto de aplicativos e tecnologias que permitem o conteúdo gerado pelos usuários, como redes sociais online, sites de blogs, fotos e compartilhamento de fotos e wikis.

de mídia, e neste processo o comportamento do consumidor vem se transformando novamente.

Como afirma Mendes (2013),

“Momentos de transição, como o que o e-commerce vive, são frequentemente seguidos de novas regras de competição. Devido à rapidez e a grandes mudanças envolvidas em seu desenvolvimento, a internet, o e-commerce e tudo o mais que os cerca pode ser chamado de e-fenômeno.” (Mendes, 2013. p. 35).

## 2.2. Tipos de comércio eletrônico

Existem diferentes tipos de CE. No que concerne ao canal de comunicação, Laudon & Traver (2016) identificam três tipos de comércio eletrônico, a saber, B2C, B2B e C2C. Na tabela 2 podemos ver a descrição de cada um desses tipos:

Tabela 2 - Tipos de CE

Tipo de CE	Descrição
1. <b>B2C – Business to Consumer</b>	“É o tipo de CE no qual empresas tentam chegar a consumidores individuais. O B2C inclui compras de produtos de varejo, serviços de viagem e conteúdo . Dentro da categoria B2C, existem muitos tipos diferentes de modelos de negócios como: portais, varejistas , provedores de conteúdo, corretores de transações, criadores de mercado, provedores de serviços e provedores comunitários.” (Laudon & Traver, 2016. p. 17-18).
2. <b>B2B – Business to Business</b>	Para Deitel; Deitel; Steinbuhler (2001), o B2B refere-se à relação entre duas ou Mais empresas online ou offline. O termo "B2B" pode ser aplicado a relacionamentos simples entre um único comprador e um único vendedor, bem como a distribuição e realização complexas de sistemas que vinculam centenas de fornecedores e fabricantes.
3. <b>C2C – Consumer to Consumer</b>	De acordo com Laudon & Traver (2016), é o tipo de CE em que consumidores vendem para consumidores com a ajuda de um fabricante de mercado (também chamado de provedor de plataforma). No CE C2C, o consumidor prepara o produto para o mercado, coloca o produto para leilão ou venda e confia no fabricante de mercado para fornecer catálogo, motor de busca e liquidação de transações, recursos para que os produtos possam ser facilmente exibidos, descobertos e pagos.

Na figura 1, Laudon & Traver (2016), mostram o faturamento mundial de cada tipo de CE no ano de 2015:

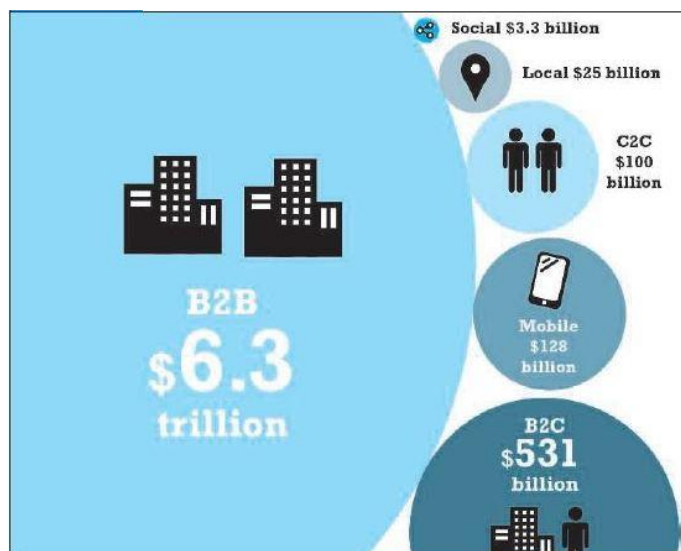


Figura 1 - Faturamento mundial de cada tipo de CE  
 Fonte: Laudon e Traver 2016, p. 21

O tipo de CE que será analisado neste estudo científico é o B2C – *Business to Consumer*, que é o mais popular entre os consumidores e envolve a venda direta dos fabricantes e distribuidores ao consumidor final.

De acordo com o Estudo IDC-ACEPI 2009-2017, o B2C representará 3,9% do PIB mundial em 2017. Para Qin (2009):

“No comércio eletrônico B2C (Business to Consumer), a Internet é utilizada por empresas para fornecer bens e serviços de clientes através de sites. Atualmente, existem vários tipos de sites B2C espalhados pela Internet para fornecer ao cliente um variedade de bens e serviços, variando de flores a livros, a computadores a carros etc. Por causa das restrições por uma variedade de fatores, o comércio eletrônico desta categoria ocupa uma pequena proporção, seja no presente ou no futuro distante. No entanto, a longo prazo, o B2C se desenvolverá rapidamente e será uma grande parte de comércio eletrônico em última instância.” (Qin, 2009, p. 27).

Ainda segundo este autor, o B2C trabalha com bens tangíveis e serviços intangíveis graças às habilidades de transmissão e processamento de informações para a rede.

## **Capítulo III – Dimensões culturais e Comércio Eletrônico**



A cultura é um aspecto que interfere em todas as atividades humanas. As características culturais é que diferenciam os povos em todas as partes do mundo. A cultura, como afirma Laraia (2009), é tema central das discussões antropológicas nos últimos 100 anos. Apenas os conceitos de determinismo biológico e geográfico por si só não explicam as diferenças culturais entre os povos. O comportamento dos indivíduos depende de um processo denominado endoculturação em que o indivíduo assimila valores e experiências desde seu nascimento até sua morte. Vários são os conceitos que definem a cultura. Para Sojka & Tansuhaj (1995), a cultura caracteriza-se como um conjunto dinâmico de padrões de comportamento socialmente adquiridos e significados comuns aos membros de uma determinada sociedade ou grupo humano, incluindo os elementos-chave da linguagem, artefatos, crenças e valores.

As formas de aquisição da cultura também são diversificadas. Podemos ter acesso a ela de forma partilhada segundo Srour (1998), já que a cultura é um fenômeno social que é partilhado entre os membros de uma sociedade. Ela também pode ser aprendida, desenvolvida através da relação entre os indivíduos, como afirmam Horton & Hunt (1980). Além disso, pode ser acumulativa, pois, segundo Tylor (1871), o homem recebe conhecimentos e experiências acumulados ao longo das gerações que o antecederam e, se estas informações forem adequada e criativamente manipuladas, permitirão inovações e invenções. Assim, estas não são o resultado da ação isolada de um gênio, mas o esforço de toda uma comunidade. Para Keesing (1974), a cultura é simbólica, com significados atribuídos aleatoriamente, símbolos e códigos disseminados e assimilados pelas pessoas. Pode ser padronizada, na medida em que as pessoas mantêm os mesmos hábitos e seguem os mesmos costumes repetidamente. É também adaptativa, de acordo com Tylor (1871), já que pode ser adquirida e modificada de acordo com o ambiente em que se vive.

A cultura está presente nas mais diversas situações de nosso cotidiano como na vida material, nas interações sociais, na linguagem, na estética, na religião/fé, nas manifestações de orgulho e preconceito, na ética e nos costumes. É uma constante em nossas vidas em seus diferentes níveis, sejam eles: nacional, organizacional, corporativo ou individual. Kotler & Keller (2006) afirmam que a cultura é o principal determinante do comportamento e dos desejos de uma pessoa. Para eles, é possível entender a amplitude e a força deste fator que influencia tanto as pessoas a partir da compreensão de que a cultura é composta por subculturas que fornecem identificação e socialização para seus membros como, por exemplo, as nacionalidades, as religiões, os grupos raciais e as regiões geográficas.

“Os valores culturais fornecem diretrizes gerais para maneiras de se comportar e agir em situações particulares (Feather, 1995). Eles influenciam a forma como interagimos e socializamos com outros membros da sociedade (Rokeach, 1973), bem como os valores que atribuímos a diferentes situações da vida (Feather, 1995), e eles são uma força poderosa que molda nossas motivações, estilos de vida e opções de produtos (Tse et al., 1989).” (Singh & Matsuo, 2004, p. 865).

### 3.1. Dimensões Culturais de Hofstede

Hofstede (1991) & Hofstede, Hofstede & Minkov (2010) definem a cultura como a programação coletiva da mente distinguindo os membros de um grupo ou categoria de pessoas de outros. As seis dimensões da cultura nacional definidas por esses pesquisadores baseiam-se em extensas pesquisas. São elas: Índice de Distância ao Poder (PDI<sup>5</sup>), Índice de Individualismo (IDV<sup>6</sup>), Índice de Masculinidade (MAS<sup>7</sup>), Índice de Aversão à Incerteza (UAI<sup>8</sup>), Índice de Orientação de Longo Prazo (LTO<sup>9</sup>) e Indulgência versus Restrição (IND<sup>10</sup>). As dimensões culturais representam preferências para um estado de coisas sobre outro, as quais distinguem os países (e não os indivíduos) uns dos outros. As pontuações dos países nas dimensões são relativas, pois somos todos humanos e simultaneamente somos todos únicos. Em outras palavras, a cultura só pode ser usada de forma significativa por comparação. A escala vai de 0 a 100 sendo 50 o nível médio. Considera-se que, se a pontuação de um índice é inferior a 50, ela é relativamente baixa nesse índice e se a pontuação é superior a 50, ela é considerada alta.

A primeira dimensão, Índice de Distância ao Poder (PDI) diz respeito à aceitação emocional da desigualdade por parte da sociedade, ou seja, como há aceitação e espera à desigualdade na distribuição de poder, isso se reflete no status social do indivíduo. Em sociedades que exibem um alto grau de Distância de Poder, as pessoas aceitam uma ordem hierárquica na qual todos têm um lugar e não precisam de mais justificação. Em sociedades com baixa distância ao poder, as pessoas se esforçam para igualar a distribuição do poder e exigir a justificação das desigualdades.

---

<sup>5</sup> *Power Distance Index.*

<sup>6</sup> *Individualism Index.*

<sup>7</sup> *Masculinity Index.*

<sup>8</sup> *Uncertainty Avoidance Index.*

<sup>9</sup> *Long Term Orientation.*

<sup>10</sup> *Indulgence versus Restraint.*

A segunda dimensão, Índice de Individualismo (IDV) a e É mais importante o “eu” ou o “nós”? O lado alto desta dimensão configura o individualismo e pode ser definido como uma preferência por um quadro social pouco linear, no qual os indivíduos devem cuidar apenas de si mesmos e de suas famílias imediatas. No individualismo as pessoas se preocupam mais consigo mesmas, não possuem vínculos efetivos com outras pessoas. Já no oposto, o coletivismo, existem laços fortes entre os grupos, a preocupação é recíproca. O coletivismo representa uma preferência por um quadro bem apertado na sociedade em que os indivíduos podem esperar que seus parentes ou membros de um grupo especial cuidem deles em troca de lealdade inquestionável.

A terceira dimensão é o Índice de Masculinidade (MAS), em que há distinção dos papéis dos dois sexos na sociedade. Uma elevada pontuação (Masculina) nesta dimensão indica que a sociedade será impulsionada pela competição, realização e sucesso, sendo o sucesso definido pelo vencedor/melhor em um sistema de valores que começa na escola e continua ao longo da vida organizacional. A masculinidade é caracterizada pelo sucesso, independência, ambição e eficácia. Uma pontuação baixa (feminina) sobre a dimensão significa que os valores dominantes na sociedade são cuidar dos outros e da qualidade de vida. Uma sociedade feminina é aquela em que a qualidade de vida é o sinal do sucesso e se destacar da multidão não é admirável. A feminilidade é marcada pela sensibilidade e interdependência. A questão fundamental aqui é o que motiva as pessoas, querendo ser o melhor (Masculino) ou gostar do que você faz (Feminino).

A quarta dimensão é o Índice de Aversão à Incerteza (UAI) que se trata de uma necessidade emocional de controlar, reduzir ou evitar a incerteza. A baixa aversão significa aceitar riscos sem incômodo. A alta aversão significa evitar riscos. Países que exibem alta incerteza evitarão manter rígidos códigos de crença e comportamento, e são intolerantes ao comportamento heterodoxo<sup>11</sup>. Nessas culturas há uma necessidade emocional de regras, mesmo que as regras nunca pareçam funcionar, o tempo é dinheiro e as pessoas têm um desejo interior de estarem ocupadas e trabalhar duro. Precisão e pontualidade são a norma, a inovação pode sofrer resistência e a segurança é um elemento importante na motivação individual. A baixa aversão caracteriza uma sociedade que mantém uma atitude mais relaxada em que a prática conta mais do que princípios.

