



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

CENTRO UNIVERISTÁRIO DE LISBOA

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

MESTRADO GESTÃO DE EMPRESAS

Inovação nas Vendas Online a Partir da Pandemia no Setor da Restauração

Dissertação apresentada a provas públicas para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas, orientada pelo Prof. António Augusto Teixeira da Costa

Kelly Brasil de Melo, nº 21700285

2024

www.ulusofona.pt



CENTRO UNIVERISTÁRIO DE LISBOA

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

MESTRADO GESTÃO DE EMPRESAS

Inovação nas Vendas Online a Partir da Pandemia no Setor da Restauração

VERSÃO FINAL

Dissertação defendida em provas públicas na Universidade Lusófona, Centro Universitário de Lisboa no dia 18/06/2024, perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação nº: 827/2024, de 16 de abril de 2024, com a seguinte composição:

Presidente: Prof.^a Doutora Ana Cristina Freitas Brasão

Arguente: Prof. Doutor José Carlos Dias Rouco

Orientador: Prof. Doutor António Augusto Teixeira da Costa

Kelly Brasil de Melo, nº 21700285

2024

Agradecimentos

Finalizar esta etapa foi desafiante. Muitas coisas aconteceram neste período, o que tornou o processo mais difícil e demorado. Com incentivo, motivação e a ajuda de algumas pessoas que fizeram parte da minha vida neste momento, hoje estou aqui para agradecer. Estou feliz de completar mais uma etapa e quero, principalmente, incentivar àqueles que, assim como eu, venham a ter alguns percalços pelo caminho: sigam em frente e vão até ao final.

Primeiramente, agradeço ao meu orientador, Professor Doutor António Augusto Teixeira da Costa, que esteve disponível e a apoiar-me pacientemente durante a elaboração da Tese. Agradeço aos meus amigos, que sempre me motivaram a vencer as dificuldades e a não desistir. Aos donos e gerentes dos restaurantes, que se disponibilizaram em contribuir com a pesquisa e dedicaram um pouco do seu valioso tempo para responder às entrevistas. E agradeço imenso aos meus pais, Wandick e Gleides, que sempre me apoiaram, permitindo-me, hoje, concluir mais uma etapa na minha carreira profissional.

Resumo

O avanço do número de casos de COVID-19 no ano de 2020 obrigou o estado português a anunciar regras para conter a propagação do vírus no país. As consequências destas medidas tiveram impacto na vida da população, não somente em relação à atitude das pessoas quanto à saúde e hábitos de higiene, como também na maneira de realizarem as suas compras. Durante o confinamento, as compras ‘*online*’ tornaram-se mais frequentes. A presente investigação teve como objetivo compreender de que forma estas inovações tiveram impacto nos serviços de restauração do distrito de Lisboa. O estudo incluiu a realização de uma pesquisa bibliográfica, com a análise dos estudos já realizados sobre a temática, a caracterização do perfil da amostra, com 167 participantes, e uma análise qualitativa de 10 entrevistas realizadas no distrito de Lisboa, para compreender quais as inovações adotadas pelos estabelecimentos de restauração. Os dados sugerem que as vendas *online* aumentaram desde o início da pandemia, e o uso de aplicações de ‘*delivery*’ foram a principal estratégia de sobrevivência adotada pelos estabelecimentos, ajudando-os a manterem os seus negócios em funcionamento, mesmo com as restrições em vigor.

Palavras-chaves: Pandemia, inovação, vendas *online*.

Abstract

The increase in the number of COVID-19 cases in 2020 forced the Portuguese state to announce rules to contain the spread of the virus in the country. The consequences of these measures had an impact on the lives of the population, not only in relation to people's attitude towards health and hygiene habits, but also in the way they make their purchases. During confinement, online shopping became more frequent. The present investigation aimed to understand how these innovations had an impact on sales and impacted restaurant services in the district of Lisbon. The study included carrying out bibliographical research, with the analysis of studies already carried out on the subject, a characterization of the sample, with 167 participants, and a qualitative analysis of 10 interviews in the district of Lisbon, to understand the innovations adopted by establishments. The data suggests that online sales have increased since the beginning of the pandemic, and the use of delivery applications was the main survival strategy adopted by establishments, helping them to keep their businesses running, even with the restrictions in place.

Keywords: Pandemic, Innovation, *Online sales*.

Abreviaturas e Siglas

COVID-19 – *Coronavirus disease* 2019

CTT – Correios de Portugal

OMS – Organização Mundial da Saúde

PIB - Produto Interno Bruto

INE – Instituto Nacional de Estatística

Eurostat - Serviço de Estatística da União Europeia

HINI – Influenza A ou Gripe Suína

MERS - Síndrome Respiratória do Oriente Médio

Índice

| | |
|--|----|
| Introdução | 11 |
| Justificação do tema..... | 12 |
| Objetivos da investigação | 13 |
| Metodologia..... | 13 |
| Estrutura do trabalho..... | 14 |
| Capítulo 1..... | 15 |
| Enquadramento teórico | 15 |
| 1.1 A pandemia em Portugal..... | 16 |
| 1.2 Economia de Portugal no pré e pós-pandemia..... | 17 |
| 1.3 Impacto da Pandemia de COVID-19 no comportamento do consumidor | 19 |
| 1.4 Impacto da Pandemia de COVID-19 na área de restauração..... | 21 |
| Capítulo 2..... | 24 |
| Conceito de inovação, adaptação e seu papel na pandemia nos estabelecimentos de restauração em Lisboa..... | 24 |
| 2.1 Inovação e Adaptação | 25 |
| 2.2 Estabelecimentos de restauração antes da pandemia | 26 |
| 2.3 Inovação e adaptação realizadas pelos estabelecimentos de restauração na pandemia | 27 |
| Capítulo 3..... | 30 |
| Metodologia de investigação | 30 |
| 3.1 Metodologia de investigação | 30 |
| 3.2 Construção dos instrumentos de pesquisa..... | 31 |
| 3.3 Caraterização dos participantes..... | 32 |
| 3.4 Caracterização dos serviços de restauração | 32 |
| Capítulo 4..... | 34 |
| Apresentação, Análise e Discussão dos resultados | 34 |
| 4.1 Análise Quantitativa - Resultado e análise dos participantes..... | 35 |
| 4.2 Análise estatística..... | 44 |
| 4.3 Análise Qualitativa - Análise do conteúdo das entrevistas..... | 47 |
| 4.4 Interpretação de dados | 48 |
| 4.5 Discussão dos Resultados | 50 |
| Capítulo 5..... | 53 |

| | |
|--|-----|
| Conclusão, implicações para a prática e recomendações para futuras investigações | 53 |
| 5.1 Conclusão..... | 54 |
| 5.2. Implicações para a prática..... | 55 |
| 5.3. Recomendações para futuras investigações | 56 |
| Referências Bibliográficas | 57 |
| Apêndice I - Pesquisa realizada <i>online</i> com os consumidores..... | II |
| Apêndice II – Questões realizadas aos estabelecimentos de restauração..... | IX |
| Apêndice III – Respostas dos estabelecimentos de restauração..... | X |
| Apêndice IV – Tabela do <i>Excel</i> utilizada para cálculo do coeficiente <i>alfa de Cronbach</i> | XXI |

Índice de Gráficos

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Curva epidémica dos casos de infeção por SARS-CoV-2 de fevereiro de 2020 a novembro de 2021..... | 17 |
| Gráfico 2: Percentual de vendas online dos países europeus em 2020 | 21 |
| Gráfico 3: Evolução mensal da faturação dos estabelecimentos de Restauração em Portugal | 22 |
| Gráfico 4: Evolução mensal da faturação total de Lisboa | 23 |
| Gráfico 5: Evolução mensal da faturação total nacional | 23 |
| Gráfico 6: Distribuição dos participantes por género | 35 |
| Gráfico 7: Distribuição dos participantes por idade | 36 |
| Gráfico 8: Local de morada dos participantes | 36 |
| Gráfico 9: Habilitações literárias dos participantes | 37 |
| Gráfico 10: Situação profissional dos participantes | 37 |
| Gráfico 11: Salário bruto mensal | 38 |
| Gráfico 12: Compras online no setor de restauração antes da pandemia de COVID-19 ... | 38 |
| Gráfico 13: Compras online no setor de restauração desde o início da pandemia de COVID-19 | 39 |
| Gráfico 14: Hábito com que os participantes efetuavam compras <i>online</i> no setor da restauração antes da pandemia de COVID – 19 | 39 |
| Gráfico 15: Hábito com que os participantes efetuavam compras online no setor de restauração desde o início da pandemia de COVID – 19 | 40 |
| Gráfico 16: Valor médio mensal gasto antes da pandemia de COVID – 19 | 40 |
| Gráfico 17: Valor médio mensal gasto desde o início da pandemia de COVID – 19 | 41 |
| Gráfico 18: Classificação das compras online antes da pandemia de COVID–19 | 41 |
| Gráfico 19: Classificação das compras online antes da pandemia de COVID–19 | 42 |
| Gráfico 20: Recomendação de compras online antes da pandemia de COVID–19 | 43 |
| Gráfico 21: Recomendação das compras online desde o início da pandemia de COVID–19..... | 43 |

Índice de Tabelas

| | |
|--|----|
| Tabela 1: Nome e caracterização dos estabelecimentos de restauração entrevistados..... | 33 |
| Tabela 2: Valores de <i>alfa de Cronbach</i> | 45 |
| Tabela 3: Médias e variâncias para cálculo do Coeficiente <i>alfa de Cronbach</i> | 45 |
| Tabela 4: Médias e desvios padrões das motivações de compras ‘ <i>online</i> ’ antes e a partir do início da pandemia..... | 47 |

Introdução

O crescimento dos casos de COVID-19, em Portugal e no mundo, e as suas consequências, como a quarentena, isolamento, distanciamento social e contenção da comunidade, tiveram impacto tanto na atitude das pessoas em relação à saúde, como também no comportamento de compra ‘online’ ou ‘e-commerce’. As pessoas em confinamento realizavam compras ‘online’ com mais frequência do que o normal. De acordo com um estudo publicado pelo “*Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Reserch*”, existem vários fatores, como o ambiente, a política e a acessibilidade, que influenciam a atitude do comprador ‘online’. Porém, nos dois últimos anos, a pandemia foi um dos fatores principais (Gu et al., 2021).

Portugal registou o primeiro caso confirmado de COVID-19 no dia 2 de março de 2020, e a primeira morte verificou-se no dia 16 de março. A COVID-19, provocada pelo vírus SARS-CoV-2, é uma doença respiratória aguda grave transmitida através da exposição próxima a uma pessoa com a doença, que surgiu em dezembro de 2019 em Wuhan, China, e mudou significativamente a sociedade no mundo. O aparecimento tardio do vírus no país, permitiu que o governo e as autoridades ganhassem tempo para reagir e adotar estratégias para evitar a disseminação e avanço do vírus. Entretanto, mesmo com as medidas adotadas e o apoio e respeito da população, no dia 18 de março o Presidente da República decreta estado de emergência e anuncia novas regras extraordinárias para conter a propagação do vírus, como: proibição de deslocamentos não essenciais e os ajuntamentos públicos; encerramento de escolas e lojas não essenciais; restrição de voos e movimentos fronteiriços. Com a melhoria do contexto pandémico, no dia 3 de maio de 2020 é iniciado o plano de transição para uma situação de calamidade com aplicação faseada de medidas de desconfinamento. Porém, a partir do final de setembro do mesmo ano, Portugal regista uma segunda onda no número de casos de pessoas infetadas e número de mortes com uma subida constante. No dia 6 de novembro de 2020 entra novamente em estado de emergência com novas medidas restritivas (Tejedor, 2021).

Um outro estudo experimental, realizado por Eger (2021), revela alterações nos padrões de comportamento do consumidor a partir da segunda vaga da Pandemia de Covid-19. As gerações ‘Baby Boomers’, X correspondendo aos nascidos entre 1965 e 1981 e Y aos nascidos entre 1945 e 1964, alteraram o seu comportamento enquanto consumidores no que

diz respeito às compras ‘online’, realizadas em lojas ‘online’, e tradicionais, realizadas em lojas físicas, devido à Pandemia de Covid-19.