---

<sup>11</sup> que contraria padrões, normas ou dogmas estabelecidos (em certo domínio)..

A quinta dimensão denomina-se Índice de Orientação de Longo Prazo (LTO). A orientação de curto prazo respeita a tradição, valoriza a liberdade, o direito à realização e o pensar por si mesmo. Trata-se de sociedades normativas que pontuam baixo nesta dimensão, as quais preferem manter tradições e normas consagradas no tempo enquanto vêem a mudança social com suspeita. Aqueles com uma cultura de pontuações elevadas, por outro lado, adotam uma abordagem mais pragmática: encorajam a economia e os esforços na educação moderna como uma forma de se preparar para o futuro. A orientação de longo prazo se caracteriza pela concentração em recompensas futuras, persistência, valorização da aprendizagem, responsabilidade e autodisciplina.

A sexta dimensão é Indulgência versus Restrição (IND). Em nível elevado, a indulgência representa uma sociedade que permite a gratificação relativamente livre dos movimentos humanos básicos e naturais relacionados com o gozo da vida e o divertimento. A restrição, correspondendo a um nível baixo, representa uma sociedade que suprime a satisfação das necessidades e a regula por meio de normas sociais rígidas. Os povos de sociedades classificadas por uma contagem elevada de indulgência exibem geralmente uma vontade para realizar seus impulsos e desejos apreciando a vida e se divertindo com respeito. Eles possuem uma atitude positiva e têm uma tendência para o otimismo. Além disso, as pessoas colocam um maior grau de importância ao lazer, ao tempo e ao consumo livre.

Essas dimensões culturais irão influenciar as preferências relativas das pessoas nas várias dimensões das suas vidas e, como consequência, nas suas preferências quando compram pela internet, os chamados e-consumidores<sup>12</sup> e também na forma como “fazem” CE como veremos mais à frente.

### **3.2. Dimensões culturais de Hofstede no Brasil e em Portugal**

De acordo com a pesquisa de Hofstede (1991), serão apresentados os resultados referentes ao Brasil e a Portugal sobre as dimensões culturais destes países. Na figura 2, apresenta-se o valor dos vários índices para os dois países.

---

<sup>12</sup> Pessoas que compram pela internet, que fazem uso do comércio eletrônico.

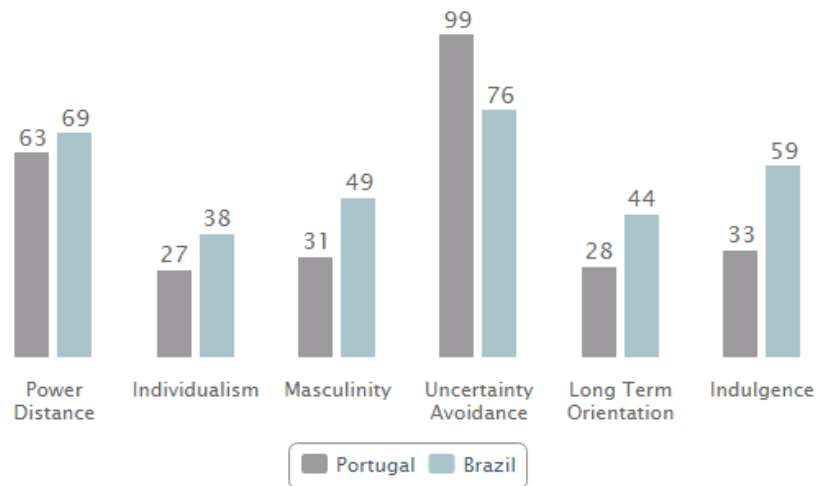


Figura 2 - Dimensões culturais Brasil x Portugal  
 Fonte: <https://geert-hofstede.com/> (2017)

Na dimensão PDI Brasil e Portugal são bem semelhantes. Com uma pontuação de 69 na dimensão PDI, o Brasil reflete uma sociedade que acredita que a hierarquia deve ser respeitada e as desigualdades entre as pessoas são aceitáveis. A distribuição diferenciada de poder justifica o fato de que os detentores de poder terem mais benefícios do que os menos poderosos na sociedade. No Brasil é importante mostrar respeito aos idosos. Nas empresas há um chefe que assume total responsabilidade. Os símbolos de status do poder são muito importantes para indicar a posição social e "comunicar" o respeito que poderia ser mostrado. Portugal obteve na dimensão PDI a pontuação de 63, que reflete a aceitação da distância hierárquica e dos privilégios dos detentores das posições mais poderosas. Nas organizações há controle de gestão, ou seja, o chefe exige informações de seus subordinados e estes esperam o controle de seu chefe. A falta de interesse por um subordinado significa que este não é relevante para a organização e isso faria com que esse funcionário se sentisse desmotivado.

Na dimensão IDV, podemos afirmar que os dois países divergem bem pouco, sendo, ainda assim, o Brasil mais coletivista que Portugal. O Brasil tem uma pontuação de 38, sendo, portanto coletivista, o que significa que neste país as pessoas, desde o nascimento, estão integradas em grupos fortes e coesos (especialmente representados pela família extensa, incluindo tios, tias, avós e primos) que continuam protegendo seus membros em troca de lealdade. Este é um aspecto importante no ambiente de trabalho também, onde, por exemplo, um membro mais velho e poderoso de uma família é esperado para "ajudar" um sobrinho jovem a ser contratado para um emprego em sua própria

empresa. Nos negócios é importante construir relacionamentos confiáveis e duradouros: uma reunião geralmente começa com conversas gerais, a fim de se conhecer uns aos outros antes de fazer negócios. O estilo de comunicação preferido é rico em contexto, de modo que as pessoas geralmente falam profusamente e escrevem de forma elaborada.

Portugal é também coletivista, atingindo a pontuação 27. Isto manifesta o compromisso em longo prazo. Seja como membro de um "grupo", uma família, família extensa, ou mesmo um relacionamento. A lealdade em uma cultura coletivista é primordial e ultrapassa a maioria das outras regras e regulamentos sociais. A sociedade promove relacionamentos fortes em que todos assumem a responsabilidade pelos companheiros de seu grupo. Nas sociedades coletivistas a ofensa leva à vergonha e à perda de confiança, as relações empregador/empregado são percebidas em termos morais (como um elo de família), as decisões de contratação e promoção levam em conta o grupo do empregado, a administração caracteriza-se pela gestão de grupos.

Na dimensão MAS, o Brasil tem 49 pontos, uma pontuação muito intermediária nesta dimensão, mas ainda assim, maior que a de Portugal. Na cultura brasileira ainda há grandes diferenças entre os gêneros e alta competitividade. A masculinidade ainda é mais visível. As mulheres ainda sofrem discriminação na sociedade em geral e até são menos remuneradas que os homens nos mesmos postos de trabalho. Vem ocorrendo um lento processo de mudança deste cenário, mas a masculinidade ainda é mais visível.

Em Portugal, a dimensão MAS chega a 31 pontos, sendo assim uma sociedade feminina, A palavra chave é o consenso. Polarização e a competitividade excessivas não são muito consideradas. Nos países femininos o foco é "trabalhar para viver", os gerentes buscam o consenso, as pessoas valorizam a igualdade, a solidariedade e a qualidade em sua vida profissional. Os conflitos são resolvidos pelo compromisso e pela negociação. Portanto, no Brasil a sociedade é mais masculinizada e competitiva que Portugal.

Na dimensão UAI, o Brasil atingiu o índice de 76 assim como a maioria dos países da América Latina. Como em todas as sociedades de alta aversão à incerteza, no Brasil, a burocracia, as leis e as regras são muito importantes para tornar o mundo um lugar mais seguro para viver. São sociedades que tendem a ser ansiosas e como tal muito expressivas. Os brasileiros precisam ter momentos bons e relaxantes em sua vida cotidiana, de diversão e conversas com amigos. Devido à sua alta pontuação nesta dimensão, brasileiros são pessoas muito apaixonadas e expressivas: as emoções são facilmente mostradas em sua linguagem corporal.

Se há uma dimensão que define Portugal muito claramente, é a UAI. Portugal tem 99 pontos nesta dimensão tendo, portanto, uma grande preferência por evitar a incerteza. O país mantém códigos rígidos de crença e comportamento e são intolerantes ao comportamento e idéias pouco ortodoxos. Pode-se dizer que a sociedade portuguesa, assim como outros países da Europa e Oriente, que também tem um índice de aversão à incerteza elevado, prezam por situações previsíveis e controladas. Destaca-se também uma necessidade emocional de regras, resistência à inovação e valorização da pontualidade, segurança e precisão.

Na dimensão LTO o Brasil atinge 44 pontos, outra pontuação intermediária indicando um meio termo entre situações de longo prazo como a concentração em recompensas futuras, persistência, valorização da aprendizagem, responsabilidade e autodisciplina e situações de curto prazo como o respeito à tradição e a valorização da liberdade. Em Portugal, a pontuação baixa de 28 pontos mostra que a cultura portuguesa prefere o pensamento normativo ao pragmático. As pessoas em tais sociedades têm uma forte preocupação com o estabelecimento da verdade absoluta. Elas têm pensamentos normativos. Exibem grande respeito pelas tradições, uma propensão relativamente pequena para salvar o futuro, e um foco em alcançar resultados rápidos. Portanto, Portugal possui orientação normativa de longo prazo superior ao Brasil.

Na sexta e última dimensão IND, a alta pontuação (59) do Brasil o define como uma sociedade indulgente. O povo brasileiro demonstra vontade para realizar seus impulsos e desejos. É uma sociedade positiva e otimista, dando mais importância ao lazer, ao tempo e ao consumo livre.

Na dimensão IND, uma pontuação relativamente baixa de 33 indica que Portugal tem uma cultura de restrição. Sociedades com baixo score nesta dimensão tendem ao cinismo e ao pessimismo. Além disso, em contraste com as sociedades indulgentes, sociedades restritas não dão muita ênfase no tempo de lazer e a controlar a satisfação de seus desejos. As pessoas com essa orientação têm a percepção de que suas ações são restringidas pelas normas sociais e sentem que entregar-se é algo errado. Portugal e Brasil tem uma pontuação bastante discrepante nesta dimensão.

Na tabela 3, apresenta-se um resumo das principais características culturais de Portugal e do Brasil:

Tabela 3 - Resumo das Dimensões Culturais Nacionais de BR e PT

Dimensão	Pontuação		≠ pontos	Pontuação alta/baixa (>50 ou <50)	Resultado
	Brasil	Portugal			
PDI	69	63	6	Alta	Ambos os países aceitam a distribuição desigual de poder e que a hierarquia deve ser respeitada.
IDV	38	27	11	Baixa	Ambos os países são coletivistas em que há fortes laços entre as pessoas e compromissos a longo prazo.
MAS	49	31	18	Baixa	Brasil é um país mais masculino, onde as mulheres ainda ganham menos que os homens em seus postos de trabalho e ainda sofrem discriminação na sociedade em geral. Portugal é mais feminino nesta dimensão. Neste país, os valores dominantes são: cuidar dos outros e da qualidade de vida.
UAI	76	99	23	Alta	Em Portugal a prevenção à incerteza é maior. Há uma necessidade emocional de regras, resistência à inovação e valorização da pontualidade, segurança e precisão. No Brasil, o índice também é alto pois ainda há uma necessidade de regras e leis para se viver em sociedade. Mas os brasileiros vêm a incerteza como parte da vida cotidiana.
LTO	44	28	16	Baixa	Portugal prefere manter as tradições e as normas. É uma sociedade mais cautelosa que respeita os mais velhos e incentiva o investimento e a economia. No Brasil, a pontuação é intermediária, refletindo orientações de curto e longo prazo.
IND	59	33	26	Alta	O Brasil é mais indulgente, representando uma sociedade que permite a gratificação relativamente livre dos movimentos humanos básicos e naturais relacionados com o gozo da vida e o divertimento. Em Portugal há uma cultura de restrição, em que as pessoas controlam seus impulsos e são mais pessimistas.