Em 2020, o crescimento das compras ‘online’ foi de 46%, fortemente impulsionado pelo mercado doméstico [o mercado de envios doméstico cresceu cerca de 70%], como apontou o último Barómetro *CCT E-commerce* de 2021. Já para o ano de 2021, apesar da desaceleração, o último Barómetro estima que o crescimento será acima dos 20%. O documento afirma, ainda, que Portugal vive um período de crescimento estrutural das compras ‘online’, igualando-se à média dos países da União Europeia (CTT, 2021).

Devido a este crescimento, muitas empresas, de diferentes ramos, procuraram inovar a nível digital para manterem as suas atividades. O confinamento impossibilitou as pessoas de se deslocarem e frequentarem estabelecimentos físicos. Por esta razão, as plataformas digitais surgem como uma alternativa imediata e simples para manterem o contato com os clientes e continuarem com as vendas. Muitos estabelecimentos que já possuíam um sistema ‘online’ de compra e venda aproveitaram o momento para aprimorar e melhorar a qualidade da experiência do consumidor, e outros, que ainda não possuíam este tipo de serviço, tiveram de procurar uma maneira de se digitalizar para garantirem o contato com os clientes. Pequenos estabelecimentos comerciais aderiram a meios mais simples, como as aplicações ‘Social Media’, tendo como exemplo: ‘Instagram’, ‘Facebook’, ‘Twitter’, entre outros.

A transformação digital é, para Portugal, “uma possibilidade de dar o salto para níveis de desenvolvimento superior” disse Pedro Siza Vieira (2021, par. 1), no 30.º congresso da Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações [APDC]. Pedro Siza Vieira (2021, par. 4) afirmou, também, que o último ano foi “absolutamente extraordinário como catalisador e acelerador de mudanças”, que já eram intuídas, e conclui que, nos próximos anos, o mundo inteiro, e também Portugal, começarão a observar os benefícios destas tecnologias que irão transformar profundamente os modelos de negócios das empresas (Secretaria-Geral da Economia [SGE], 2021).

Justificação do tema

Justifica-se o tema escolhido, devido à perceção evidente das transformações impostas na sociedade e nos estabelecimentos de restauração com o início da pandemia. Essas mudanças foram além de comportamentais, vendo-se alterada a maneira como os clientes e os estabelecimentos tiveram de se relacionar antes e durante as restrições e confinamentos, assim como mudanças na procura por inovações e adaptações dos

proprietários para manterem os negócios em funcionamento, mesmo com todas as incertezas que a pandemia impôs, não somente no país, mas no mundo.

Objetivos da investigação

Na presente investigação pretende-se, como objetivo geral, identificar as estratégias adotadas pelas empresas de restauração para aumentarem as vendas ‘*online*’, com o início da pandemia. Durante a implementação dos planos e medidas impostas em Portugal nos anos de 2020 e 2021, muitos proprietários de estabelecimentos de restauração, que dependem do contato direto com o público, tiveram de adotar alternativas de vendas e de se reinventar, uma vez que, caso contrário, assistiriam ao encerramento definitivo dos seus estabelecimentos.

Para atingir este objetivo, foi realizado um estudo de caso com estabelecimentos presentes no Distrito de Lisboa, apresentando as dificuldades, as inovações e as adaptações implementadas para se manterem no mercado, a nível competitivo, desde o início da pandemia.

Questão de partida

A presente dissertação tem como questão de partida: Como é que as empresas de restauração aproveitaram o contexto da pandemia para inovar as vendas ‘*online*’ em Lisboa?

É possível detetar diferenças significativas quanto ao número de clientes que optam ou não por utilizar estas inovações/adaptações do setor de restauração em relação à compra de produtos através de aplicações e sites, em relação ao período de pandemia e o pós pandemia.

Metodologia

O trabalho de pesquisa em curso necessita de uma abordagem que se insere na confiabilidade e comprobabilidade, elementos essenciais de qualquer trabalho de campo e respetiva análise.

A abordagem metodológica foi composta por duas fases. Na primeira fase, realizou-se uma pesquisa bibliográfica de carácter exploratório, e uma caracterização do perfil dos clientes, com a recolha de informação primária através de questionários ‘*online*’, com uma amostra total composta por 167 participantes. Na segunda fase, foi feita uma análise

qualitativa das inovações nas vendas ‘*online*’ adotadas pelos setores de restauração, com um total de 10 entrevistas semiestruturadas que foram realizadas com os gestores de restaurantes no Distrito de Lisboa.

Estrutura do trabalho

A presente dissertação está estruturada da seguinte forma: a introdução é composta pelos objetivos e questões de investigação, como também a estrutura e escolha do tema e a metodologia. No primeiro capítulo, é feito o enquadramento teórico através de uma pesquisa bibliográfica, abordando conceitos sobre a pandemia de COVID-19 e os seus impactos na economia do país no pré e pós pandemia, assim como no comércio, em específico no ramo de restauração, devido a mudanças de comportamento da população, causadas pelas restrições e confinamentos impostos.

No segundo capítulo, analisa-se as inovações e adaptações encontradas pelos serviços não essenciais, em especial o serviço de restauração, frente aos obstáculos encontrados, assim como que mudanças adotadas ainda persistem, mesmo com o fim da pandemia, devido ao seu sucesso.

No terceiro capítulo, abordam-se os procedimentos metodológicos utilizados para a pesquisa, e os instrumentos utilizados para a recolha de dados.

Por último, no quarto capítulo, é feita a apresentação dos dados, tratamento dos resultados analisados, e conclusões obtidas com o presente estudo.

Capítulo 1
Enquadramento teórico

1.1 A pandemia em Portugal

No final do ano de 2019, foram registados os primeiros casos positivos de COVID-19 em Hubei, na China, e, surpreendentemente, em janeiro foram registados os primeiros casos positivos na Europa.

No dia 11 de março, o vírus foi caracterizado pela OMS como uma pandemia, sendo a COVID-19 uma doença respiratória aguda grave, provocada pelo vírus SARS-CoV-2, transmitida através da exposição próxima a uma pessoa com a doença. O primeiro caso positivo oficial em Portugal foi registado no dia 02 de março de 2020. Com o crescente aumento do número de casos, a 18 de março de 2020, o Presidente da República, Marcelo Rebelo de Sousa, decreta Estado de Emergência, estabelecendo medidas excecionais e temporárias de resposta à pandemia no país, como restrições de circulação a toda a população e encerramento de todos os comércios, exceto supermercados, farmácias, postos de combustível e restaurantes que funcionem única e exclusivamente em modo ‘*take-away*’ (Castro, 2020). Apresentando melhorias nos números de casos, no dia 03 de maio, dá-se início ao plano de transição do Governo, com aplicação faseada de medidas de desconfinamento. Porém, a partir do final de setembro, os números em Portugal voltam a subir, e inicia-se a segunda vaga. A 6 de novembro de 2020, Portugal entra novamente em Estado de Emergência com novas medidas restritivas (Tejedor, 2021).

No dia 27 de dezembro de 2020, Portugal iniciou a vacinação contra o vírus e, após apenas 10 meses, o país já apresentava um total de 86% dos portugueses totalmente vacinados, ou seja, com a primeira e segunda dose. A vacinação reduziu o impacto hospitalar da COVID-19, mas, no entanto, as pessoas vacinadas ainda comportavam o risco de transmitir o vírus a outros.

Durante o Natal e Ano Novo, os números voltaram a subir, sendo este momento considerado o mais grave da pandemia em Portugal, assim como no restante mundo, pois o país começou a registar recordes diários de infeções e mortes. É, então, decretado um novo Estado de Emergência, cujas regras eram as mesmas dos meses de março e abril de 2020 (Tejedor, 2021).

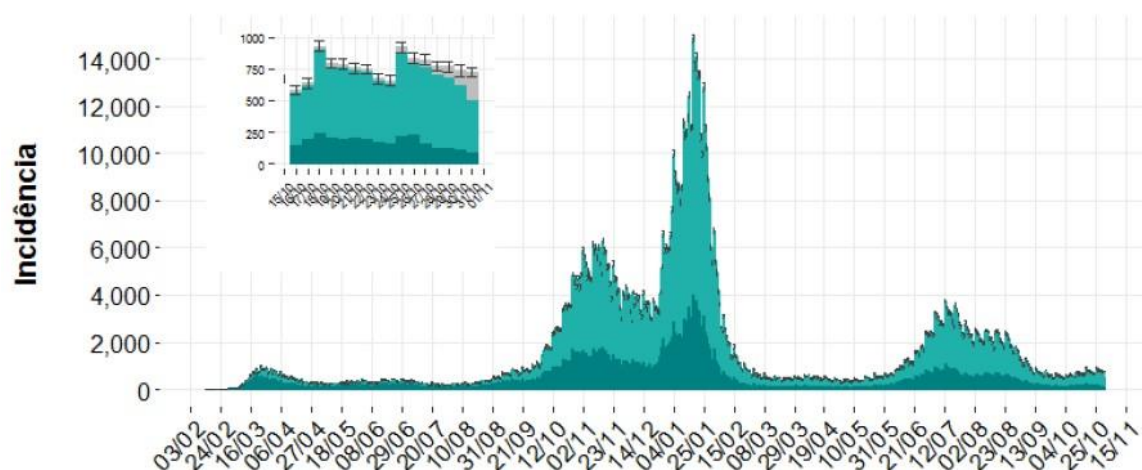
O plano de desconfinamento, criado pelo governo, perdurou durante quase todo o ano de 2021. Na mesma proporção, o número de pessoas com vacinação completa aumentava, sendo o plano de vacinação composto por 3 fases, sendo a primeira iniciada em 01 de agosto, quando o número de vacinados atingiu a percentagem 57%. A segunda, a 23 do mesmo mês, quando 70% dos portugueses já tinham recebido as duas doses da vacina. A

última etapa ocorreu a 01 de outubro, atingindo mais de 82% de vacinados. Nesta última etapa, o país aproximou-se do levantamento total das restrições (ePortugal, 2021).

No gráfico 1 é possível perceber, nas variações das curvas, o aumento do número de casos nos meses de fevereiro de 2020, sendo este marcado pelo início do Estado de Emergência em março, adotado pelo Governo, assim como o aumento dos casos após o abrandamento das regras no Natal e Ano Novo do mesmo ano. As curvas referentes ao ano de 2021, com o avanço do número de pessoas totalmente vacinadas, que correspondem a mais da metade da população, em agosto, nota-se uma constante queda no número de infeções, o que explica as últimas fases de desconfinamento adotadas pelo Governo, nos meses seguintes.

Gráfico 1

Curva epidémica dos casos de infeção por SARS-CoV-2 de fevereiro de 2020 a novembro de 2021



Nota. Serviço Nacional de Saúde e Instituto Nacional de Saúde (2021).

1.2 Economia de Portugal no pré e pós-pandemia

As taxas de crescimento do Produto Interno Bruto [PIB] em Portugal, de 2013 a 2019, foram superiores às da década anterior, devido ao bom desempenho das exportações de bens e serviços, em que se destacou a evolução de setores como o turismo e hospitalidade. Durante estes anos, o risco de pobreza desceu 2%, enquanto o risco de desigualdade desceu 12% (Banco de Portugal–Eurosistema, 2020). Na área económica, Portugal começa o ano de 2020 com uma boa notícia, alcançando excedente orçamental pela primeira vez desde 1974, e o desemprego voltou aos níveis de 2004. Entretanto, o mesmo ano ficou, também, marcado pelo início da pandemia de COVID-19.

À medida que a pandemia avançava, era possível verificar uma reação espontânea no emprego e no consumo privado, sendo evidente que, no momento, tinha início uma grave crise económica. Muitas atividades económicas foram paralisadas, outras enfrentaram uma forte redução de procura, cujas perspetivas para recuperação se mostravam lentas em alguns setores, em especial na hotelaria, restauração e turismo, pois a pandemia ainda se estendeu até ao ano de 2021, juntamente com todas as restrições impostas à população (Católica Lisbon Business & Economics, 2020).