Como podemos observar, de um modo geral, as dimensões culturais de Brasil e Portugal têm algumas semelhanças. Resta saber se elas se refletem nas variáveis a serem analisadas no que diz respeito ao CE dos dois países. Estes aspetos irão ser analisados nos próximos capítulos.

### 3.3. Cultura e Comércio Eletrônico

Para Turban et al. (2012), um dos fatores potenciais que podem limitar o crescimento do B2C diz respeito às diferenças culturais e aos hábitos dos consumidores que podem impedir ou desacelerar as compras eletrônicas.

Por outro lado, Laudon & Traver (2016) acreditam que a privacidade continua a deteriorar-se, impulsionada por uma cultura de auto-revelação e tecnologias poderosas para coletar informações pessoais sem conhecimento ou consentimento dos usuários. Um número crescente de consumidores tem adotado bloqueadores de anúncio, mas esta não deixa de ser uma forte estratégia virtual de estímulo ao consumo.

A Internet é um mercado multifacetado composto por usuários interculturais<sup>13</sup>. A natureza multicultural do CE global é importante porque os atributos culturais (como normas sociais, hábitos locais e línguas faladas) determinem como as pessoas interagem com empresas, agências e entre si. As diferenças culturais incluem diferenças ortográficas (por exemplo, ortografia americana versus britânica), formatação de informação (por exemplo, as datas podem ser de mm/dd/aa ou dd/mm/aa), gráficos e ícones (por exemplo, formas de caixa de correio diferem de país para país), padrões de medição (por exemplo, sistema métrico versus sistema imperial), e assim por diante. Muitas empresas estão globalizando seus sites através da criação de diferentes sites para diferentes países, levando em consideração os elementos de design do site, as infra-estruturas de preços e de pagamento, conversão de moeda, suporte ao cliente e tradução de idiomas. (Turban et al. 2012, p. 628-629).

Cavalcante & Ferreira (2013) em estudo realizado sobre as barreiras do CE Brasileiro identificaram como a principal barreira cultural a insegurança dos consumidores por achar que o produto poderá ser entregue com defeitos ou nem ser entregue, não corresponder às expectativas, e que, em caso de problemas, lidar com a loja física é mais fácil.

Algumas características dos websites de compras são fatores que influenciam o e-consumidor e revelam aspectos culturais constantes nas dimensões culturais pesquisadas por Guert Hofstede. Singh & Matsuo (2004) fizeram um estudo de medição da adaptação cultural na web. Para eles, os sites da web atingem um público global por natureza e, como tal, exigem adaptação cultural específica para cada país, refletindo valores culturais nacionais.

---

<sup>13</sup> Usuários de culturas diferentes que se relacionam.



## Capítulo IV – Estudo Empírico



#### 4.1. Estudo de Caso como metodologia de investigação

De acordo com Yin (2001), o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Para Ventura (2007),

“Na posição de Lüdke e André (1986), o estudo de caso como estratégia de pesquisa é o estudo de um caso, simples e específico ou complexo e abstrato e deve ser sempre bem delimitado. Pode ser semelhante a outros, mas é também distinto, pois tem um interesse próprio, único, particular e representa um potencial na educação. Destacam em seus estudos as características de casos naturalísticos, ricos em dados descritivos, com um plano aberto e flexível que focaliza a realidade de modo complexo e contextualizado.” (Ventura, 2007. p. 384)

O Estudo de caso como metodologia de investigação sofre alguns preconceitos que, segundo César (2006) são externalizados em afirmativas como: os dados podem ser facilmente distorcidos ao bel prazer do pesquisador, para ilustrar questões de maneira mais efetiva; os estudos de caso não fornecem base para generalizações científicas; a afirmação de que estudos de caso demoram muito e acabam gerando inclusão de documentos e relatórios que não permitem objetividade para análise dos dados. Para Yin (2001) apud Gil (2002), nas ciências, durante muito tempo, o estudo de caso foi encarado como procedimento pouco rigoroso, que serviria apenas para estudos de natureza exploratória. Hoje, porém, é encarado como o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente percebidos.

Segundo Ventura (2007), os estudos de caso mais comuns são os que têm o foco em uma unidade – um indivíduo (caso único e singular, como o “caso clínico”) ou múltiplo, nos quais vários estudos são conduzidos simultaneamente: vários indivíduos, várias organizações, por exemplo.

De acordo com Stake (2000) apud Ventura (2007),

“Conforme os objetivos da investigação, o estudo de caso pode ser classificado de intrínseco ou particular, quando procura compreender melhor um caso particular em si, em seus aspectos intrínsecos; instrumental, ao contrário, quando se examina um caso para se compreender melhor outra questão, algo mais amplo, orientar estudos ou ser instrumento para pesquisas posteriores, e coletivo, quando estende o

estudo a outros casos instrumentais conexos com o objetivo de ampliar a compreensão ou a teorização sobre um conjunto ainda maior de casos.” (Ventura, 2007. p. 384)

Gil (2002) afirma que há uma crescente utilização do estudo de caso nas Ciências Sociais, com diferentes propósitos tais como: explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos; preservar o caráter unitário do objeto estudado; descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; formular hipóteses ou desenvolver teorias; e explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

Na investigação proposta nesta dissertação, pretende-se analisar os casos de Comércio Eletrônico (CE) do Brasil e CE de Portugal, identificando possíveis similaridades ou discrepâncias culturais entre ambos.

## **4.2. Contexto da investigação**

A investigação foi realizada considerando o CE tipo B2C no Brasil e em Portugal, através da pesquisa de dados estatísticos do CE e análise de websites de empresas de varejo. Essa pesquisa mostrou algumas particularidades do CE dos dois países, bem como diferenças e similaridades entre os países. A explicação para esse fato será conduzida através da análise das dimensões culturais e seus reflexos nas principais características do CE do Brasil e de Portugal.

### **4.2.1. Características do comércio eletrônico brasileiro**

O CE no Brasil teve sua primeira manifestação em 1992 com a produção de um dos primeiros modelos de negócios de lojas eletrônicas feita pela empresa Magazine Luiza, o qual funcionava em terminais. Com o passar do tempo, esse modelo foi otimizado até ser transformado na atual loja virtual do grupo. Apesar dessa experiência pioneira com terminais, as lojas eletrônicas do Magazine Luiza não possuíam conexão com a internet, que só foi liberada para fins comerciais no Brasil em 1995 pelo Ministério das Comunicações. Logo, dentro do universo da internet, a primeira loja virtual oficial em território nacional foi a Brasoftware, desenvolvida em 1996 pelo fundador e editor do blog BizRevolution, Ricardo Jordão Magalhães. Nos anos seguintes, os pequenos, médios e

grandes varejistas brasileiros começam a integrar o comércio físico com o virtual em um processo que tem sido chamado de Êxodo Digital<sup>14</sup>. Isto permite às empresas o contínuo aumento do seu faturamento. O que permite esse ininterrupto, crescente e espantoso faturamento é o aumento do número de usuários de internet no país, proporcionado principalmente pela compra de smartphones pelos consumidores e a evolução de tecnologias como as plataformas e-commerce, que proporcionam cada vez maior escalabilidade para os negócios digitais. Além disso, o Marketing Digital – que evolui junto com o comércio eletrônico – oferece centenas de ferramentas e recursos que potencializam a divulgação e, ao mesmo tempo, auxiliam as lojas virtuais a atingirem públicos cada vez mais específicos para o nicho em que atuam, portanto, mais fáceis de fidelizar. (Adaptado de Agência E-plus, 2016).

Na tabela 5 podemos observar a evolução do faturamento do CE brasileiro nos últimos 15 anos, confirmando-se o aumento constante ao longo destes anos.

Tabela 4 - Faturamento CE Brasileiro 2001-2005

Fonte: <http://www.agenciaeplus.com.br/apesar-da-criese-commerce-crescera-18-em-2016/>

<b>ANO</b>	<b>FATURAMENTO</b>
2001	0,5 bilhões de reais
2002	0,9 bilhões de reais
2003	1,2 bilhões de reais
2004	1,8 bilhões de reais
2005	2,5 bilhões de reais
2006	4,4 bilhões de reais
2007	6,4 bilhões de reais
2008	8,2 bilhões de reais
2009	10,6 bilhões de reais
2010	14,8 bilhões de reais
2011	18,7 bilhões de reais
2012	22,5 bilhões de reais
2013	28,8 bilhões de reais
2014	35,8 bilhões de reais
2015	41,3 bilhões de reais

No Brasil, a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico – ABCComm é um órgão que trata dos assuntos relacionados ao comércio eletrônico no país e surgiu da necessidade do setor de ter uma voz ativa às instituições governamentais. A ABCComm reúne representantes de lojas virtuais e empresas nas áreas de tecnologia da informação, organização de eventos, portais de notícias e serviços de marketing para trocar

<sup>14</sup> Migração, pelas empresas de varejo, do modelo comum de comércio em lojas físicas para o comércio eletrônico via internet.

experiências e abrir espaço para que micro e pequenas empresas tenham participação nas discussões sobre o mercado digital brasileiro. (ABCComm.org).

No ano de 2013 foi sancionado o decreto 7.962 trata da contratação no CE. Em seu art. 1º o decreto abrange os seguintes aspectos:

- I - informações claras a respeito do produto, serviço e do fornecedor;
- II - atendimento facilitado ao consumidor; e
- III - respeito ao direito de arrependimento.”

Em se tratando de pesquisas relacionadas aos números do CE, a Ebit, presente no mercado brasileiro desde janeiro de 2000, vem acompanhando a evolução do varejo digital no País desde o seu início, sendo referência no assunto. Através de um sofisticado sistema, que coleta dados diretamente com o comprador online, a Ebit gera informações detalhadas sobre o CE diariamente. Em seu site, a Ebit ([www.ebit.com.br](http://www.ebit.com.br)) disponibiliza informações relevantes para tomada de decisão de compras, além de oferecer produtos e serviços aos lojistas. Para o empresário, a Ebit funciona como fonte de conhecimento sobre o CE no Brasil, contribuindo para o desenvolvimento do negócio e do setor de forma geral. (34ª edição Webshoppers 2016. p. 4).

De acordo com a 35ª edição do Webshoppers 2017, ainda que não se tenha registrado o expressivo crescimento de outrora, o CE tem motivos para comemorar o desempenho de 2016, com expansão nominal de 7,4%. Foi um dos poucos setores a andar na contramão da crise, registrado expansão, enquanto o varejo físico, por exemplo, encolheu mais de 10% nos últimos dois anos, de acordo com a medição do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) voltando a patamares registrados em 2012. Soma-se a isso a expansão do mercado de smartphones, que trouxe uma enorme gama de novos e-consumidores – mais de 21% das transações foram realizadas por meio de dispositivos móveis em 2016. No ano passado, quase ¼ da população brasileira - 48 milhões de pessoas – compraram pelo menos uma vez, uma significativa alta de 22% ante 2015. Mesmo com a valorização do dólar ante o real, a Ebit estima que 21,2 milhões de brasileiros compraram em lojas virtuais internacionais no ano passado (35ª edição Webshoppers 2017. p. 08).

Os principais resultados do CE brasileiro apresentados no relatório foram: 21,5% das transações foram realizadas por meio de dispositivos móveis e 78,5% das transações foram realizadas por meio de computador/notebook. Houve considerável evolução de e-consumidores ativos, 47,93 milhões de consumidores compraram no CE pelo menos uma

vez no ano, uma alta de 22% em relação a 2015. Com relação ao perfil dos compradores, 51,6% foram mulheres e 48,4% homens. A faixa etária de consumidores que mais compram pela internet está entre 35 e 49 anos, perfazendo 35% dos e-consumidores, acima dos 8% de consumidores que tem até 24 anos, dos 23% entre 25 e 34 anos e dos 34% acima dos 50 anos. Portanto, a idade média do consumidor brasileiro continua sendo 43 anos, apesar da população brasileira ser mais numerosa na faixa de 0 a 24 anos. 34,3% dos e-consumidores possuem renda familiar inferior a R\$ 3.000,00 mensais. A região sudeste do Brasil possui o maior índice de participação no CE, 60%. E a região norte possui apenas 3% de participação. No ano de 2016, apenas 39% das compras online foram realizadas com frete grátis, pois as lojas têm reduzido a oferta desse tipo de serviço. Quanto às formas de pagamento, 39,3% dos consumidores preferiram pagar suas contas à vista, e 36,53% preferiram parcelar de 04 a 12 vezes ou mais, pois as lojas têm optado por oferecer prazos de parcelamento menores e com juros, maior incentivo para pagamento à vista (no boleto) ou em até três vezes, além do que os sites têm limitado os pagamentos em no máximo dez vezes. A média de parcelamento foi de 3,5 parcelas. O faturamento total do Brasil em vendas online no ano de 2016 foi de 44,4 bilhões de reais. Os varejistas online brasileiros também melhoraram a qualidade na prestação dos serviços de entrega, chegando ao percentual de apenas 7,5%. A Ebit prevê que o CE deverá crescer 12% em 2017, com quase R\$50 bilhões de reais em faturamento. De acordo com a Internet World Stats, a taxa de penetração da Internet no Brasil é de 65,9% a partir de março de 2017, com mais de 139 milhões de usuários da internet.