A estimativa formulada pela Comissão Europeia para a evolução do PIB mundial em 2020 era de -3.5%. Porém, o que se viu foi algo bem diferente, apresentando a União Europeia, Zona do Euro e Portugal, os valores de -7.4%, -7.7% e -6.8%, respetivamente. Já no ano de 2021, de acordo com os dados Nacional de Estatística, este número registou um crescimento de 4.9%, o mais elevado desde 1990, de acordo com os dados do Instituto Nacional de Estatística (Observador, 2022).

No ano de 2021, o PIB registou um crescimento de 4,9% em volume, o mais elevado desde 1990, depois da recessão histórica de 8.4% registada em 2020, devido ao impacto da pandemia na atividade económica, de acordo com dados do INE. Em 2019, a taxa de crescimento do PIB fixou-se em 2.7%. Entretanto, Portugal ficou fora do grupo de 15 Estados-Membros da União Europeia.

Segundo o Comissário Europeu da Economia Paolo Gentiloni (2022, parg. 10) “houve um ritmo diferente na recuperação da economia portuguesa em 2021, que não foi tão forte em comparação com outros países”, que, em contrapartida, refere “boas perspetivas” para 2022, tanto em termos de crescimento, devido à reabertura do país ao turismo externo, sendo esse um dos principais fatores (Siza, 2022).

As estimativas para o crescimento dos países da zona euro estão alinhadas com a União Europeia. Entre os países da moeda comum, Portugal é o que tem o melhor desempenho, seguido da Irlanda, que segundo as projeções registará um crescimento de 5.4%, e da Espanha, com 4%. Segundo Gentiloni (2022, parg. 8), o país vizinho registou um crescimento no arranque de 2022, mas deverá perder o impulso no segundo semestre do ano. A França, que estagnou no primeiro trimestre de 2022, deverá beneficiar do fim das restrições sanitárias para recuperar o sector dos serviços, e terminar o ano com um crescimento de 3.1%. O valor será de 2.4% na Itália, e a Alemanha apresentará uma contração da economia no segundo trimestre. Ainda assim, a maior economia da UE só vai crescer 1.6% em 2022 (Siza, 2022).

A economia portuguesa é a única a registar um aumento do valor do PIB de 2021 para 2022. Em contraposição, foi o país que apresentou a recuperação da crise pandémica mais lenta relativamente ao resto da Europa.

1.3 Impacto da Pandemia de COVID-19 no comportamento do consumidor

As restrições adotadas mundialmente durante a pandemia, que se estenderam de 2019 a 2021, ajudaram, de facto, a reduzir a propagação, mas causaram um elevado impacto em muitas economias e no comércio global, com a maioria de atividades dos negócios temporariamente fechadas e paradas, ou significativamente desaceleradas (Barua, 2020).

Estes longos períodos de confinamento e de restrições, em Portugal e no mundo, impactaram diretamente o comportamento das pessoas, não apenas nos cuidados com a saúde, como também nos hábitos de compras já enraizados no quotidiano das pessoas. Uma pesquisa realizada pela *Ageas Portugal*, em conjunto com a *Eurogroup Consulting Portugal*, expõe que quase metade dos portugueses admite ter alterado os seus hábitos de consumo com a pandemia. Destes, mais de 50% assumem ter feito compras ‘*online*’ nos últimos meses, 31% dos quais garante que continuará a fazê-lo no futuro. A pesquisa ainda conclui que as categorias de consumo ‘Alimentação’ e ‘Saúde’ foram as que mais cresceram, a par de outras, como ‘Lar’, ‘Desporto’ e ‘Tecnologia’, cujo consumo aumentou especialmente durante o período de confinamento geral (Ferrão, 2020).

Além da mudança de hábitos de consumo, também existem mudanças no comportamento de compra ‘*online*’ adotados pela população neste período. A utilização da ‘*internet*’ tem crescido muito ao longo dos anos e, em 2019, a sua utilização ultrapassou ligeiramente os $\frac{3}{4}$ da população portuguesa, entre as idades de 16 e 74 anos. A área metropolitana de Lisboa é a região onde a taxa de penetração é maior, atingindo os 86% em 2019. As restantes regiões do país têm vindo a aproximar-se nos últimos anos, reduzindo a diferença de utilização em relação a Lisboa (Associação da Economia Digital, 2020).

Um estudo realizado pelo Instituto Superior de Administração e Gestão [ISAG], revelou que, antes da pandemia, a população portuguesa fazia compras ‘*online*’ com pouca frequência, onde 6.9% afirmaram que nunca realizaram uma compra ‘*online*’, 18.7% realizaram apenas uma compra por ano e 21% realizaram uma compra a cada seis meses (Castro, 2020; Pires, 2021).

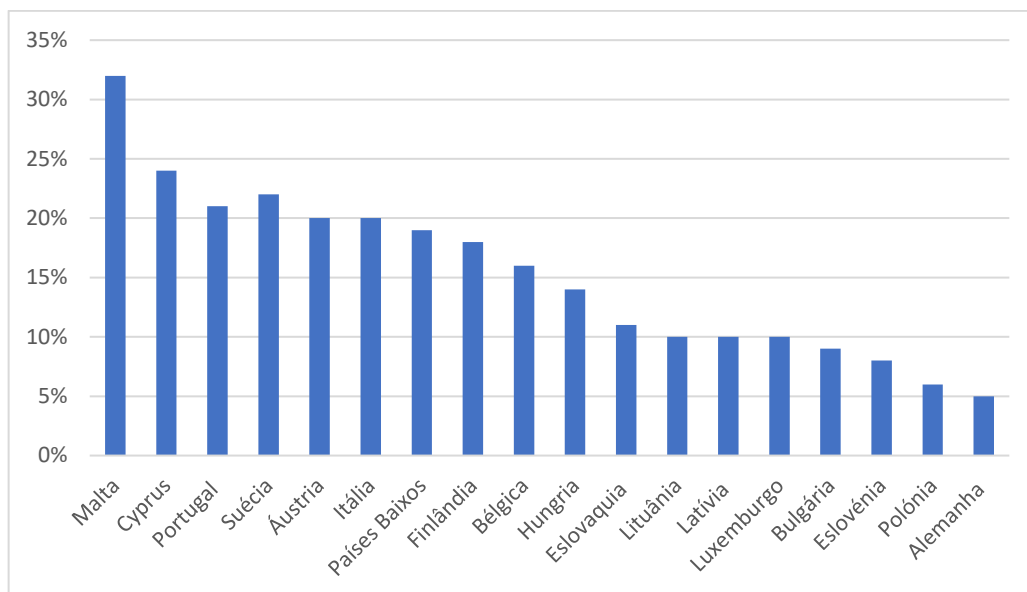
Segundo os dados apresentados pelo Barómetro *CTT E-Commerce* (2021), referente ao ano de 2020, o número de compras realizadas pelos portugueses continua a crescer, e o seu valor corresponde a 46% a mais do que o ano anterior, mostrando que cerca de 4.4 milhões de portugueses fizeram pelo menos uma compra ‘online’ em 2020. Estima-se que o comércio ‘online’ continue a crescer, por efeito do aumento da periodicidade de compra e pelo aumento do valor médio gasto pelos portugueses, em resultado da satisfação com a experiência de compra. Especialistas projetam, para o ano 2021, um crescimento das vendas ‘online’, que se situa, em termos médios, entre os 30% e os 40%, dando continuidade ao elevado crescimento registado em 2020. O crescimento das vendas ‘online’ é estrutural e vai para além da pandemia (CTT, 2021).

Anteriormente à pandemia, os portugueses que realizavam compras ‘online’, independentemente do segmento, compravam maioritariamente em sites de vendas internacionais, sendo a China o país com maior importação, seguido da Espanha e Reino Unido. A rede social mais utilizada era o *Facebook*, embora a sua taxa de utilização esteja em declínio. Seguidamente, encontrava-se o *Instagram*, cuja popularidade tem aumentado. Entretanto, devido à queda nas vendas e as dificuldades que o período pandémico trouxe ao país, muitos avistaram a necessidade de se investir em mudanças e inovações para poderem enfrentar este período, observando-se um aumento do número de empresas nacionais com presença ‘online’, correspondente a 60% do total das empresas do país (Grande Consumo, 2020).

De acordo com os dados da *Eurostat*, atualmente, Portugal está em 3º lugar na Europa, entre os países que começaram e reforçaram a venda ‘online’ de produtos e serviços, com 21% no que diz respeito às empresas que começaram ou aumentaram os esforços de vender produtos ‘online’. Apenas Malta [32%] e Chipre [23%] ficaram à frente de Portugal neste ‘ranking’.

Gráfico 2

Percentagem de vendas ‘online’ dos países europeus em 2020



Nota. Correia (2022).

1.4 Impacto da Pandemia de COVID-19 na área de restauração

Machado et al. (2020) enfatizam que os dias atuais levam sempre à necessidade de adaptação e aprendizagem por parte das empresas e negócios, devido à grande globalização, incertezas e mudanças, onde se criam vários problemas e de todos os tipos, como económicos, sociais e ambientais. Juntando a todas estas problemáticas uma crise pandémica, infelizmente, torna-se necessária uma preparação prévia por parte das empresas, sendo que poucas se encontravam preparadas para uma crise da magnitude atingida na pandemia de COVID-19 (Kuckertz et al., 2020).

O resultado de meses de restrições da população, unido com o confinamento imposto pelo Governo em Portugal, apontou que, em meados de novembro de 2020, mais de metade das empresas no país reportaram um impacto negativo ou muito negativo na evolução do volume de negócios associado à redução das encomendas/clientes [59%] e às novas medidas de contenção [56%]. Estas percentagens sobem para 84% e 82%, respetivamente, entre as empresas do setor do alojamento e restauração (INE, 2020). Constatou-se uma constante queda de vendas nas empresas em Portugal, em todos os ramos de negócios, levando ao fim de muitos. Essa fase ficou marcada por uma série de desafios, e muitos precisaram de se reinventar para sobreviverem no mercado.

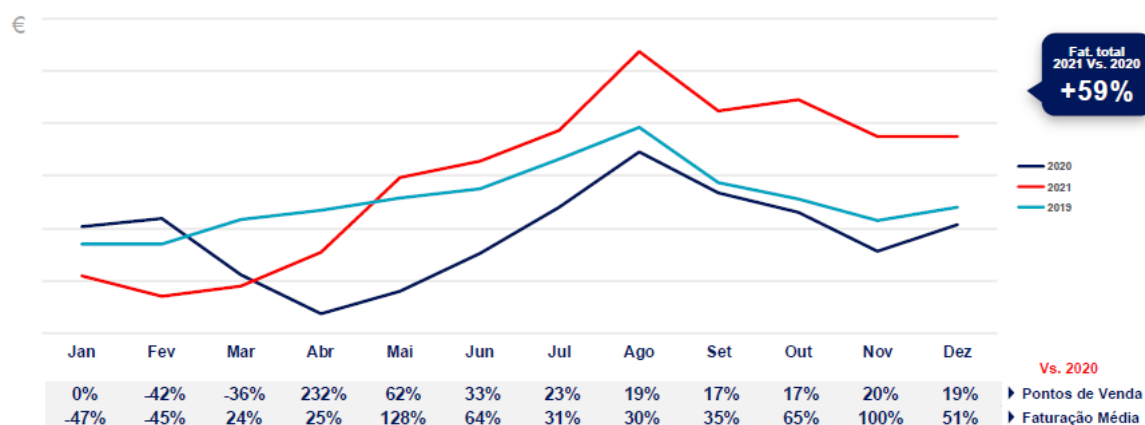
À medida que a COVID-19 se dispersou globalmente, foram vários os serviços suspensos, por um determinado período, para controlar a transmissão do vírus. Desta forma, o setor de restauração sofreu perdas insuportáveis, tendo os restaurantes que permaneceram em atividade de se adaptar à nova realidade, aderindo à possibilidade de realização de serviço de encomendas e ‘take-away’ (Brewer & Sebby, 2021).