Na tabela 5 podemos verificar o resumo dos resultados do CE no Brasil:

Tabela 5 - Dados do CE Brasileiro

<b>Indicador</b>	<b>%</b>
<i>Produtos mais vendidos</i>	Moda e Acessórios – 13,6%
<i>Forma de pagamento mais usada</i>	À vista – 42%
<i>Taxa de penetração</i>	58%
<i>Perfil do consumidor (gênero)</i>	51,6% mulheres 48,4% homens
<i>Perfil do consumidor (faixa etária)</i>	35 e 49 anos
<i>Perfil do consumidor (renda)</i>	Até R\$ 3.000/mês

De acordo com a B2W Digital<sup>15</sup>, o crescimento contínuo do CE é impulsionado por:

<sup>15</sup> Disponível em <https://ri.b2w.digital/institucional/comercio-eletronico-no-brasil>. Acesso em 04, out, 2017,

- maior utilização da Internet;
- aumento do hábito de compras online entre os usuários de Internet;
- crescimento da banda larga e variação limitada de produtos em lojas tradicionais.

Segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico, para os próximos anos o setor deve permanecer crescendo e aumentando sua participação em relação ao varejo tradicional, com destaque para a expectativa do aumento no consumo de bens digitais, tais como e-books, músicas e filmes on demand.

#### **4.2.2. Características do comércio eletrônico português**

Em Portugal existe a ACEPI - Associação da Economia Digital, que é uma organização sem fins lucrativos, criada em 2000 e tem como missão o debate, potenciação, promoção, generalização e dignificação da Economia Digital em Portugal. Nesta missão, a ACEPI tem cooperado com o Estado Português e com a União Europeia, de forma a criar, por exemplo, enquadramentos jurídicos e fiscais adequados e harmonizados, assim como mecanismos de auto-regulação que são da maior relevância para que se desenvolva e cimente a confiança no negócio digital. (Relatório Europeu de E-commerce B2C 2016, p.6).

Portugal possui três dispositivos legais que regulamentam o CE. São eles: o Decreto Lei nº 07/2004 que regulamenta as comunicações não solicitadas para fim de marketing direto, prevendo medidas de proteção contra a invasão de privacidade; o Decreto Lei nº 62/2009 que atribui à Direção-Geral do Consumidor a manutenção permanente de uma lista das pessoas que manifestam o desejo de não receber mensagens para fim de marketing; e a Lei nº 46/2012 que se aplica ao tratamento de dados pessoais no contexto da prestação de serviços de comunicações eletrônicas acessíveis ao público em redes de comunicações públicas.

A ACEPI divulga o Relatório Europeu de E-commerce B2C feito pela E-commerce Foundation. A Ecommerce Foundation, fundada recentemente, é apoiada por mais de 20 associações nacionais, formando um sólido centro de pesquisa que fornece uma forte base de evidências para nossas atividades. Por exemplo, o E-commerce Europa pediu a Ecommerce Foundation para desenvolver relatórios, que nos trouxe fatos confiáveis sobre

o CE, números e tendências. O relatório europeu de CE B2C oferece uma visão profunda sobre os mercados europeus de CE e contém informações valiosas para ambos, UE legisladores e empresas que querem iniciar a negociação transfronteiriça na Europa. (Relatório Europeu de E-commerce B2C 2016, p. 5).

Conforme nos mostra esse relatório, Portugal cresceu 15,7%, acima da média europeia. As compras online geraram 455,3 mil milhões de euros em 2015, na Europa, valor que representa uma subida de 13,3% face ao ano anterior, enquanto em Portugal o valor de crescimento está alguns pontos acima, para um volume de negócios de 3,3 mil milhões, o crescimento foi de 15,9%.

No último E-commerce Report B2C que traz os resultados do CE na Europa em 2016, Portugal obteve os seguintes resultados: há 6,1 milhões de usuários da internet no país e 35% de e-shoppers o que corresponde a 3,1 milhões de usuários do CE, com gasto médio de 1,079€; Entre 1% e 10% das vendas são feitas através de dispositivos móveis. De acordo com o site Estratégia Digital os homens portugueses são os maiores e-consumidores. Eles representam 51% deste público. A faixa etária dos consumidores virtuais portugueses vai de 45-64 anos, representando 36,6%. E 46,3% desses consumidores tem uma renda mensal de €500,00 a €999,00. De acordo com a Internet World Stats, a taxa de penetração da Internet em Portugal é de 67,6% a partir de março de 2017, com mais de 10 milhões de usuários da internet.

Na tabela 6 podemos verificar o resumo dos resultados do CE em Portugal:

Tabela 6 - Dados do CE português

<b>Indicador</b>	<b>%</b>
<i>Produtos mais vendidos</i>	Equipamentos móveis – 33%
<i>Forma de pagamento mais usada</i>	Serviços de pagamento online Transferência bancária – 85%
<i>Taxa de penetração</i>	67,6%
<i>Perfil do consumidor (gênero)</i>	Homens - 51%
<i>Perfil do consumidor (faixa etária)</i>	45-64 anos
<i>Perfil do consumidor (renda)</i>	De €500,00 a €999,00

### 4.3. Desenho da investigação

Nesta secção vamos apresentar o desenho da investigação, nomeadamente as hipóteses de investigação e respetivas variáveis.

### **4.3.1 Definição das Hipóteses da investigação**

Com base na revisão de literatura anteriormente efetuada, mais especificamente aquela que se apresenta na seção 3.2, definiram-se as hipóteses de investigação apresentadas a seguir.

#### **Hipótese Individualismo-Coletivismo**

Se o país tem uma classificação mais elevada nesta dimensão, significa que ele é mais individualista. Com uma pontuação baixa, é considerado coletivista. De maneira mais sucinta, esta dimensão mede o grau de vínculo entre as pessoas na sociedade.

H1a: Os websites brasileiros irão apresentar níveis mais elevados de orientação para o coletivismo do que os websites portugueses.

H1b: Os websites portugueses irão apresentar níveis mais elevados de orientação para o individualismo do que os websites brasileiros.

#### **Hipótese Evitar Incerteza**

O país com uma alta classificação nesta dimensão demonstra seu alto grau de aversão à incerteza. Sociedades deste tipo valorizam crenças e comportamentos tradicionais.

H2: Os *websites* portugueses irão apresentar níveis mais elevados de evitação de incerteza do que os websites brasileiros.

#### **Hipótese Distância ao Poder**

Conforme Santana, Mendes e Mariano (2014), a distância ao poder demonstra a consequência da desigualdade como diferentes níveis de poder. Esta dimensão define o quanto a sociedade aceita a distribuição desigual de poder.

H3: Os websites brasileiros irão apresentar níveis mais elevados de distância ao poder do que os websites portugueses.

## Hipótese Masculinidade-Feminilidade

Como afirmam Santana, Mendes & Mariano (2014), a masculinidade representa uma predominância na sociedade pelos valores acenados historicamente aos homens como agressividade, ambição, desejo de poder, entre outros. A feminilidade é uma preferência para a cooperação, modéstia, cuidar dos mais frágeis e qualidade de vida.

H4: Os websites brasileiros irão apresentar níveis mais elevados de orientação para a masculinidade do que os websites portugueses.

### 4.3.2. Definição das variáveis de análise

Com a finalidade de verificar as hipóteses definidas na secção 4.3.1, foram definidas variáveis adequadas para cada uma delas.

As variáveis utilizadas neste estudo foram desenvolvidas tendo por base o estudo desenvolvido por Singh & Matsuo (2004), que se basearam em diversos autores para desenvolver uma listagem de tipologias culturais que foram denominadas categorias culturais para a análise cultural na web. Baseamo-nos neste estudo devido à sua relevância e dado que se baseia numa análise cuidada e aprofundada.

O estudo foi conduzido com base em quatro dimensões culturais de Hofstede (2011), a saber, Individualismo versus coletivismo, Índice de aversão à incerteza, Índice de distância ao poder, e Masculinidade x Feminilidade. Na Tabela 4 apresentam-se as variáveis consideradas para cada uma das categorias culturais.

Tabela 7 - Categorias culturais e variáveis

CATEGORIA CULTURAL	VARIÁVEIS
<i>Coletivismo (IDV)</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Relações com a comunidade;</li><li>• Clubes ou salas de bate-papo;</li><li>• Newsletter;</li><li>• Tema familiar;</li><li>• Símbolos e imagens da identidade nacional;</li><li>• Programas de fidelidade;</li><li>• Links para websites locais.</li></ul>
<i>Individualismo (IDV)</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Declaração de privacidade;</li><li>• Tema da independência;</li><li>• Singularidade do produto;</li><li>• Personalização.</li></ul>

<i>Evitar Incerteza (UAI)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atendimento ao cliente;</li> <li>• Navegação orientada;</li> <li>• Tema da tradição;</li> <li>• Lojas locais;</li> <li>• Terminologia local;</li> <li>• Testes ou downloads gratuitos;</li> <li>• Números gratuitos;</li> <li>• Testemunhos de transações seguras.</li> </ul>
<i>Distância ao Poder (PDI)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informações da hierarquia da empresa;</li> <li>• Fotografias dos CEO's;</li> <li>• Garantias de qualidade e prêmios;</li> <li>• Declaração de visão;</li> <li>• Recurso de orgulho de propriedade;</li> <li>• Títulos apropriados.</li> </ul>
<i>Masculinidade (MAS)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Testes e jogos;</li> <li>• Tema de realismo;</li> <li>• Eficiência do produto;</li> <li>• Distinção de gêneros.</li> </ul>

São estas as definições de cada uma dessas variáveis conforme Singh e Matsuo (2004):

### Coletivismo

- **Relações com a comunidade** - Presença ou ausência de política comunitária, de retorno à comunidade, política de responsabilidade social.
- **Clubes ou salas de bate-papo** - Presença ou ausência de membros de clubes, baseada em troca de informações nos bate-papos com funcionários da empresa, com grupos de interesse, fóruns, grupos de discussão e palestras ao vivo.
- **Newsletter** - Assinaturas online, revistas e boletins informativos.
- **Tema familiar** - Fotos de família, fotos da equipe de funcionários, menção de equipes de funcionários e ênfase na responsabilidade do trabalho coletivo, da existência da declaração de visão e ênfase nos clientes como uma família.
- **Símbolos e imagens da identidade nacional** - Bandeiras, fotos de monumentos históricos, imagens refletindo a singularidade do país, símbolos dos países em forma de ícones e índices.
- **Programas de fidelidade** - Programas de fidelização de clientes, programas de milhas frequentes, cartões de crédito da empresa para determinado país e programas especiais de adesão.
- **Links para websites locais** - Links para parceiros locais, empresas específicas por país, e outros sites locais de um determinado país.

## **Individualismo**

- **Declaração de privacidade** – Política de Privacidade e a forma como as informações pessoais serão usadas e protegidas.
- **Tema da Independência** – Imagens e temas retratando autoconfiança, autorreconhecimento e realização.
- **Singularidade do produto** – Pontos de venda exclusivos e recursos de diferenciação do produto.
- **Personalização** – Recomendações de presentes, reconhecimentos individuais ou cumprimentos e personalização de página web.

## **Evitar Incerteza**

- **Atendimento ao cliente** – FAQ's, opções de serviço ao cliente, ajuda ao cliente, contato com clientes ou serviço de e-mails ao cliente.
- **Navegação orientada** - Mapa do site, links bem exibidos, em forma de fotos ou botões de navegação para a frente, para trás, para cima e para baixo.
- **Tema da tradição** - Ênfase na história e laços de uma determinada empresa com uma nação, ênfase no respeito, veneração da cultura e dos idosos, frases como "companhia mais respeitada," "mantendo a tradição viva", "gerações", "legado empresa."
- **Lojas locais** - Menção de informações de contato para escritórios locais, comerciantes e lojas.
- **Terminologia local** - Uso de metáforas específicas do país, nomes dos festivais, trocadilhos e um toque local no vocabulário geral da página web, não apenas uma mera tradução.
- **Testes ou downloads gratuitos** – Material gratuito, downloads gratuitos, protetores de tela gratuitos, testes de produto gratuitos, cupons grátis para experimentar os produtos ou serviços.
- **Números gratuitos** – Para ligações a qualquer momento.
- **Testemunhos de transações seguras** – Depoimentos de clientes, recursos de aprimoramento de confiança como selos de confiabilidade, selos de confiança e as práticas éticas de negócios de terceiros.

## **Distância ao Poder**

- **Informações da hierarquia da empresa** - Informações sobre as hierarquia da empresa, informações sobre organograma e informações sobre os gerentes do país.
- **Fotos de CEO's** - Fotos de executivos corporativos, fotos de pessoas importantes na indústria, ou de celebridades.
- **Garantias de qualidade e prêmios** - Menção a prêmios ganhos , informação de garantia de qualidade e certificação de qualidade por agências locais.
- **Declaração de visão** - A visão da empresa, na perspectiva do CEO ou da gestão.
- **Recurso de orgulho de propriedade** - Representação de clientes satisfeitos, declarações sobre o uso do produto e o uso de grupos de referência para retratar o orgulho.
- **Títulos apropriados** - Títulos das pessoas importantes na empresa, títulos das pessoas nas informações de contato e títulos de pessoas nos organogramas.

## **Masculinidade**

- **Testes e jogos** – Jogos, questionários, coisas divertidas para fazer no site, dicas e truques, receitas e outras informações divertidas.
- **Tema de realismo** - Menos imagens e fantasia no site, no ponto da informação.
- **Eficiência do produto** – Informação sobre a durabilidade, informações de qualidade, informações dos atributos e de robustez do produto.
- **Distinção de gêneros** – Páginas separadas para homens e mulheres, representação de mulheres em papéis *nurturance*<sup>16</sup>, representação de mulheres em cargos de operadores de telefone, modelos, esposas e mães; representação de homens como machos, fortes, e em posições de poder.

Portanto, o panorama de análise desta investigação incorpora quatro das seis dimensões culturais de Hofstede e 29 categorias culturais de Singh & Matsuo (2004).

---

<sup>16</sup> Aquela que nutre, alenta.

## 4.4. Metodologia

Vamos agora apresentar a metodologia utilizada nesta investigação.

### 4.4.1. Definição da amostra

Partindo do contexto da investigação, escolhemos como amostra os 10 websites B2C com mais acessos no Brasil e em Portugal. Estes foram levantados a partir de pesquisa na internet em sites que divulgam essas informações com base em pesquisas e relatórios apresentados por entidades especializadas.

A escolha pelos sites “mais acessados” pressupõe que esses sites possuem características que despertam maior interesse do consumidor online. Sendo assim, seria interessante verificar a representatividade das categorias culturais neles e perceber as diferenças entre os países.

Na tabela 9 podemos observar os dez websites de compras mais acessados do Brasil e na tabela 10, podemos ver os dez websites de compras mais acessados em Portugal.

Tabela 8 - Dez websites brasileiros de compras mais acessados  
Fonte: <https://sitesdecompras.com.br/melhores-sites-de-compras-do-brasil/>

Classificação	Website
1º.	Walmart
2º.	Maganize Luiza
3º.	Ricardo Eletro
4º.	Americanas
5º.	Submarino
6º.	Shoptime
7º.	Buscapé
8º.	Mega Mamute
9º.	Casas Bahia
10º.	Mercado Livre

Tabela 9 - Dez websites portugueses de compras mais acessados  
Fonte: <http://www.kadaza.pt/lojas>

Classificação	Website
1º.	OLX
2º.	FNAC
3º.	Worten
4º.	Kuantokusta
5º.	Coisas
6º.	Custo Justo
7º.	La Redoute

8°.	ToysRus
9°.	Spartoo
10°.	PixMania

#### 4.4.2. Coleta, organização e análise de dados

A fim de verificar o nível de representatividade das características culturais para cada uma das variáveis, foi definida uma Escala Likert com valores de 1 a 5, onde 1 significa “nada representado”, 2 “ligeiramente representado”, 3 “representado moderadamente”, 4 “bastante representado” e 5 “totalmente representado. Criada em 1932, pelo psicólogo norte-americano Rensis Likert, a Escala Likert<sup>17</sup> é uma escala de resposta psicométrica utilizada na maioria das vezes em pesquisas de opinião. Sendo uma das principais KPI's (Key Performance Indicator) de pesquisas do mundo, a escala é um dos indicadores mais antigos e tradicionais. A escala de Likert é bipolar, medindo ou uma resposta positiva ou negativa a uma afirmação. Às vezes são usados quatro itens, o que força o sujeito pesquisado a uma escolha positiva ou negativa, uma vez que a opção central "Indiferente" não existe. Escalas de Likert<sup>18</sup> podem estar sujeitas a distorções por diversas causas. Sujeitos perguntados podem evitar o uso de respostas extremas, concordar com afirmações apresentadas ou tentar mostrar a si ou a suas empresas/organizações de um modo mais favorável. O desenho da escala com respostas mais balanceadas pode resolver a questão dos desvios por aceitação às afirmações, mas as outras duas questões são mais problemáticas.

Foi realizada a análise das variáveis categorizadas por Singh & Matsuo (2004) em cada um dos vinte sites, a fim de atribuir o valor adequado a cada uma. Foram utilizados critérios como presença/ausência, visibilidade, facilidade de acesso, clareza, etc. para atribuição da pontuação de 1 a 5. No apêndice A apresentam-se os quadros com as pontuações atribuídas a cada variável analisada.

Após a atribuição dos valores de acordo com a representatividade da variável, foram calculadas as médias e os desvios padrão para todas as variáveis. Em seguida, foram aplicados testes de hipóteses para verificar se as diferenças das médias dos valores obtidos são estatisticamente significativas. Foi aplicado o teste t-student para amostras não emparelhadas, dado tratar-se do teste mais adequado a esta situação. Para cada hipótese,

<sup>17</sup> Adaptado de <https://satisfacaodeclientes.com/escala-likert/>.

<sup>18</sup> Extraído de [https://pt.wikipedia.org/wiki/Escala\\_Likert](https://pt.wikipedia.org/wiki/Escala_Likert).

testou-se a hipótese nula (não há diferenças) contra a hipótese alternativa apresentada (um é maior do que outro).

O tratamento dos dados foi feito no Microsoft Excel 2007 por meio de seu suplemento Analysis Tool Pack. No apêndice B apresentam-se os quadros resumo com os resultados dos testes t-student.

#### 4.5. Apresentação e Análise dos Resultados

Nesta seção apresentam-se os resultados obtidos, bem como sua análise.

##### Coletivismo

Na tabela 10 apresenta-se o resumo dos resultados obtidos para as sete variáveis relativas à dimensão cultural Coletivismo

Tabela 10 - Resultados Dimensão Coletivismo

Variável	BR		PT		Sig. (valor p)
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	
<i>Relações com a comunidade</i>	2,6	0,96	1,6	1,26	0,03**
<i>Clubes ou salas de bate-papo</i>	3,2	1,03	2,1	0,87	0,01*
<i>Newsletter</i>	3,2	0,91	3,3	1,25	0,42
<i>Tema familiar</i>	2,4	1,17	2,3	1,33	0,43
<i>Símbolos e imagens da identidade nacional</i>	1,8	0,63	1,5	0,52	0,13
<i>Programas de fidelidade</i>	2,6	1,26	2,4	1,17	0,36
<i>Links para websites locais</i>	2,7	1,33	2,9	1,66	0,39
<b>Média geral</b>	<b>2,6</b>		<b>2,3</b>		

\* p <= 0,01    \*\* p < 0,05

Na variável Relações com a comunidade, verifica-se que o Brasil tem uma média de 2.6, maior que Portugal que tem 1.6. Aplicando o teste t-student, rejeita-se a hipótese nula (porque  $t < t_{\text{crítico}}$  unicaudal), sendo esta diferença estatisticamente significativa ( $p\text{-value} < 0,05$ ). Assim sendo, há evidência estatística de que os sites de CE brasileiros apresentam maior tendência para relações com a comunidade.

Na variável Clubes ou salas de bate-papo, o Brasil apresentou a média 3,2 e Portugal, 2,1. Aplicando o teste t, rejeita-se a hipótese nula (porque  $t < t_{\text{crítico}}$

unicaudal), apresentando evidência moderada contra H0 já que seu p-value foi igual a 0,01. Demonstrando que os sites brasileiros apresentam mais os recursos de clubes ou salas bate-papo.

As demais variáveis apresentam diferenças que não são estatisticamente significativas, pois o p-value não é menor nem igual a 0,01 ou 0,05. Assim sendo, para todas essas variáveis não podemos rejeitar a hipótese nula, pelo que não podemos concluir que existem diferenças entre estas variáveis.

Apesar de na maioria das variáveis as diferenças não serem estatisticamente significativas, dado que há duas das variáveis que apresentam diferenças estatisticamente significativas, podemos afirmar que os websites de CE brasileiros apresentam níveis ligeiramente mais elevados de orientação para o coletivismo do que os websites de CE portugueses. Assim sendo, podemos aceitar a hipótese H1, apresentada na secção 4.3.1.

## Individualismo

A análise da dimensão Individualismo também revelou diferenças. A mais significativa delas foi observada nas variável Personalização como podemos observar na tabela 11:

Tabela 11 - Resultados Dimensão Individualismo

Variável	BR		PT		Sig. (valor p)
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	
Declaração de privacidade	3,7	0,67	4,1	1,28	0,20
Tema da independência	2,8	0,78	2,9	1,10	0,41
Singularidade do produto	2,9	0,31	2,8	0,78	0,36
Personalização	3,2	0,42	2,5	0,70	0,01*
<b>Média geral</b>	<b>3,15</b>		<b>3,07</b>		

\* p <= 0,01    \*\* p < 0,05

Aplicando-se o teste-t, a variável Declaração de privacidade apresentou p = 0,20, Tema da independência obteve p = 0,41 e Singularidade do produto p = 0,36. Apenas a variável Personalização apresentou evidência forte contra H0 com um p = 0,01, indicando maior tendência à personalização nos sites brasileiros.

## Evitar incerteza

A análise da categoria Evitar incerteza apresentou muitas diferenças, mas apenas nas variáveis Testes ou Downloads gratuitos podemos verificar significância, como se observa na tabela 12:

Tabela 12 - Resultados Dimensão Evitar incerteza

Variável	BR		PT		Sig. (valor p)
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	
<i>Atendimento ao cliente</i>	4,0	0,66	4,0	0,81	0,50
<i>Navegação orientada</i>	4,2	0,63	4,3	0,67	0,36
<i>Tema da tradição</i>	2,6	0,84	2,2	0,63	0,12
<i>Lojas locais</i>	2,5	1,08	3,2	1,47	0,12
<i>Terminologia local</i>	3,0	0,66	2,9	0,73	0,37
<i>Testes ou downloads gratuitos</i>	2,8	0,42	1,8	1,03	0,00*
<i>Números gratuitos</i>	2,7	0,94	2,7	2,00	0,50
<i>Testemunhos de transações seguras</i>	2,9	1,28	2,2	0,63	0,07
<b>Média geral</b>	<b>3,08</b>		<b>2,91</b>		

\* p <= 0,01    \*\* p < 0,05

Aplicando-se o teste-t, a variável Atendimento obteve p = 0,50, Navegação orientada apresentou p = 0,36, Tema da tradição p = 0,12, Lojas locais obteve p = 0,12, Terminologia local apresentou p = 0,37, Números gratuitos p = 0,50 e Testemunhos de transações seguras p = 0,07. A variável Testes ou downloads gratuitos foi a única que apresentou significância, com um p-value = 0,00, rejeitando-se a hipótese nula (porque  $t < t$  crítico unicaudal), apresentando evidência estatística contra H0.