Após vários anos de crescimento da faturação contínua do volume de negócio do setor de restauração, em 2020, este setor registou uma queda considerável comparado ao ano anterior. O início do ano ficou marcado pela queda contínua do volume de vendas, e, em consequência, a queda de faturação, devido ao primeiro estado de emergência decretado em março pelo governo português. Esta queda seguiu e intensificou-se no mês seguinte. Devido às constantes incertezas que o início deste ano apresentou aos donos de estabelecimentos de restauração, estes viram-se na necessidade de procurar alternativas para conter a terrível queda nas vendas. O gráfico 3 apresenta todas as oscilações do ano de 2020, que estavam condicionadas pela evolução dos números da pandemia, períodos de confinamento e aumento de restrições.

No ano de 2021, as curvas no gráfico mostram um ano marcado pelo aumento de faturação, tanto comparado ao ano anterior, quanto ao ano de 2019. Isto deve-se às consequências nas mudanças de hábitos dos consumidores, devido às diversas inovações e adotadas pelos estabelecimentos.

Gráfico 3

Evolução mensal da faturação dos estabelecimentos de Restauração em Portugal

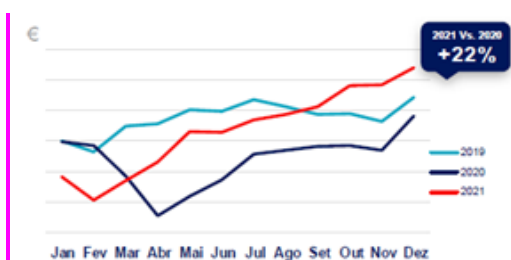


Nota. Unicre Reduniq (2022).

Os gráficos 4 e 5, a seguir, apresentam uma visão geral das curvas de faturação total, referentes à região de Lisboa e território nacional. Nos gráficos, é possível observar que as quedas e as elevações são semelhantes, pois todas as medidas encontradas pelo governo para conter a pandemia afetaram de maneira similar quase todos os setores, em específico os setores considerados de serviço não essencial.

Gráfico 4

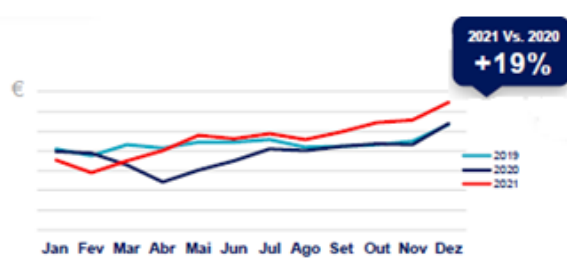
Evolução mensal da faturação total de Lisboa



Nota. Unicre Reduniq (2022).

Gráfico 5

Evolução mensal da faturação total nacional



Nota. Unicre Reduniq (2022).

Segundo o inquérito “Rápido e Excepcional às Empresas – COVID-19”, realizado pelo INE (2021), o setor de alojamento e restauração revela a maior percentagem de empresas que, apesar de subsistirem em atividade, não acreditam voltar ao nível habitual de volume de negócios [20%]. Para além disso, revelam ser as empresas que necessitarão de mais tempo para que o funcionamento volte à normalidade [13.5 meses], revelando um forte impacto do vírus. Já por outro lado, o mesmo setor [alojamento e restauração] representou a maior percentagem de empresas a lucrar com canais alternativos de contacto com o consumidor [27%] (Sousa, 2021).

Keir (2020, como citado em Castro, 2021) defende que os empreendedores serão agora mais importantes do que nunca no processo de recuperação das economias e que é necessário voltar a criar empregos e formas de gerar riqueza. Já os empreendedores, pela sua forma de estar mais aberta, inovadora e flexível, têm vantagem sobre as indústrias mais tradicionais, pois são pessoas que conseguem lidar com situações complexas, destacando-se pela capacidade de criar respostas para as necessidades existentes, mesmo que inesperadas. Para a elaboração do presente estudo entendeu-se que, se os empreendedores são importantes num processo de recuperação de uma economia, deve ser ouvida e tida em conta a perspetiva destes, sendo necessário elaborar mais estudos com esta premissa (Castro, 2020).

Capítulo 2

Conceito de inovação, adaptação e seu papel na pandemia nos estabelecimentos de restauração em Lisboa

2.1 Inovação e Adaptação

Segundo Freire (2006), a inovação é tão simples como o processo de criação e introdução de algo novo na própria organização ou no mercado. A inovação é a novidade nos domínios económicos e sociais, podendo ser um novo produto, processo, ou até mesmo um novo método de *marketing* ou organizacional que esteja envolvido nos negócios da empresa. De acordo com Bessant e Tidd (2008), a inovação está diretamente relacionada à criação de novas ideias e a sua transformação em novos produtos, serviços, processos, métodos e técnicas que reverberam na capacidade competitiva das organizações. Trata-se, portanto, de um processo que está direta e fortemente conectado ao empreendedorismo, que, por sua vez, é responsável pelo crescimento económico. A inovação pode ser definida como a aplicação de novas ideias num produto, processo ou em qualquer outro aspeto da atividade de uma empresa, tendo como objetivo a comercialização ou extração de valor dessas ideias (Pereira, 2018).

No livro “Estratégia de Inovação de Produtos”, Robert e Cordeiro (1997) já pensavam no que era a inovação e na sua importância para as empresas e estabelecimentos. Para os autores, a inovação deve ser uma atitude dinâmica perante a vida, segundo a qual se enfrentam os desafios que surgem, elaborando as correspondentes estratégias para os superar, e que vão ter repercussões na esfera económica, social e administrativa, tudo isto interligado com a cultura da sociedade, e com os seus valores éticos e morais.

De acordo com Gibson e Skarzynski (2008), existem quatro ‘lentes’ da inovação, as quais podem ser observadas como uma ferramenta para pensar e desenvolver algo inovador, subjetivando a forma como se observa o novo. Constituem funções da inovação: a] desafiar ortodoxias: envolve o questionamento profundo dos dogmas e padrões já estabelecidos com o objetivo de identificar alternativas para o sucesso e crescimento; b] tirar proveito de discontinuidades: identificar padrões ou sinais até então não percebidos, e que podem mudar a realidade de uma economia; c] alavancar competências e qualidades estratégicas: visualizar a empresa como um conjunto de habilidades essenciais, explorando o máximo de cada pessoa e os seus potenciais; e d] entender necessidades não-articuladas: praticar a empatia e colocar-se na posição dos seus clientes com o objetivo de entender o que ele vê e percebe e identificar necessidades ainda não atendidas.

Com base nas ideias dos autores apresentados acima, é compreensível que a identificação de oportunidades e a perceção de novas e criativas formas de explorá-las é o ponto-chave da inovação e do sucesso. Não existem caminhos pré-estipulados que

empresários ou donos de estabelecimentos possam seguir e cumprir. Em algumas situações, é necessário reinventar-se, inovar para sobreviver no mercado. Neste sentido, é possível perceber a importância da inovação e adaptação dos estabelecimentos comerciais em tempos de crise, de modo a verificar como esses processos podem contribuir enquanto alternativa para a superação de diversos desafios, como aqueles provocados pela pandemia de COVID-19 (Mussalem, 2021).

2.2 Estabelecimentos de restauração antes da pandemia

O turismo é o setor da economia que apresenta maior sensibilidade relativamente a fatores externos, podendo levar à sua retração ou expansão num curto espaço de tempo. As variações na taxa de câmbio, a instabilidade política, o terrorismo, assim como a recente pandemia são algumas das causas das possíveis oscilações no setor turístico (Beni, 2020). Falcón et al. (2020), acrescentam que o setor do turismo tem vindo a enfrentar diversas crises epidemiológicas nos últimos anos, como é o exemplo do SARS, nos anos de 2002 e 2003, o vírus H1N1 em 2009 e o MERS entre 2012 e 2015. Acrescentam, ainda, que o vírus SARS foi o que apresentou a maior incidência sobre o turismo internacional, até ao aparecimento da COVID-19.

Portugal está entre os países mais procurados pelos turistas no verão, entre os meses de junho a setembro, devido às altas temperaturas e às praias que o país possui. Nesta época, o país é procurado por turistas de todas as partes do mundo, e é nesta época que os setores de restauração e hotelaria veem a sua faturação aumentar.

Este setor é um setor que, não apenas em Portugal, mas sim no mundo, depende do fluxo de pessoas. Por decorrência disto, foi um dos setores mais atingidos durante os sucessivos estados de emergência, restrições quanto ao horário de funcionamento, ou capacidade de pessoas dentro do estabelecimento, encerramento das atividades aos fins de semana, dia em que o fluxo de pessoas era consideravelmente maior, comparado aos outros dias.

Em 2019, ano que antecedeu a pandemia, foi um ano excelente em termos turísticos para o país. Foram registados recordes no número de turistas, e isso refletiu-se no setor de restauração, que pôde desfrutar de altos valores de faturação. Entretanto, o cenário mudou radicalmente com a pandemia, levando à queda das vendas, ao encerramento de muitos estabelecimentos e, conseqüentemente, ao aumento do desemprego. A Organização Mundial

de Turismo aponta uma perspectiva de recuperação lenta e gradual até 2024 para o turismo, e isso pode afetar também o setor de restauração.

2.3 Inovação e adaptação realizadas pelos estabelecimentos de restauração na pandemia

Quando o número de casos de COVID-19 começaram a aumentar pelo mundo, governos e organizações de saúde impuseram medidas e restrições à população e a estabelecimentos comerciais intitulados como não essenciais, para evitar a propagação do vírus. Algumas dessas medidas afetaram diretamente estes estabelecimentos comerciais, uma vez que foram obrigados a fecharem as portas por um período de tempo indeterminado. Noutros momentos, tiveram os horários de funcionamento reduzidos. Com isso, muitos tiveram os seus negócios encerrados definitivamente, pois os gastos superaram os lucros, o que tornou o negócio inviável durante os meses de incerteza da pandemia. Preocupados com a perda dos seus negócios, muitos proprietários tiveram de procurar alternativas para manter as atividades durante os anos de 2020 e 2021.

O *'delivery'* e o *'take away'* foram duas expressões que se popularizaram nos tempos de confinamento. Muitas empresas de *'delivery'* expandiram os seus negócios, devido ao aumento do número de estabelecimentos de restauração, e tiveram uma grande importância no processo de conexão entre estabelecimentos e clientes. Estas ideias já estavam difundidas no mercado antes da pandemia. Porém, foi neste período que tomaram maiores proporções e ganharam adaptações, de forma a melhorar a experiência do cliente. Muitos restaurantes que não possuíam este tipo de serviço, tiveram de o incluir para poderem sobreviver a este período de incertezas. Além disso, os que já possuíam este tipo de serviço procuraram adaptações, tais como levar as entregas para regiões mais afastadas do local do estabelecimento, para poderem alcançar mais clientes. Alguns, para diminuir o custo da entrega ao cliente, desenvolveram o próprio serviço de entrega. Outros adaptaram-se e inovaram na criação e elaboração de pratos, para que o produto chegasse ao cliente com a mesma qualidade que encontraria se estivesse no restaurante.

Para Ricardo Batista, *'Country Manager'* da *Glovo* em Portugal, uma das empresas responsáveis pelos serviços de *'delivery'*, o papel da empresa foi importante para ambos os lados, tanto para os donos de estabelecimentos quanto para a população:

“Estamos certos de que o contributo da *Glovo* foi crucial para que os nossos parceiros, de várias dimensões, pudessem continuar a gerar rendimentos, sejam cadeias internacionais ou pequenos estabelecimentos locais. Verificámos um aumento de pedidos, dado que continuamos a oferecer os nossos serviços, os quais foram fundamentais para ajudar todos os cidadãos neste período de confinamento, mas também porque estabelecemos novas parcerias, que nos permitiram oferecer mais variedade de produtos aos nossos utilizadores, apesar do encerramento de alguns restaurantes. Ao nível da restauração, a *Glovo* reforçou as parcerias com grupos de dimensão importante, diversificando a oferta para que as pessoas possam ter em casa as refeições dos restaurantes que estavam habituadas a frequentar.” (Batista, 2021, parg. 2, como citado em Issuu, 2021).