### Distância ao Poder

Na análise desta variável podemos observar diferença nas médias dos países em todas as variáveis. O estudo de Hofstede apresenta uma pontuação equilibrada para Brasil e Portugal nesta dimensão. Ambos tem uma pontuação alta, e a média entre as variáveis também confirma a pontuação superior do Brasil nesta dimensão como podemos observar na tabela 13:

Tabela 13 - Resultados Dimensão Distância ao poder

Variável	BR		PT		Sig. (valor p)
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	
<i>Informações da hierarquia da empresa</i>	1,7	1,33	1,0	0,31	0,099

<i>Fotografias dos CEO's</i>	1,6	1,26	1,0	0,00	0,084
<i>Garantias de qualidade e prêmios</i>	2,0	1,41	1,7	0,67	0,278
<i>Declaração de visão</i>	2,3	1,33	1,8	0,91	0,172
<i>Recurso de orgulho de propriedade</i>	2,0	0,94	1,8	0,63	0,293
<i>Títulos apropriados</i>	1,4	0,69	1,0	0,31	0,119
<b>Média geral</b>	<b>1,83</b>		<b>1,38</b>		

\* p <= 0,01    \*\* p < 0,05

Aplicando-se o teste-t student, a variável Informações da hierarquia da empresa, apresenta pouca ou nenhuma evidência real contra H0 com o p-value < 0,10. Na variável Fotografia dos CEO's temos a mesma situação, com um p-value = 0,08. A variável Garantias de qualidade e prêmios obteve p-value de 0,27, a variável Declaração de visão teve um p-value = 0,17, Recurso de orgulho de propriedade p-value = 0,29 e a variável Títulos apropriados ficou entre nada representada e ligeiramente representada com um p-value de 0,11, não apresentando significância.

## Masculinidade

A análise da categoria masculinidade apresentou diferença em apenas duas variáveis, mas apenas em uma delas a diferença é significativa como podemos observar na tabela 14:

Tabela 14 - Resultados Dimensão Masculinidade

Variável	BR		PT		Sig. (valor p)
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	
Testes e jogos	1,3	0,48	1,3	0,48	0,50
Tema de realismo	3,7	0,48	3,7	0,48	0,50
Eficiência do produto	2,7	0,82	2,5	0,70	0,28
Distinção de gêneros	1,8	0,42	2,7	1,41	0,04**
<b>Média geral</b>	<b>2,37</b>		<b>2,55</b>		

\* p <= 0,01    \*\* p < 0,05

Aplicando-se o teste-t, a variável Testes e jogos em ambos os países apresentou média de 1,3 e um p-value = 0,5. Na variável Tema do realismo, os dois países também obtiveram a mesma média de 3,3 com boa representatividade na variável e um p-value = 0,5. A variável Eficiência do produto apresentou diferença nas médias, mas o teste-t student identificou um p-value = 0,28 comprovando que a diferença não é significativa. Já na variável Distinção de gêneros, rejeita-se a hipótese nula (porque  $t < t_{\text{crítico}}$ )

unicaudal), rejeitou-se moderadamente  $H_0$  com um  $p\text{-value} = 0,04$  sendo esta diferença estatisticamente significativa ( $p\text{-value} < 0,05$ ).



## **Capítulo V – Discussão**



## **5.1. Análise das Hipóteses**

### **Hipótese Individualismo-Coletivismo**

Após a apuração das médias gerais de todas as variáveis dos sites brasileiros e portugueses, sendo a média brasileira referente ao Coletivismo superior que à de Portugal, e a aplicação do teste-t em duas variáveis coletivistas terem apresentado significância, pode-se afirmar que a hipótese H1a - Os websites brasileiros irão apresentar níveis ligeiramente mais elevados de orientação para o coletivismo do que os websites portugueses, se verifica.

Os sites portugueses, apesar de apresentarem média superior nas variáveis Newsletter e Links para Websites locais, a diferença nessas variáveis após a aplicação do teste-t não foram significativas, o que não comprova a hipótese H1b - Os websites portugueses irão apresentar níveis mais elevados de orientação para o individualismo do que os websites brasileiros.

### **Hipótese Distância ao Poder**

H2: Os websites brasileiros irão apresentar níveis mais elevados de distância ao poder do que os websites portugueses.

A hipótese H2 não se verifica, pois a diferença entre as médias dos dois países é mínima além de estar muito pouco representada em ambos os sites. Além das variáveis que apresentaram diferença, obterem pouquíssima significância com um  $p\text{-value} < 0,10$ , mostrando pouca ou nenhuma evidência contra a hipótese nula.

### **Hipótese Evitar incerteza**

H3: Os websites portugueses irão apresentar níveis mais elevados de evitação de incerteza do que os websites brasileiros.

Diferentemente do que se imaginava a partir da alta pontuação de Portugal nessa dimensão na pesquisa de Hofstede, as médias da análise das variáveis nos sites dos dois

países divergiram muito pouco. Assim como na categoria Individualismo, na Evitação de incerteza as variáveis são bem representadas nos sites, mas não há uma superioridade de Portugal sobre o Brasil. E ainda, na variável Testes ou downloads gratuitos a diferença nas médias foi significativa, ficando o Brasil com uma média maior nesta variável.

Portanto, a hipótese H3 não foi estatisticamente comprovada.

### **Hipótese Masculinidade-Feminilidade**

H4: Os websites brasileiros irão apresentar níveis mais elevados de orientação para a masculinidade do que os websites portugueses.

Ao contrário da hipótese formulada, os sites portugueses se mostraram minimamente mais masculinos que os brasileiros. Diferentemente da pontuação na dimensão cultural que no Brasil é maior.

Portanto, a hipótese H4 não foi comprovada já que os sites de Brasil e Portugal mostraram-se bem parecidos nessa categoria.

## **5.2. Comparação com as dimensões de Hofstede**

Após a análise dos resultados da investigação, é pertinente a realização de um comparativo desses resultados com o estudo das dimensões culturais nacionais dos países em questão. Os valores podem ser observados na tabela 15:

Tabela 15 - Quadro comparativo de resultados

<b>Categoria/Dimensão Cultural</b>	<b>Pontuação na Dimensão Cultural</b>		<b>Média na análise das variáveis</b>	
	<b>BR</b>	<b>PT</b>	<b>BR</b>	<b>PT</b>
<i>Coletivismo</i>	38	27	2,6	2,3
<i>Individualismo</i>	38	27	3,1	3,0
<i>Evitar incerteza*</i>	76	99	3,0	2,9
<i>Distância ao poder</i>	69	63	1,8	1,3
<i>Masculinidade*</i>	49	31	2,3	2,5

\*resultados divergem

Todas as variáveis relativas ao Coletivismo apresentaram diferenças entre os dois países, mas apenas duas apresentaram significância — Relações com a Comunidade e Clubes ou salas de bate-papo, e nos sites brasileiros elas estão mais bem representadas. A

média brasileira na categoria Coletivismo é um pouco superior assim como no estudo das dimensões das culturas nacionais de Hofstede. Mas as médias das variáveis nos sites são baixas quando comparadas à pontuação dos dois países nas dimensões culturais que é considerada alta (>50) de acordo com a tabela 3.

Na categoria Individualismo, as médias gerais ficaram bastante parecidas, assim como a pontuação na dimensão cultural dos dois países é também equilibrada. A variável Declaração de Privacidade foi a melhor representada nos sites portugueses, mas apenas na variável Personalização há uma diferença significativa para o Brasil. Nesta categoria os dois países tiveram médias relativamente altas em comparação à pontuação deles nas dimensões culturais considerada baixa (<50).

O resultado da análise da categoria Evitar incerteza divergiu um pouco da pontuação atribuída na pesquisa de Hofstede. Na primeira, as médias diferem muito pouco em seus resultados e o Brasil ficou com média superior, diferentemente da pontuação na dimensão, que em Portugal é que é superior ao Brasil. A variável mais visível nos sites é a Navegação orientada. E a menos representada é a Testes gratuitos ou downloads. Portanto, as médias obtidas através da análise das variáveis também não refletem a alta pontuação (>50) dos dois países como no estudo das dimensões culturais nacionais.

A categoria Distância ao poder foi a que apresentou as menores médias, 1,8 no Brasil e 1,3 em Portugal, ou seja, observou-se na análise de conteúdo dos sites que esta variável foi “nada” ou “ligeiramente” representada em ambos os países. Há poucas informações organizacionais (fotos, hierarquia, quem somos, visão, missão, etc.) disponíveis sobre as empresas, isso demonstra mesmo uma distância dos clientes ao poder nesse sentido. A pontuação na dimensão cultural dos dois países também é bem próxima mas não assemelha-se à média das variáveis, pois a primeira é considerada alta (>50) como podemos verificar na tabela 3.

Na categoria Masculinidade a diferença nas médias foi pequena e apenas na variável Distinção de gêneros há uma diferença significativa para Portugal, mas isso apenas em relação à separação de páginas para homens e mulheres, pois não são muito visíveis imagens como “mulher telefonista”, “do lar”, homem “forte”, “de sucesso”. A variável jogos e testes é praticamente “nada representada” em todos os websites. A variável tema de realismo foi a que se observou mais bem representada nos sites, sendo que os dois países obtiveram a mesma média de 3,7 nelas, ficando entre “moderadamente” a “bastante” representada. O resultado dessa categoria também diverge do resultado da pontuação das dimensões culturais de Hofstede, em que o Brasil apresenta pontuação

superior. Já Portugal apresentou maior média na análise dos sites. Assim como a pontuação nas dimensões culturais dos dois países é baixa (<50), a média das variáveis também mostrou baixos resultados.

## Capítulo VI – Conclusão



Esta investigação tinha como objetivo principal identificar diferenças e similaridades entre o CE brasileiro e português influenciadas pela cultura dos dois países. A análise realizada permitiu o conhecimento e compreensão de alguns aspectos interessantes sobre os websites de B2C de Brasil e Portugal. E alguns desses aspectos se assemelham aos da pesquisa das dimensões culturais nacionais de Guert Hofstede.

É preciso salientar que as pesquisas que abordam a cultura nas relações de consumo por meio da Internet ainda são escassas, bem como dos dados estatísticos sobre CE. Pois não há nenhum relatório completo sobre este setor de mercado que traga todas as informações importantes para uma investigação conclusiva. Há uma necessidade de aumentar os debates acerca do CE. Estes, dentre outros fatores, como a abordagem de apenas quatro das seis dimensões de Hofstede e o tamanho reduzido da amostra, limitaram um pouco a pesquisa, mas certamente não diminuíram sua relevância. As variáveis referentes às dimensões de T. Hall também poderão ser incluídas para enriquecer o estudo. Esta poderá ser a proposta de um trabalho futuro, mais abrangente e com mais fontes de pesquisa.

Durante a análise das categorias nos websites, percebe-se que as características presentes neles ainda dizem muito pouco sobre a cultura dos países. Acredita-se que, além das variáveis analisadas, outras advindas dos resultados do CE dos países possam dizer ainda mais sobre as culturas nacionais, como por exemplo, o perfil, idade, renda e os produtos mais comprados, etc. pelos consumidores pela internet. Mas como mencionado anteriormente, esses dados ainda são escassos e muitas vezes dispersos.

A análise de conteúdo cultural nos websites mostrou que as categorias que estão melhor representadas de maneira geral são a Individualismo e a Evitar incerteza. E a categoria menos representada é a Distância ao poder. Testadas as quatro hipóteses formuladas, apenas uma delas foi comprovada, a H1a referente ao Coletivismo que afirma que os websites brasileiros tem maior tendência ao coletivismo que os websites portugueses.

As empresas que tem sites de B2C precisam estar mais atentas às particularidades culturais de seu país quando da definição do layout e conteúdo de seus sites, melhorando seu grau de adaptação cultural. Pois os aspectos culturais são fortes influenciadores comportamentais das pessoas, e quanto mais direcionados culturalmente esses sites forem, mais eles alcançarão resultados em vendas e acessos. As variáveis analisadas precisam estar mais presentes e visíveis nos sites. De modo a direcionar o olhar e a decisão de compra dos usuários.

A limitação e insuficiência de conteúdos e a ausência de um layout mais dinâmico em alguns sites pode ser justificada pela aquisição de plataformas prontas que podem não ser muito flexíveis neste aspecto. Neste sentido, esta investigação tem resultados bastante válidos para o contexto do varejo .

## **Referências bibliográficas**



- Brasil. (2013). *Decreto nº 7.962*. Retirado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/decreto/d7962.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d7962.htm).
- Castells, Manuel. (1999). *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra. v. 1.
- Cavalcante, Sheila da S. B. & Braz, Luciene B. (2013). *Barreiras ao uso do comércio eletrônico*. Universitas Gestão e TI, v. 3, n. 2, p. 21-29, jul./dez. 2013. Acesso: 15, jul, 2016.
- Costa, Fabiano Leite. (2009). *Comércio Eletrônico: Hábitos do Consumidor na Internet*. Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo Faculdades Pedro Leopoldo. Programa de Pós-Graduação em Administração Mestrado Profissional em Administração. 95 p.
- Deitel, H. M. & Deitel, P. J. (2001). *E-business and e-commerce for managers*. Practice Hall.
- Estudo IDC-ACEPI. (2017). *Economia Digital em Portugal 2009-2017*. Retirado de <https://www.acepi.pt/download.php?f=estudo%20economia%20digital-ACEPI-IDC-2012-2017.pdf>.
- Gil, Antônio Carlos. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. - São Paulo: Atlas.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations: software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Hofstede, Geert. Hofstede, Gert Jan. & Minkov, Michael. (2010). *Culturas e Organizações: Software da Mente*. Revisada e Expandida 3ª Edição. Nova Iorque: McGraw-Hill USA.
- Hooley, Graham J. Saunders, John A. & Piercy, Nigel F. (2005). *Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo*. Pearson Higher Education. 3ª ed. 480 p.
- Horton, Chester L. & Hunt, Paul B. (1980). *Sociologia*. Hardcover, 5ª Ed.
- Keesing, Roger M. (1974). *Theories of culture*. Institute of Advanced Studies, Australian National University. Canberra A.C.T., Australia.
- Laraia, Roque de B. (2009). *Cultura: um conceito antropológico*. 24º ed. reimp. Rio de Janeiro: Jorge Zahar. Retirado de <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=TqjoHTKdo7cC&oi=fnd&pg=PA7&dq=cultura&ots=vqEhWrcasr&sig=sNvSalkq4iSPQrXRbaFfSO4YNr4#v=onepage&q=cultura&f=false>.
- Laudon, Kenneth C. & Traver, Carol. (2016). *E-Commerce 2016: Negócios, Tecnologia, Sociedade*. 12ª edição.
- Mendes, Laura Z. R. (2013). *E-commerce: origem, desenvolvimento e perspectivas*. Porto Alegre, UFRS.
- Qin, Zheng. (2009). *Introduction to e-commerce*. Springer. 517p.

Santana, D. L. de; Mendes, G. A. & Mariano, A. M.. (2014). *Estudo das dimensões culturais de Hofstede: análise comparativa entre Brasil, Estados Unidos e México*. C@LEA – Revista Cadernos de Aulas do LEA, Ilhéus, n. 3, p. 1 – 13, nov.

Silva, Marco A. O. & Monteiro et al. (2008). *Cultura nacional e orientação empreendedora: um estudo comparativo entre Brasil e Portugal*. Comportamento Organizacional e Gestão, Vol. 14, N.º 1, 65-84.

Singh, N. & Matsuo, M. (2004). *Measuring Cultural Adaptation on the Web: A Content Analytic Study of US and Japanese Websites*. Journal of Business Research, 57 (8), 864-872.

Sojka, Jane Z. & Patriya S. Tansuhaj. (1995). *Cross-cultural Consumer Research: A Twenty-Year Review*. Advances in Consumer Research, 22: 461-474.

Srour, R. H. (1998). *Poder, Cultura e Ética nas Organizações*. Rio de Janeiro: Ed. Campus. 5ª ed.

Tassabehji, R. (2003). *Applying e-Commerce in Business*. 1st ed. ed. London: SAGE Publications Limited.

Turban, Efraim. & King, David. Et. al. (2012). *Eletronic Commerce*. 8ª ed. Springer.

Tylor, Eduard B. (1871). *Primitive culture: researchs into the development of mythology, philosophy, religion, art and custom*. London: John Murray, Albermale Street. vol. I.

Ventura, Magda M. (2007). *O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa*. In, Rev SOCERJ. 2007; 20(5): 383-386 setembro/outubro.

Watson, Richard T. & Berthon, Pierre. Et. Al. (2008). *Electronic Commerce: The Strategic Perspective*. The Global Text Project.

Yin, Robert K. (2001). *Estudo de caso – planejamento e métodos*. (2Ed.). Porto Alegre: Bookman.

### **Websites:**

<https://ecommercenews.com.br/tag/mundo>

<https://abcomm.org/institucional/>

<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-02/comercio-eletronico-registra-crescimento-de-15-em-2015>

<http://www.acepi.pt/>

<https://www.ecommercewiki.org/>

<http://www.geert-hofstede.com>

<http://www.anacom.pt/>

Estatísticas da Internet de Brasil e Portugal. Disponível em  
<http://www.internetworldstats.com>.

<http://www.estrategiadigital.pt/compras/>

[https://pt.wikipedia.org/wiki/Escala\\_Likert](https://pt.wikipedia.org/wiki/Escala_Likert)

<https://satisfacaodeclientes.com/escala-likert/>

<https://www.walmart.com.br>

<https://www.magazineluiza.com.br>

<https://www.ricardoeletro.com.br>

<https://www.americanas.com.br>

<https://www.submarino.com.br>

<https://www.shoptime.com.br>

<https://www.buscape.com.br>

<https://www.megamamute.com.br>

<https://www.casasbahia.com.br>

<https://www.mercadolivre.com.br>

<https://www.olx.pt>

<https://www.fnac.pt>

<https://www.worten.pt>

<https://www.kuantokusta.pt>

<https://www.coisas.pt>

<https://www.custojusto.pt>

<https://www.laredoute.pt>

<https://www.toysrus.pt>

<https://www.spartoo.pt>

<https://www.pixmania.pt>

## Apêndices



**Apêndice A - Quadros com as pontuações atribuídas a cada variável de análise**

Websites	COLETIVISMO													
	Relações comunidade		Clubes ou salas de bate-papo		Newsletter		Tema Familiar		Símbolos Ident. Nacional		Programas de fidelidade		Links sites locais	
	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT
1	5,00	1,00	3,00	2,00	4,00	2,00	4,00	4,00	2,00	1,00	3,00	1,00	3,00	2,00
2	3,00	1,00	5,00	2,00	4,00	4,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00
3	2,00	5,00	2,00	3,00	3,00	4,00	2,00	4,00	2,00	2,00	1,00	4,00	2,00	4,00
4	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	2,00	5,00
5	3,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	4,00	2,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00
6	2,00	1,00	4,00	2,00	4,00	2,00	3,00	1,00	1,00	2,00	3,00	1,00	2,00	5,00
7	2,00	1,00	4,00	4,00	4,00	5,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00	5,00	1,00
8	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	5,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	4,00	2,00	5,00
9	2,00	1,00	3,00	2,00	3,00	4,00	1,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00
10	2,00	2,00	4,00	1,00	4,00	2,00	2,00	1,00	2,00	1,00	5,00	2,00	5,00	1,00

Websites	INDIVIDUALISMO							
	Declaração de Privacidade		Tema da independência		Singularidade do produto		Personalização	
	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT
1	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00
2	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	2,00
3	3,00	4,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00
4	3,00	5,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00
5	3,00	5,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00
6	3,00	4,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00
7	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00
8	4,00	5,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00
9	4,00	5,00	3,00	5,00	3,00	4,00	3,00	4,00
10	4,00	1,00	4,00	2,00	3,00	3,00	4,00	2,00

EVITAR INCERTEZA																
Websites	Atendimento ao cliente		Navegação orientada		Tema da tradição		Lojas locais		Terminologia local		Testes gratuitos e downloads		Nº gratuitos		Testemunhos de transações seguras	
	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT
1	4,00	4,00	5,00	4,00	3,00	1,00	4,00	4,00	2,00	3,00	2,00	2,00	4,00	1,00	2,00	2,00
2	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	3,00	2,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	3,00	2,00
3	3,00	5,00	4,00	5,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	3,00	1,00	3,00	5,00	2,00	2,00
4	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	3,00	2,00	5,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	1,00	2,00	2,00
5	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	1,00	3,00	1,00	2,00	2,00
6	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	5,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	1,00	2,00	4,00
7	5,00	5,00	5,00	4,00	2,00	2,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	1,00	2,00	5,00	4,00	2,00
8	3,00	5,00	3,00	5,00	2,00	3,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	1,00	2,00	5,00	5,00	2,00
9	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	2,00	2,00	1,00	4,00	2,00	3,00	3,00	2,00	5,00	2,00	2,00
10	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	1,00	3,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	5,00	2,00

DISTÂNCIA AO PODER												
Websites	Informações da hierarquia da empresa		Fotos do CEO		Prêmios e garantia de qualidade		Visão corporativa		Orgulho de propriedade		Títulos adequados	
	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT
1	3,00	1,00	1,00	1,00	4,00	1,00	4,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00
2	5,00	1,00	4,00	1,00	5,00	1,00	5,00	2,00	4,00	2,00	3,00	1,00
3	2,00	1,00	4,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00
4	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00
5	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00
6	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00
7	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00
8	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	4,00	2,00	3,00	1,00	1,00
9	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00
10	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00

MASCULINIDADE									
Websites	Testes e jogos		Tema do realismo		Eficiência do produto		Distinção de gêneros		
	BR	PT	BR	PT	BR	PT	BR	PT	
1	1,00	2,00	4,00	4,00	3,00	2,00	2,00	1,00	
2	2,00	1,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	1,00	
3	1,00	2,00	4,00	4,00	2,00	3,00	2,00	4,00	
4	1,00	1,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	
5	2,00	1,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	3,00	
6	2,00	1,00	4,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	
7	1,00	1,00	3,00	4,00	3,00	3,00	2,00	4,00	
8	1,00	2,00	3,00	4,00	2,00	3,00	1,00	2,00	
9	1,00	1,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	5,00	
10	1,00	1,00	3,00	4,00	4,00	3,00	2,00	3,00	

**Apêndice B – Quadros com os Resultados do Teste-T student (duas amostras presumindo variâncias diferentes)**

**Coletivismo**

<b>Estadísticas de grupo</b>					
<b>Variável</b>	<b>País</b>	<b>N</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Erro padrão da média</b>
Relações com a comunidade	Brasil	10	2,6000	0,96609	0,30551
	Portugal	10	1,6000	1,26491	0,40000
Clubes ou salas de chat	Brasil	10	3,2000	1,03280	0,32660
	Portugal	10	2,1000	0,87560	0,27689
Newsletter	Brasil	10	3,2000	0,91894	0,29059
	Portugal	10	3,3000	1,25167	0,39581
Tema família	Brasil	10	2,4000	1,17379	0,37118
	Portugal	10	2,3000	1,33749	0,42295
Símbolos e imagens da identidade nacional	Brasil	10	1,8000	0,63246	0,20000
	Portugal	10	1,5000	0,52705	0,16667
Programas de lealdade	Brasil	10	2,6000	1,26491	0,40000
	Portugal	10	2,4000	1,17379	0,37118
Links para websites locais	Brasil	10	2,7000	1,33749	0,42295
	Portugal	10	2,9000	1,66333	0,52599

<b>Teste-t: Relações com a Comunidade</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,6	1,6
Variância	0,93	1,6
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	17	
Stat t	1,99	
P(T<=t) uni-caudal	0,03	
t crítico uni-caudal	1,74	
P(T<=t) bi-caudal	0,06	
t crítico bi-caudal	2,11	
<b>Teste-t: Newsletter</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	3,2	3,3
Variância	0,84	1,57
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	17	
Stat t	-0,2	
P(T<=t) uni-caudal	0,42	
t crítico uni-caudal	1,74	
P(T<=t) bi-caudal	0,84	
t crítico bi-caudal	2,11	