Ricardo também acrescenta:

“Posso dizer que, a este respeito, estabelecemos parcerias com 700 novos parceiros na categoria de restauração, 85% dos quais de pequena e média dimensão [não cadeias internacionais], e que os pedidos desta categoria cresceram 112%. Considerando a totalidade dos pedidos registados no mês de julho, a *Glovo* dá conta, ainda, de um salto de 1.211 parceiros, no início do ano, para 3.270, em julho, e um crescimento global de pedidos de 111%, extremamente significativo” (Batista, 2021, parg. 2, como citado em Issuu, 2021).

O vírus obrigou as empresas a reinventarem-se, a adotarem meios digitais e a implementar inovações tecnológicas. Para que os restaurantes evoluam, é fundamental compreender o cliente da próxima geração, principalmente num contexto pós-pandémico. O que é certo, é que o cliente da próxima geração será mais experiente a nível tecnológico. Por causa deste cenário, os estabelecimentos de restauração já podem ver um futuro de possíveis transformações motivadas por novos hábitos, pela aceleração tecnológica, protocolos sanitários e de saúde global. Tudo para fornecer maior segurança alimentar, saúde, sustentabilidade e estabilidade às pessoas.

O crescimento da inovação tecnológica no setor da restauração é algo que está cada vez mais presente na realidade atual. As novas ferramentas e soluções tecnológicas melhoram e mudam a forma como os negócios de restaurantes são geridos, e é apenas uma questão de tempo até que as novas tecnologias sejam indispensáveis para o setor da restauração. Não se trata apenas da implementação de uma estratégia de ‘*Marketing*’ Digital, mas sim de um conjunto de ações que podem ser implementadas a nível tecnológico e que irão melhorar a experiência do cliente. As reservas ‘*online*’, o menu ‘*online*’ e o pagamento digital são apenas algumas das ferramentas mais utilizadas pelos restaurantes (Neomarca, 2021).

Estas inovações e adaptações relativizam o encerramento das portas físicas dos serviços de restauração, uma vez que novas portas se abriram para o mundo ‘*online*’. Esta

solução foi, de facto, fundamental e altamente benéfica durante a pandemia e tudo indica que continuarão presentes na vida da população portuguesa.

Muitas pessoas que, após as restrições, voltaram a frequentar restaurantes, puderam notar a presença das novas tecnologias, especialmente no autoatendimento, na substituição dos cardápios para menus digitais, acessíveis por ‘*QR Codes*’, e no pagamento por ‘*contactless*’. Todas estas alternativas representaram um esforço para combater a propagação do vírus, e serviram também para acelerar as tendências tecnológicas que garantem a qualidade de serviço oferecido ao consumidor.

Algumas pesquisas recentes já mostram algumas tendências quanto ao futuro dos serviços de restauração. De acordo com uma análise realizada pela *Oxford Economics* (2020, como citado em Jorge, 2021), foram analisadas 30 cidades que registaram uma queda do PIB em 2020, nas quais se encontra Lisboa, cuja queda foi de 6% nos setores analisados: PIB; retalho; transporte e logística; alojamento e serviços de restauração; artes, entretenimento e lazer. Lisboa, Atenas, Birmingham e Manchester são as únicas cidades com subidas previstas para 2022 no alojamento e serviços de restauração, existindo cidades para as quais as perspectivas de crescimento, ou melhor, retoma, só são estimadas para 2024 e, até mesmo para depois de 2025, como são os casos de Dublin, Oslo e Bruxelas.

Para estas 30 cidades, os dados analisados estimam um forte crescimento para o ano de 2022 e evoluções mais modestas a partir de 2023, caso de Lisboa, cidade para a qual é apontado um crescimento médio entre 2019 e 2025 na ordem dos 5%, acima dos 3% de Roma, mas muito distante das cidades do Leste que apresentam um crescimento médio acima dos 13% (Jorge, 2021).

Capítulo 3

Metodologia de investigação

3.1 Metodologia de investigação

Rodrigues (2006) define o que se pode identificar como metodologia científica: o estudo, a geração e a verificação dos métodos, as técnicas e os processos utilizados na investigação, com vista ao desenvolvimento do conhecimento científico.

Esta investigação, no que diz respeito à metodologia, realizou-se em duas etapas: uma quantitativa e outra qualitativa. Para a análise quantitativa foi utilizado um questionário direcionado a clientes de estabelecimentos de restauração, com o intuito de verificar as mudanças [aumento ou quedas] de compras ‘*online*’ a partir do início da pandemia COVID-19, no ano de 2020 até ao momento atual. Esta análise foi realizada recorrendo a dados recolhidos através de um formulário criado e disponibilizado ‘*online*’, através da plataforma *Google Forms*. O questionário esteve disponível para recolha das respostas no período de agosto a outubro de 2022. Este questionário foi partilhado através do *e-mail*, redes sociais e aplicações de mensagens.

A análise qualitativa constituiu-se do método de estudo de caso com estabelecimentos de restauração do distrito de Lisboa. Este método é um dos inúmeros recursos conhecidos para a realização de investigações nas ciências sociais e pode ter seis fontes de evidências científicas: documentação, registos de arquivos, entrevistas, observações diretas, observação dos participantes e factos físicos. Cada estratégia tem as suas vantagens e desvantagens peculiares, dependendo de três condições, tais como: o tipo de questão de pesquisa, o controlo que o investigador tem sobre os eventos comportamentais reais e o foco em fenómenos históricos contemporâneos em oposição. Este método tem-se tornado mais comum na utilização em investigações de carácter social ou económico (Yin, 2014). Para a análise foram entrevistados 10 estabelecimentos de restauração, distribuídos pelo Distrito de Lisboa. As entrevistas ocorreram de forma presencial com os responsáveis pelo estabelecimento, que autorizaram as gravações dos áudios para posterior transcrição e disponibilidade no apêndice III deste trabalho.

3.2 Construção dos instrumentos de pesquisa

Neste estudo, a parte correspondente à análise quantitativa desenvolveu-se através de um questionário ‘*online*’ com clientes, composto por 27 perguntas de resposta fechada, elaborado através do *Google Forms*. No período de implementação foram realizados pré-testes, com o objetivo de identificar os possíveis erros e respetiva reformulação da versão final. O questionário foi aplicado via ‘*internet*’, utilizando-se os meios de comunicação como o *Facebook* e o *e-mail*. A recolha de dados teve início no ano de 2022, com uma amostra final constituída por 167 participantes.

Após a recolha da amostra no *Google Forms*, fez-se a conversão dos dados para o *Excel*. A análise estatística envolveu medidas de estatística descritiva. Utilizou-se o

coeficiente de consistência interna ‘*Alfa de Cronbach*’ para verificar a confiabilidade da dimensão do questionário.

Em relação à análise qualitativa, a entrevista com os serviços de restauração do distrito de Lisboa foi tratada através da recolha de dados primários, por meio de uma metodologia qualitativa em entrevistas semiestruturadas aos responsáveis pelos estabelecimentos. As questões presentes na entrevista foram desenvolvidas com o intuito de verificar e apresentar as inovações nas vendas ‘*online*’ com o início da pandemia da COVID-19 e respetivos impactos positivos na atividade do estabelecimento. Neste sentido, foram entrevistados 10 estabelecimentos de restauração.

3.3 Caraterização dos participantes

Para estudo e análise quantitativa desta investigação, foram envolvidos indivíduos de ambos os sexos, com idades a partir dos 18 anos, residentes no distrito de Lisboa. Esta análise foi dirigida a todas as pessoas, quer tenham, ou não, efetuado compras ‘*online*’ nos setores de restauração antes e desde o início da pandemia de COVID-19.

3.4 Caracterização dos serviços de restauração

Para a análise qualitativa, foram realizadas entrevistas presenciais em 10 estabelecimentos de restauração do distrito de Lisboa, sendo estes apresentados na tabela 1.

Tabela 1

Nome e caracterização dos estabelecimentos de restauração entrevistados

| Nome do estabelecimento | Concelho | Data de início da atividade | Número de empregados |
|-------------------------|-----------|-----------------------------|----------------------|
| Fogão Gaúcho | Carnaxide | 2017 | 17 |
| Hã Burgueria | Carnaxide | 2015 | 9 |

| | | | |
|---|---------------|------|----|
| O Cantinho do Churrasco restaurante e sushi | Carnaxide | 2019 | 10 |
| Honorato Hamburguers Artesanais | Chiado | 2014 | 23 |
| As Palmeiras - Churrascaria | Linda-A-Velha | 1989 | 6 |
| XXL Burguer | Loures | 2014 | 33 |
| La Parrilla – Assador Argentino | Oriente | 2004 | 18 |
| La Rôtisserie | Oriente | 2004 | 5 |
| La Tagliatella - restaurante italiano | Campo Pequeno | 2017 | 32 |
| La piadina | Linda-A-Velha | 2013 | 8 |

Capítulo 4

Apresentação, Análise e Discussão dos resultados

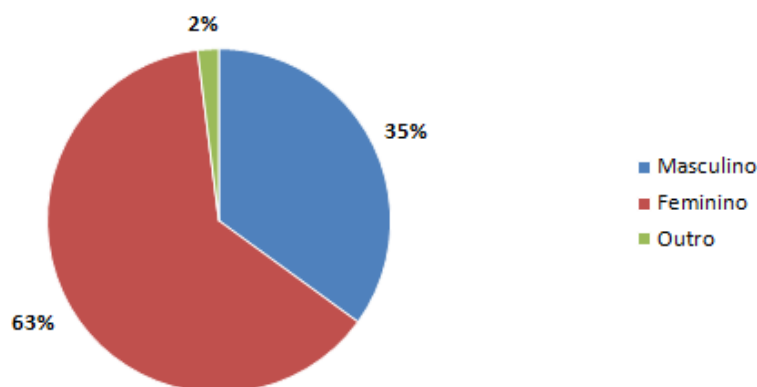
Este capítulo apresentará os resultados encontrados a partir da análise dos questionários com os clientes e das entrevistas com os serviços de restauração. O intuito da análise quantitativa realizada a seguir foi descrever o perfil dos clientes constituintes da amostra, no que diz respeito às suas características sociodemográficas, tendo a análise qualitativa com o intuito entender quais as inovações adotadas pelos estabelecimentos de restauração com o início da pandemia.

4.1 Análise Quantitativa - Resultado e análise dos participantes

Dos 167 participantes, 63% são do sexo feminino, 35% são do sexo masculino e 3% não se identificam com nenhum dos gêneros propostos, conforme o gráfico 6.

Gráfico 6

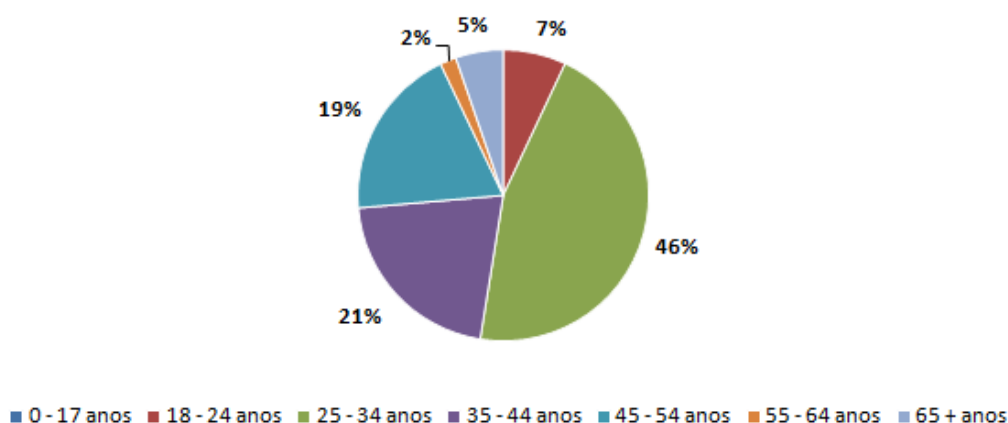
Distribuição dos participantes por gênero



Em relação à idade dos participantes, a maioria das respostas está concentrada nos intervalos de 25 - 35 anos, correspondendo a um total de 46% [77 pessoas], seguido por 35 - 44 anos com 21% [35 pessoas] e 45 - 54 anos com 19% [32 pessoas]. Os números mais baixos correspondem aos intervalos de 18 - 24 anos com 7% [12 pessoas], 55 - 64 anos com apenas 2% [3 pessoas], e 65+ anos com 5% [8 pessoas], conforme apresenta o gráfico 7.

Gráfico 7

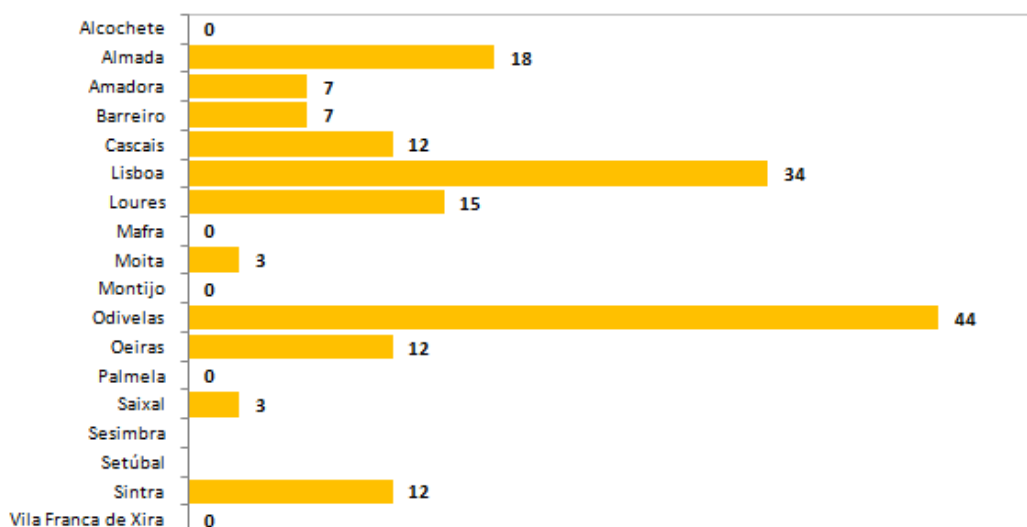
Distribuição dos participantes por idade



Entre os 18 concelhos que fazem parte da área metropolitana de Lisboa, Odivelas, Lisboa, Almada e Loures foram os quatro concelhos que apresentaram um maior número de participantes, sendo um total de 44, 34, 18 e 15 pessoas, respetivamente, como apresentados no gráfico 8.

Gráfico 8

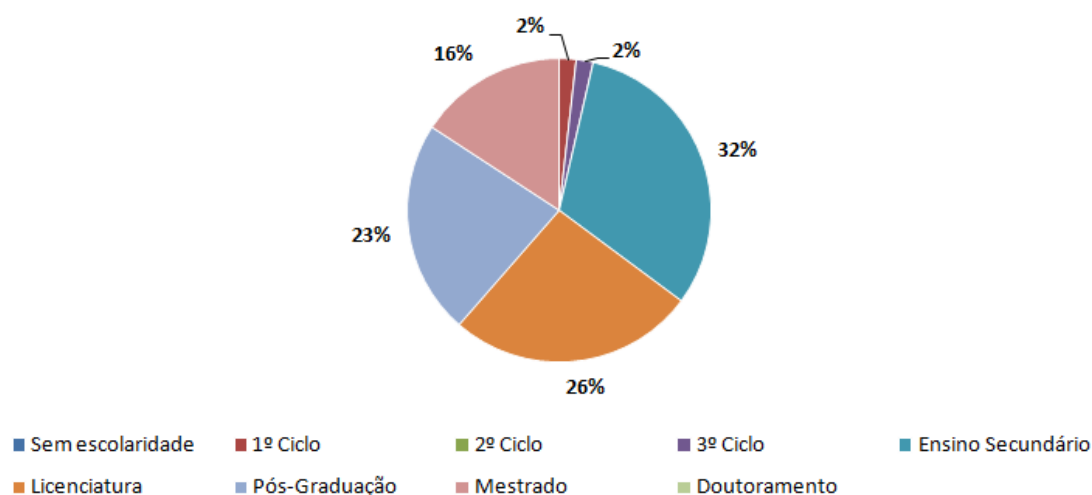
Local de morada dos participantes



Em relação às habilitações literárias, verifica-se que apenas 32% dos participantes completaram o ensino secundário, 26% são licenciados, 23% têm pós-graduação e 16% têm mestrado. Os últimos 4% estão divididos igualmente entre os 1º e 3º ciclos, apresentados no gráfico 9.

Gráfico 9

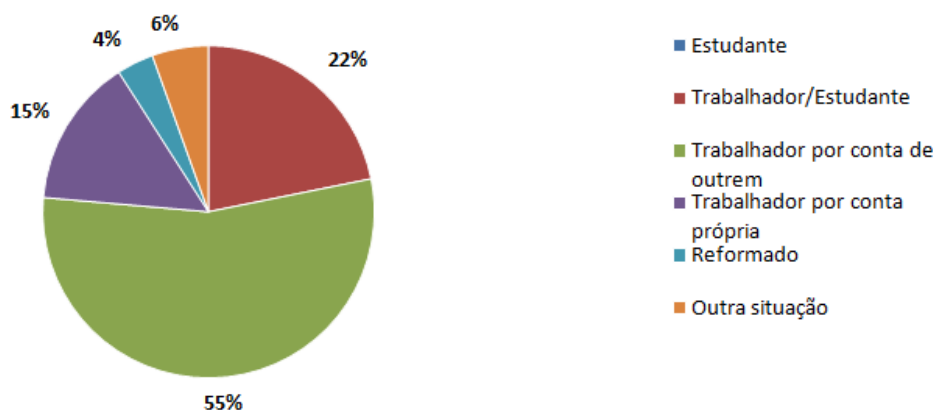
Habilitações literárias dos participantes



Quanto à situação profissional, é possível observar que 55% dos indivíduos são trabalhadores por conta de outrem, 22% são trabalhadores/estudantes, 15% são trabalhadores por conta própria, 6% apresentam outras situações profissionais além das mencionadas nas alternativas, e apenas 4% são reformados. Não foram obtidas respostas na categoria “estudante”, como demonstra o gráfico 10.

Gráfico 10

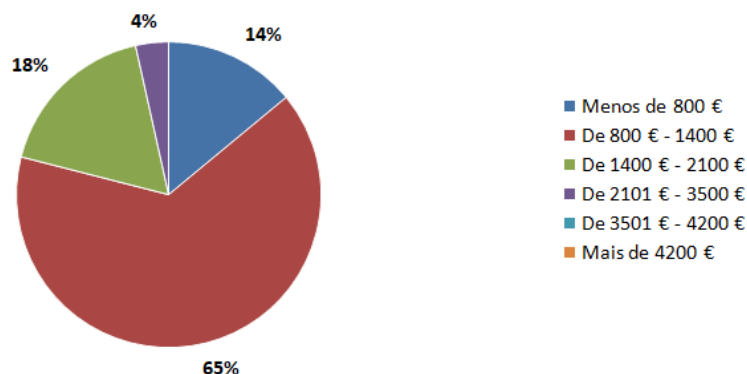
Situação profissional dos participantes



O salário bruto mensal dos participantes apresenta uma percentagem expressiva, na faixa de 800€ - 1400€, correspondendo a 65% do total, seguido pela faixa 1400€ - 2100€ com 18%, menos de 800€ com 14% e apenas 4% na faixa de 2101€ - 3500€. As restantes faixas não apresentaram respostas, conforme demonstra o gráfico 11.

Gráfico 11

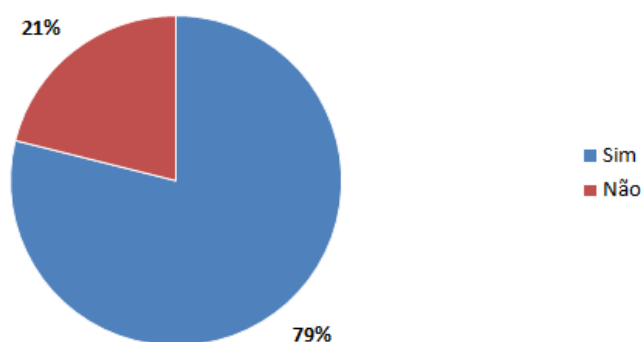
Salário bruto mensal



Ao serem questionados quanto ao uso dos serviços de restauração ‘online’ antes da pandemia de COVID-19, 79% da amostra respondeu já ter utilizado, sendo que apenas 21% nunca o fizeram, conforme evidenciado no gráfico 12.

Gráfico 12

Compras ‘online’ no setor de restauração antes da pandemia de COVID-19

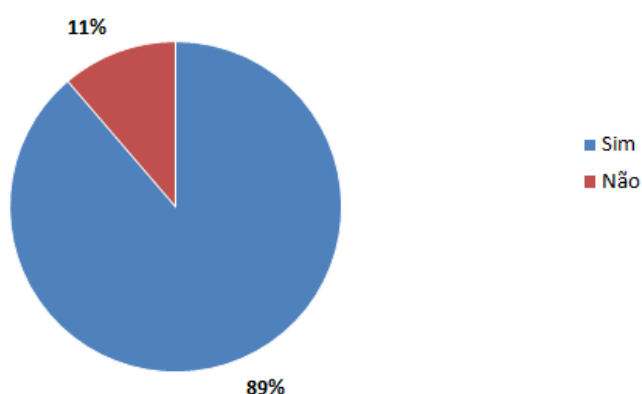


Já no gráfico 13, é possível observar um aumento de 10% no número de pessoas que realizaram compras ‘online’ no setor de restauração desde o início da pandemia de COVID–

19 e, conseqüentemente, uma queda do mesmo valor percentual quanto ao número de pessoas que não realizaram compras 'online' nos setores de restauração.

Gráfico 13

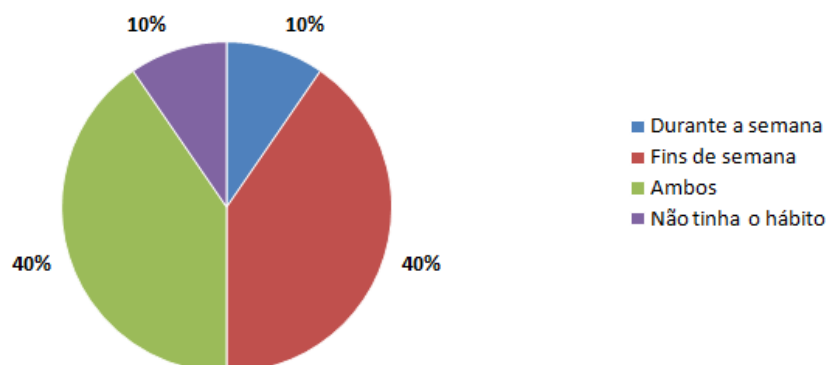
Compras 'online' no setor de restauração desde o início da pandemia de COVID-19



De acordo com os hábitos de compras 'online' dos participantes antes da pandemia de COVID-19, realizavam compras com maior frequência aos fins-de-semana ou em ambos os períodos [durante a semana e fins-de-semana], apresentando percentagens iguais, como demonstra o gráfico 14.

Gráfico 14

Hábito com que os participantes efetuavam compras 'online' no setor de restauração antes da pandemia de COVID-19

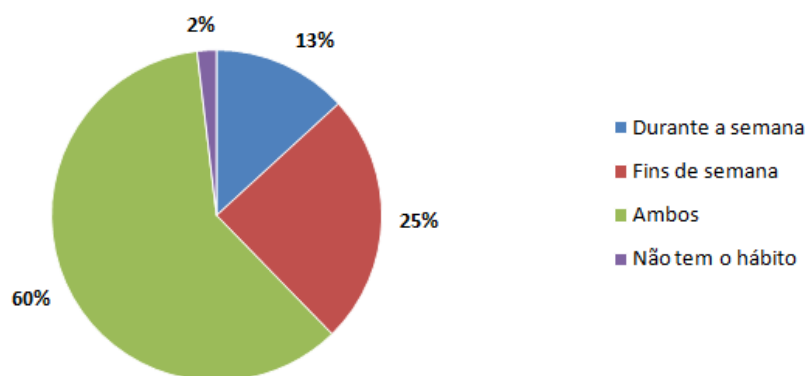


Em contraste com o gráfico anterior, o gráfico 15 mostra que, com o início da pandemia de COVID-19, a maioria dos participantes [60%] passou a realizar compras

'online' tanto durante a semana, como aos fins-de-semana. Isto era esperado, pois, com o início da pandemia, os estabelecimentos de restauração tiveram de migrar os seus serviços presenciais para as aplicações e sites 'online', se quisessem manter os seus estabelecimentos abertos neste período.