<b>Teste-t: Clubes ou salas de bate-papo</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	3,2	2,1
Variância	1,07	0,767
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	18	
Stat t	2,57	
P(T<=t) uni-caudal	0,01	
t crítico uni-caudal	1,73	
P(T<=t) bi-caudal	0,02	
t crítico bi-caudal	2,1	
<b>Teste-t: Tema de Família</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,4	2,3
Variância	1,38	1,789
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	18	
Stat t	0,18	
P(T<=t) uni-caudal	0,43	
t crítico uni-caudal	1,73	
P(T<=t) bi-caudal	0,86	
t crítico bi-caudal	2,1	

<b>Teste-T: Símbolos de Identidade Nacional</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	1,8	1,5
Variância	0,4	0,28
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	17	
Stat t	1,15	
P(T<=t) uni-caudal	0,13	
t crítico uni-caudal	1,74	
P(T<=t) bi-caudal	0,27	
t crítico bi-caudal	2,11	
<b>Teste-t: Links para sites locais</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,7	2,9
Variância	1,79	2,77
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	17	
Stat t	-0,3	
P(T<=t) uni-caudal	0,39	
t crítico uni-caudal	1,74	
P(T<=t) bi-caudal	0,77	
t crítico bi-caudal	2,11	

<b>Teste-t: Programas de Fidelidade</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,6	2,4
Variância	1,6	1,378
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	18	
Stat t	0,37	
P(T<=t) uni-caudal	0,36	
t crítico uni-caudal	1,73	
P(T<=t) bi-caudal	0,72	
t crítico bi-caudal	2,1	

## Individualismo

<b>Estadísticas de grupo</b>					
	<b>País</b>	<b>N</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Erro padrão da média</b>
Declaração de privacidade	Brasil	10	3,7000	,67495	,21344
	Portugal	10	4,1000	1,28668	,40689
Tema da independência	Brasil	10	2,8000	,78881	,24944
	Portugal	10	2,9000	1,10050	,34801
Singularidade do produto	Brasil	10	2,9000	,31623	,10000
	Portugal	10	2,8000	,78881	,24944
Personalização	Brasil	10	3,2000	,42164	,13333
	Portugal	10	2,5000	,70711	,22361

<b>Teste-t: Declaração de Privacidade</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	3,7	4,1
Variância	0,455556	1,655556
Observações	10	10

<b>Teste-t: Tema de Independência</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,8	2,9
Variância	0,622222	1,211111
Observações	10	10

Hipótese da diferença de média	0	
gl	14	
Stat t	-0,87057	
P(T<=t) uni-caudal	0,199335	
t crítico uni-caudal	1,76131	
P(T<=t) bi-caudal	0,39867	
t crítico bi-caudal	2,144787	
<b>Teste-t: Singularidade do Produto</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,9	2,8
Variância	0,1	0,622222
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	12	
Stat t	0,372104	
P(T<=t) uni-caudal	0,358152	
t crítico uni-caudal	1,782288	
P(T<=t) bi-caudal	0,716303	
t crítico bi-caudal	2,178813	

Hipótese da diferença de média	0	
gl	16	
Stat t	-0,23355	
P(T<=t) uni-caudal	0,409148	
t crítico uni-caudal	1,745884	
P(T<=t) bi-caudal	0,818296	
t crítico bi-caudal	2,119905	
<b>Teste-t: Personalização</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	3,2	2,5
Variância	0,177778	0,5
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	15	
Stat t	2,688774	
P(T<=t) uni-caudal	0,008417	
t crítico uni-caudal	1,75305	
P(T<=t) bi-caudal	0,016833	
t crítico bi-caudal	2,13145	

## Evitar Incerteza

Estatísticas de grupo					
	País	N	Média	Desvio Padrão	Erro padrão da média
Serviço ao cliente	Brasil	10	4,0000	0,66667	0,21082
	Portugal	10	4,0000	0,81650	0,25820
Navegação orientada	Brasil	10	4,2000	0,63246	0,20000
	Portugal	10	4,3000	0,67495	0,21344
Tema tradição	Brasil	10	2,6000	0,84327	0,26667
	Portugal	10	2,2000	0,63246	0,20000
Lojas locais	Brasil	10	2,5000	1,08012	0,34157
	Portugal	10	3,2000	1,47573	0,46667
Terminologia local	Brasil	10	3,0000	0,66667	0,21082
	Portugal	10	2,9000	0,73786	0,23333
Testes gratuitos ou downloads	Brasil	10	2,8000	0,42164	0,13333
	Portugal	10	1,8000	1,03280	0,32660
Números gratuitos	Brasil	10	2,7000	0,94868	0,30000
	Portugal	10	2,7000	2,00278	0,63333
Testemunhos de transações seguras	Brasil	10	2,9000	1,28668	0,40689
	Portugal	10	2,2000	0,63246	0,20000

Teste-t: Navegação orientada		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	4,2	4,3
Variância	0,4	0,455556
Observações	10	10
Hipótese da diferença de	0	

Teste-t: Tema da Tradição		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,6	2,2
Variância	0,711111	0,4
Observações	10	10
Hipótese da diferença de	0	

média		
gl	18	
Stat t	-0,34188	
P(T<=t) uni-caudal	0,3682	
t crítico uni-caudal	1,734064	
P(T<=t) bi-caudal	0,736399	
t crítico bi-caudal	2,100922	
<b>Teste-t: Terminologia local</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	3	2,9
Variância	0,444444	0,544444
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	18	
Stat t	0,317999	
P(T<=t) uni-caudal	0,377073	
t crítico uni-caudal	1,734064	
P(T<=t) bi-caudal	0,754145	
t crítico bi-caudal	2,100922	
<b>Teste-t: Atendimento ao cliente</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	4	4
Variância	0,444444	0,666667
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	17	
Stat t	0	
P(T<=t) uni-caudal	0,5	
t crítico uni-caudal	1,739607	
P(T<=t) bi-caudal	1	
t crítico bi-caudal	2,109816	
<b>Teste-t: Lojas locais</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,5	3,2
Variância	1,166667	2,177778
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	16	
Stat t	-1,21042	
P(T<=t) uni-caudal	0,121848	
t crítico uni-caudal	1,745884	
P(T<=t) bi-caudal	0,243696	
t crítico bi-caudal	2,119905	

média		
gl	17	
Stat t	1,2	
P(T<=t) uni-caudal	0,123298	
t crítico uni-caudal	1,739607	
P(T<=t) bi-caudal	0,246596	
t crítico bi-caudal	2,109816	
<b>Teste-t: Testes e downloads gratuitos</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,8	1,8
Variância	0,177778	1,066667
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	12	
Stat t	2,834734	
P(T<=t) uni-caudal	0,007522	
t crítico uni-caudal	1,782288	
P(T<=t) bi-caudal	0,015043	
t crítico bi-caudal	2,178813	
<b>Teste-t: Números gratuitos</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,7	2,7
Variância	0,9	4,011111
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	13	
Stat t	0	
P(T<=t) uni-caudal	0,5	
t crítico uni-caudal	1,770933	
P(T<=t) bi-caudal	1	
t crítico bi-caudal	2,160369	
<b>Teste-t: Testemunhos de transações seguras</b>		
	<i>Variável 1</i>	<i>Variável 2</i>
Média	2,9	2,2
Variância	1,655556	0,4
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	13	
Stat t	1,543951	
P(T<=t) uni-caudal	0,073294	
t crítico uni-caudal	1,770933	
P(T<=t) bi-caudal	0,146587	
t crítico bi-caudal	2,160369	

## Distância ao Poder

Estatísticas de grupo					
	País	N	Média	Desvio Padrão	Erro padrão da média
Informação da hierarquia da empresa	Brasil	10	1,7000	1,33749	,42295
	Portugal	10	1,1000	,31623	,10000
Fotografias dos CEO's	Brasil	10	1,6000	1,26491	,40000
	Portugal	10	1,0000	,00000	,00000
Garantias de qualidade e prêmios	Brasil	10	2,0000	1,41421	,44721
	Portugal	10	1,7000	,67495	,21344
Visão corporativa	Brasil	10	2,3000	1,33749	,42295
	Portugal	10	1,8000	,91894	,29059
Orgulho de posse	Brasil	10	2,0000	,94281	,29814
	Portugal	10	1,8000	,63246	,20000
Títulos adequados	Brasil	10	1,4000	,69921	,22111
	Portugal	10	1,1000	,31623	,10000

Teste-t: Informações da Hierarquia		
	Variável 1	Variável 2
Média	1,7	1,1
Variância	1,788889	0,1
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	10	
Stat t	1,380537	
P(T<=t) uni-caudal	0,098748	
t crítico uni-caudal	1,812461	
P(T<=t) bi-caudal	0,197496	
t crítico bi-caudal	2,228139	
Teste-t: Visão Corporativa		
	Variável 1	Variável 2
Média	2,3	1,8
Variância	1,788889	0,844444
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	16	
Stat t	0,974355	
P(T<=t) uni-caudal	0,172191	
t crítico uni-caudal	1,745884	
P(T<=t) bi-caudal	0,344382	
t crítico bi-caudal	2,119905	
Teste-t: Prêmios e garantia de qualidade		
	Variável 1	Variável 2
Média	2	1,7
Variância	2	0,455556

Teste-t: Fotos do CEO		
	Variável 1	Variável 2
Média	1,6	1
Variância	1,6	0
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	9	
Stat t	1,5	
P(T<=t) uni-caudal	0,083925	
t crítico uni-caudal	1,833113	
P(T<=t) bi-caudal	0,167851	
t crítico bi-caudal	2,262157	
Teste-t: Orgulho de Propriedade		
	Variável 1	Variável 2
Média	2	1,8
Variância	0,888889	0,4
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	16	
Stat t	0,557086	
P(T<=t) uni-caudal	0,292589	
t crítico uni-caudal	1,745884	
P(T<=t) bi-caudal	0,585178	
t crítico bi-caudal	2,119905	
Teste-t: Títulos adequados		
	Variável 1	Variável 2
Média	1,4	1,1
Variância	0,488889	0,1

Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	13	
Stat t	0,605406	
P(T<=t) uni-caudal	0,277666	
t crítico uni-caudal	1,770933	
P(T<=t) bi-caudal	0,555332	
t crítico bi-caudal	2,160369	

Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	13	
Stat t	1,236245	
P(T<=t) uni-caudal	0,119119	
t crítico uni-caudal	1,770933	
P(T<=t) bi-caudal	0,238239	
t crítico bi-caudal	2,160369	

## Masculinidade

Estatísticas de grupo					
Variável	País	N	Média	Desvio Padrão	Erro padrão da média
Jogos e testes	Brasil	10	1,3000	,48305	,15275
	Portugal	10	1,3000	,48305	,15275
Tema realismo	Brasil	10	3,7000	,48305	,15275
	Portugal	10	3,7000	,48305	,15275
Eficácia do produto	Brasil	10	2,7000	,82327	,26034
	Portugal	10	2,5000	,70711	,22361
Distinção dos gêneros	Brasil	10	1,8000	,42164	,13333
	Portugal	10	2,7000	1,41814	,44845

Teste-t: Jogos e Testes		
	Variável 1	Variável 2
Média	1,3	1,3
Variância	0,233333	0,233333
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	18	
Stat t	0	
P(T<=t) uni-caudal	0,5	
t crítico uni-caudal	1,734064	
P(T<=t) bi-caudal	1	
t crítico bi-caudal	2,100922	

Teste-t: Tema do Realismo		
	Variável 1	Variável 2
Média	3,7	3,7
Variância	0,233333	0,233333
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	18	
Stat t	0	
P(T<=t) uni-caudal	0,5	
t crítico uni-caudal	1,734064	
P(T<=t) bi-caudal	1	
t crítico bi-caudal	2,100922	

Teste-t: Eficiência do Produto		
	Variável 1	Variável 2
Média	2,7	2,5
Variância	0,677778	0,5
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	18	
Stat t	0,582772	
P(T<=t) uni-caudal	0,283638	
t crítico uni-caudal	1,734064	
P(T<=t) bi-caudal	0,567277	
t crítico bi-caudal	2,100922	

Teste-t: Distinção de Gêneros		
	Variável 1	Variável 2
Média	1,8	2,7
Variância	0,177778	2,011111
Observações	10	10
Hipótese da diferença de média	0	
gl	11	
Stat t	-1,92367	
P(T<=t) uni-caudal	0,040324	
t crítico uni-caudal	1,795885	
P(T<=t) bi-caudal	0,080649	
t crítico bi-caudal	2,200985	