Gráfico 15

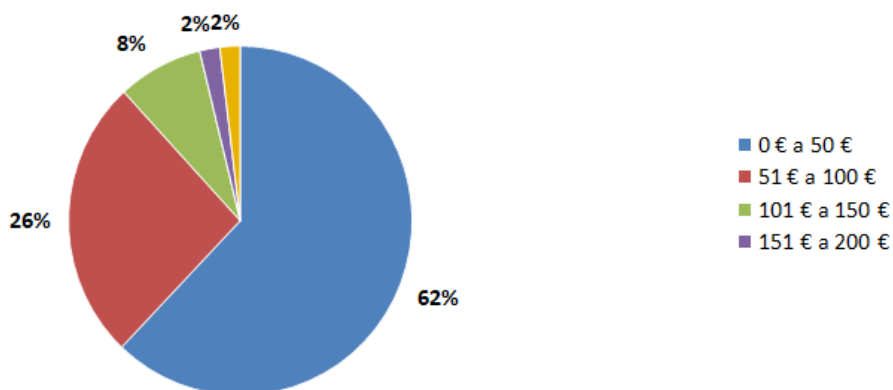
Hábito com que os participantes efetuavam compras 'online' no setor de restauração desde o início da pandemia de COVID-19



Antes da pandemia de COVID-19, o gasto médio mensal da maior parte das pessoas que participaram neste estudo não passava dos 50€, correspondente a um total de 62%. Foi encontrado, também, um valor expressivo, correspondente a um total de 26% das respostas, na faixa dos 51€ aos 100€. A percentagem de participantes com gastos acima de 100€ foi menor, como demonstra o gráfico 16.

Gráfico 16

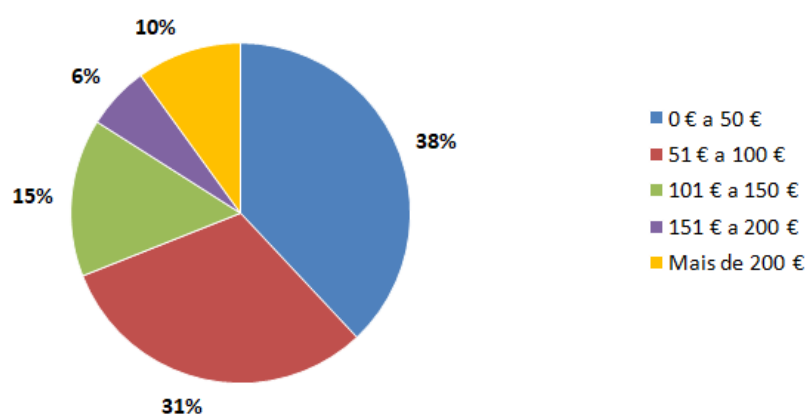
Valor médio mensal gasto antes da pandemia de COVID-19



Com o início da pandemia de COVID-19, o cenário respeitante aos gastos médios mensais apresentou um aumento, conforme evidenciado no gráfico 17. Isto já era esperado, devido ao aumento do valor percentual correspondente ao número de pessoas que realizam compras ‘online’ desde o início da pandemia, como demonstrado no gráfico 13. Os maiores valores percentuais estão nas faixas dos 0€ aos 50€ [38%] e dos 51€ aos 100€ [31%]. Porém, neste gráfico, também é possível verificar um aumento das percentagens que correspondem aos valores acima de 100€, valores que eram pouco expressivos no gráfico 16, que corresponde às compras antes da pandemia.

Gráfico 17

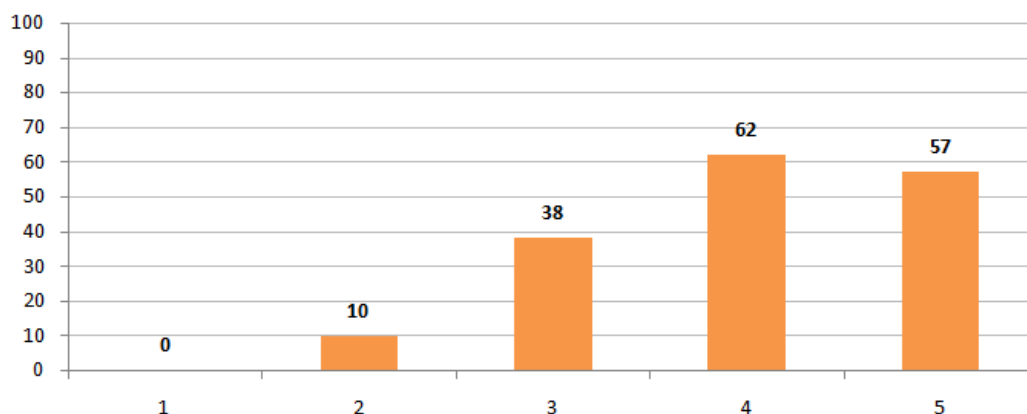
Valor médio mensal gasto desde o início da pandemia de COVID-19



O gráfico 18 mostra como os participantes classificaram as suas compras antes da pandemia de COVID-19, sendo o número 1 correspondente a uma classificação “muito negativa” e o número 5 “muito positiva”. Neste contexto, pode-se dizer que a maioria classificou as compras como positivas ou muito positivas.

Gráfico 18

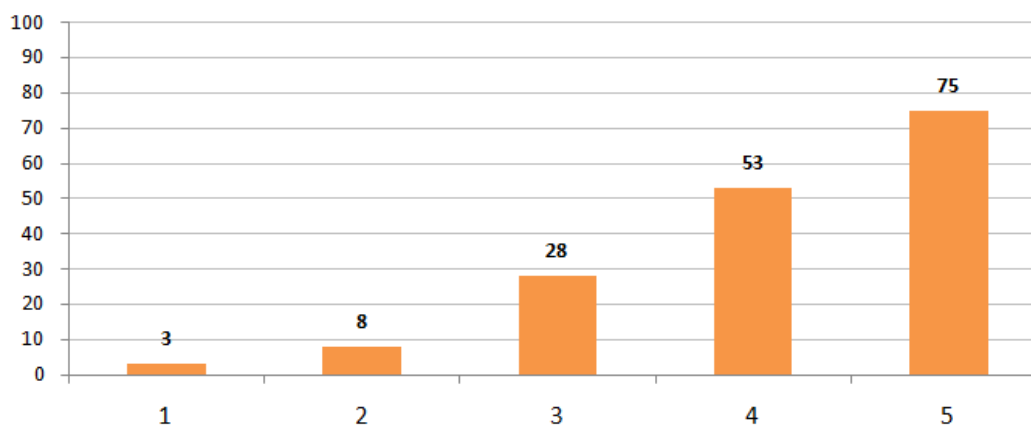
Classificação das compras ‘online’ antes da pandemia de COVID-19



As mesmas frequências da classificação “positiva” ou “muito positiva”, observáveis no gráfico 18, ocorrem, também, no gráfico 19, que representa a classificação das compras ‘online’ nos setores de restauração desde o início da pandemia de COVID–19.

Gráfico 19

Classificação das compras ‘online’ antes da pandemia de COVID-19

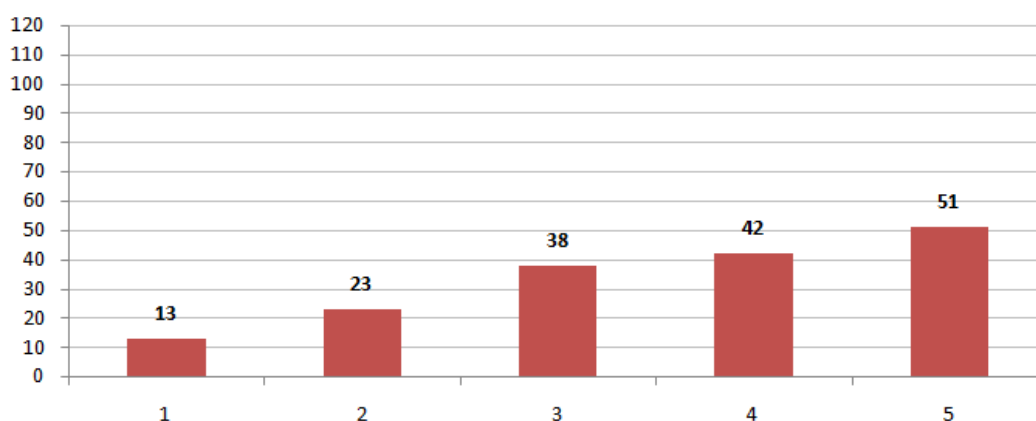


Apesar de classificarem como positiva, ou muito positiva, a experiência de compras ‘online’ no setor de restauração, é possível verificar que algumas pessoas que participaram nestes estudos eram neutras [38 pessoas] no que diz respeito ao ato de recomendar a alguém os serviços de restaurações ‘online’ antes da pandemia de COVID–19. No entanto, a maioria ainda, provavelmente ou muito provavelmente, indicava as compras. O gráfico 20 mostra os

valores de 1 a 5 como resposta à recomendação de compras ‘online’ do setor de restauração, onde 1 significa “pouco provável” e 5 “muito provável”.

Gráfico 20

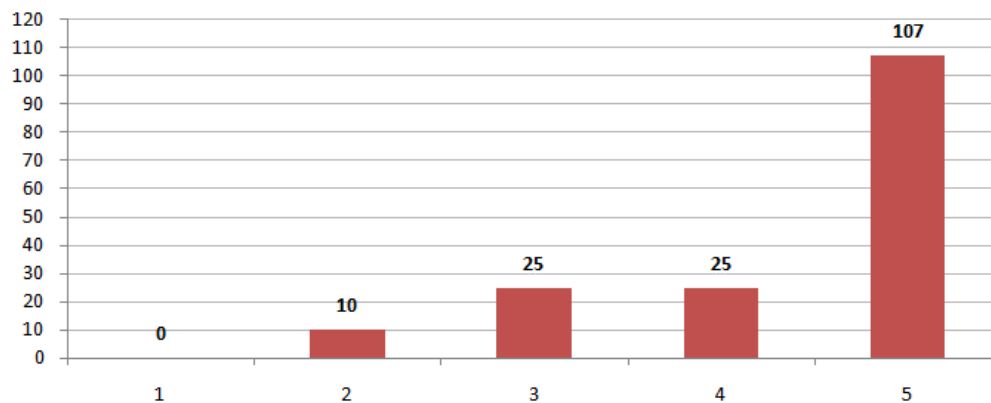
Recomendação de compras ‘online’ antes da pandemia de COVID-19



No gráfico 21, é possível notar uma grande diferença comportamental nas pessoas que responderam a este questionário, pois 107 pessoas passam a recomendar os serviços de compras ‘online’ dos setores de restauração a partir do início da pandemia de COVID-19, totalizando uma diferença de 56 pessoas, comparado ao gráfico 20.

Gráfico 21

Recomendação de compras ‘online’ desde o início da pandemia de COVID-19



4.2 Análise estatística

Alfa de Cronbach

Para o cálculo da confiabilidade do questionário, utilizou-se o coeficiente ‘*Alfa de Cronbach*’. Cujá fórmula é:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_{soma}^2} \right)$$

Onde:

- k é o número de itens, n é o número de respondentes.
- s^2_i é a variância dos n escores das pessoas a i -ésimo item ($i = 1, \dots, k$),
- s^2_{soma} é a variância dos totais T_j ($j = 1, 2, \dots, n$). de escores de cada respondente.

Para o cálculo das variâncias utilizou-se a fórmula:

$$s^2 = \frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n}$$

O coeficiente ‘*alfa*’ foi descrito em 1951 por Lee J. Cronbach (Cronbach, 1951). É um índice utilizado para medir a confiabilidade do tipo consistência interna de uma escala, ou seja, para avaliar a magnitude em que os itens de um instrumento estão correlacionados (Cortina, 1993). Por outras palavras, o ‘*alfa de Cronbach*’ é a média das correlações entre os itens que fazem parte de um instrumento (Streiner, 2003). Geralmente, um grupo de itens que explora um fator comum apresenta um elevado valor de ‘*alfa de Cronbach*’ (Rogers et al., 2002).

A confiabilidade do Coeficiente ‘*alfa de Cronbach*’ normalmente varia entre 0 e 1. O valor mínimo aceitável para o ‘*alfa*’ é 0.70. A consistência interna dos itens da escala é considerada baixa para valores abaixo desse limite. Por outro lado, o valor máximo esperado para o ‘*alfa*’ é 0.90, uma vez que valores maiores podem significar presença de redundância ou duplicação, o que pode significar que vários itens estão a medir exatamente o mesmo elemento de um constructo. Caso isso ocorra, os elementos redundantes ou duplicados devem ser eliminados (Streiner, 2003). Freitas e Rodrigues (2005, como citado em Gaspar & Shimoya, s.d.) sugerem a classificação da confiabilidade do coeficiente ‘*alfa de Cronbach*’ de acordo com os limites da tabela 2.

Tabela 2

Valores do alfa de Cronbach

| Valor do <i>alfa</i> | Consistência interna |
|-----------------------------|-----------------------------|
| $\leq .30$ | Muito baixa |
| $.30 < \alpha \leq .60$ | Baixa |
| $.60 < \alpha \leq .75$ | Moderada |
| $.75 < \alpha \leq .90$ | Alta |
| $\alpha > .90$ | Muito alta |

Para o cálculo, utilizaram-se seis itens que correspondem às principais motivações para a realização de compras ‘*online*’ nos setores de restauração [1- facilidade e a comodidade da compra; 2- campanhas, descontos, promoções; 3 - preços mais baixos; 4- maior variedade de serviços [opções de restaurantes]; 5- recomendações de produtos/serviços; 6- informações detalhadas de produtos], onde os participantes classificaram cada item, numa escala de 1 a 5, em que 1 corresponde a “discordo totalmente” e 5 a “concordo totalmente”.

Estes valores refletem as percepções dos entrevistados e, normalmente, são transformadas de escala nominal para numérica, conforme a seguir apresentado (Hora et al., 2010): resposta 1 [Não concordo totalmente] recebe o valor zero; resposta 2 [Não concordo parcialmente] recebe o valor 0.25; resposta 3 [Indiferente] recebe o valor 0.50; resposta 4

[Concordo parcialmente] recebe o valor 0.75; resposta 5 [Concordo totalmente] recebe o valor 1.0.

Os itens correspondentes às principais motivações para compras ‘*online*’ correspondem aos números 1 a 6 da tabela 3. Os valores das médias e variâncias foram calculados através do *Excel* [a tabela 5 utilizada para este cálculo encontra-se no apêndice 4].

Tabela 3

Médias e variâncias para cálculo do Coeficiente alfa de Cronbach

| | Principais motivações para compras ‘ <i>online</i> ’ | | | | | |
|-------------------------------|--|-------|--------|------|-----|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Total scores cada item | 145.75 | 137.0 | 119.75 | 94.5 | 124 | 114.5 |
| Média dos scores | .87 | .83 | .72 | .57 | .74 | .69 |
| Variância dos Scores | .02 | .05 | .10 | .11 | .08 | .08 |

Nota. Variância total = 0.42.

Aplicando a fórmula, tem-se:

$$\alpha = \frac{6}{6-1} + \left(1 - \frac{(0,02 + 0,05 + 0,10 + 0,11 + 0,08 + 0,08)}{0,42}\right) = 0,576 = 0,6$$

O valor de ‘*alfa*’ encontrado foi de 0.6 para antes da pandemia e a partir do início da pandemia, concluindo-se que o questionário aplicado tem um valor de confiabilidade moderado, comparando aos valores de ‘*alfa*’ da tabela 2.

Média e desvio padrão

A tabela 3 diz respeito aos valores da média e desvio padrão, calculados pelas principais motivações para compras ‘*online*’ nos setores de restauração, classificadas pelas pessoas que responderam a este questionário. As médias mais elevadas encontram-se nos fatores “facilidade e a comodidade da compra”, cujos valores são 4.3 e 4.4, antes e a partir do início da pandemia de COVID-19, respetivamente, e “campanhas, descontos, promoções” cujos valores são 3.9, antes e a partir do início da pandemia, respetivamente.

Em relação ao desvio padrão, quanto maior for o seu valor, maior será a dispersão de dados, e os fatores onde este valor se destacou dos restantes foram “maior variedade de serviços [opções de restaurantes]” e “informações detalhadas de produtos”, onde os valores

foram de 1.5, sendo que o primeiro fator trouxe este número apenas nos dados referentes ao ciclo antes da pandemia de COVID-19 e, no segundo fator, este mesmo número mostrou-se nos dados referentes ao ciclo antes e a partir do início da pandemia.

Este desvio, no primeiro fator, deve-se à influência do local de morada das pessoas que responderam ao questionário, visto que antes da pandemia algumas regiões possuíam um maior número de variedades de estabelecimentos de restauração, para compras, do que outras. Já no ciclo a partir do início da pandemia este desvio regista uma pequena queda. Quanto ao segundo fator de motivação, o desvio apresentou-se alto nos dois momentos da pesquisa, devido aos estabelecimentos não possuírem um padrão quanto à qualidade e tipo de informações fornecidas aos seus clientes, antes de poderem efetuar as compras.

Tabela 4

Médias e desvios padrões das motivações de compras 'online' antes e a partir do início da pandemia

| | Facilidade e a comodidade da compra | | Campanhas, descontos, promoções | | Preços mais baixos | | Maior variedade de serviços [opções de restaurantes] | | Recomendações de produtos/ serviços | | Informações detalhadas de produtos | |
|----------------------|-------------------------------------|-----|---------------------------------|-----|--------------------|-----|--|-----|-------------------------------------|-----|------------------------------------|-----|
| | A | B | A | B | A | B | A | B | A | B | A | B |
| Média | 4.3 | 4.4 | 3.9 | 3.9 | 3.2 | 3.2 | 3.4 | 3.7 | 3.3 | 3.5 | 3.3 | 3.6 |
| Desvio padrão | 1.3 | 1.3 | 1.2 | 1.3 | 1.4 | 1.4 | 1.5 | 1.3 | 1.4 | 1.4 | 1.5 | 1.5 |

4.3 Análise Qualitativa - Análise do conteúdo das entrevistas

Para complementar os dados já abordados e apresentados na análise quantitativa, realizada com os clientes, foram realizadas entrevistas com 10 estabelecimentos de restauração, localizados no distrito de Lisboa, sendo eles: Fogão Gaúcho, Hã Burgueria, O Cantinho do Churrasco, Honorato Hamburguers Artesanais, As Palmeiras, XXL Burguer, La Parrilla – Assador Argentino, La Rôtisserie, La Tagliatella, La Piadina em Linda-A-Velha, que permitem compreender melhor a forma como as inovações impactaram positivamente as vendas dos estabelecimentos, a partir do início da pandemia. Neste contexto, pretendeu-se fazer uma análise de conteúdo às entrevistas executadas, desenvolvidas e transcritas, disponibilizadas pelos entrevistados. As respostas destas entrevistas encontram-se no Anexo

III. O número de entrevistas foi determinado pelo critério de saturação teórica, ou seja, a saturação teórica é alcançada quando os dados obtidos apresentam redundância ou repetição de resultados (Silva, 2019).

Em virtude do que foi abordado ao longo de toda a revisão da literatura e objetivos propostos, uma das principais preocupações desta investigação assenta no esclarecimento e melhor entendimento sobre o impacto das inovações das vendas ‘*online*’ desde o início da pandemia, e de que forma isso impactou o hábito e costumes dos consumidores.

As entrevistas foram realizadas nos próprios estabelecimentos de restauração, com os respetivos gerentes ou responsáveis no momento. A entrevista foi composta por 3 partes: a **primeira parte:** composta apenas por duas perguntas, correspondeu à etapa da caracterização do estabelecimento de restauração entrevistado; **segunda parte:** composta também por duas perguntas, nesta etapa procurou-se entender como eram as vendas e a faturação dos estabelecimentos **antes da** pandemia; e **terceira Parte:** a última etapa era composta por três perguntas, e correspondeu às mudanças e inovações implementadas pelos estabelecimentos de restauração para impulsionar e melhorar as vendas, **a partir** do início da pandemia. Para a análise qualitativa foram utilizadas apenas a segunda e terceira parte das entrevistas.

4.4 Interpretação de dados

As entrevistas foram analisadas em conjunto, pois as respostas fornecidas não obtiveram grandes diferenças. Por esta razão, justifica-se a quantidade de estabelecimentos entrevistados. A amostragem de uma análise qualitativa é definida de forma propositada. Normalmente, este tipo de investigação não tem por objetivo testar hipóteses, mas sim explorar um tema, alargar um domínio teórico, ou ganhar profundidade em alguma matéria específica. Por essa razão, a escolha dos participantes e dos casos a analisar não é necessariamente aleatória (Rego et al., 2018).

Segunda parte:

1. A primeira pergunta refere-se à faturação dos estabelecimentos de restauração antes da pandemia. Os responsáveis tiveram de analisar como era a faturação, se esta era superior ou inferior ao valor desde o início da pandemia. As conclusões das respostas foram unânimes, ou seja, todos os estabelecimentos responderam que os valores eram consideravelmente superiores ao valor desde o início da pandemia.

No ano de 2019, quando começam a ser impostas algumas medidas de restrições pelo governo de Portugal, os estabelecimentos já puderam sentir a queda nas vendas. Porém, foi no ano de 2020, quando começam a ser decretados os *'lockdowns'*, que as vendas caem de maneira significativa, levando ao encerramento de muitos estabelecimentos, não sendo o caso destes entrevistados. Muitos dos entrevistados deixaram claro que, mesmo atualmente, com o fim da pandemia e o levantamento total das restrições, a faturação do último ano, 2022, ainda se encontra abaixo do que se alcançava na época anterior à pandemia:

“... ainda estamos a tentar recuperar dessa queda. Mesmo após a pandemia, ainda existiam muitas restrições, como a quantidade de pessoas dentro da restauração e o distanciamento, e tudo isso dificultou na recuperação das vendas...” (Cantinho do Churrasco)

2. Na segunda pergunta da entrevista questionou-se a forma como as vendas ocorriam antes da pandemia. Se ocorriam, na sua maioria, de forma presencial ou remota, através de aplicações, telefones ou *websites* e, mais uma vez, obtiveram-se respostas unânimes, onde todos descreveram que as vendas ocorriam, na sua grande maioria, de forma presencial. Antes da pandemia, as pessoas tinham o hábito de se reunir com amigos e famílias em restaurantes e esplanadas para aproveitar momentos ao ar livre e ao sol, para desfrutarem das experiências que os estabelecimentos proporcionam: “As nossas vendas sempre foram aqui, no nosso restaurante, as pessoas tinham o costume de frequentar o nosso restaurante. É um restaurante que está há bastante tempo instalado aqui em Linda-a-Velha, então sempre tivemos clientes que vinham frequentemente” (As Palmeiras– Churrascaria).

Terceira parte:

1. A primeira pergunta desta etapa procurou compreender quais os tipos de mudanças advindas da pandemia nas vendas dos estabelecimentos e no comportamento dos clientes. Todos declararam que as mudanças nas vendas, a partir do início da pandemia, começaram de forma gradual, pois, aos poucos, as vendas presenciais começaram a tornar-se remotas. No primeiro *'lockdown'* imposto pelo governo, as pessoas começaram a habituar-se a utilizar meios remotos para usufruírem dos serviços dos estabelecimentos de restauração. Já no segundo *'lockdown'*, e o mais extenso, tanto os estabelecimentos como os clientes perceberam que estes meios

seriam a única forma de contato entre cliente e estabelecimento, ou seja, a única forma de venda e de compra.

2. Quando questionados sobre as mudanças e inovações procuradas pelos estabelecimentos para enfrentarem a pandemia, obteve-se, na sua grande maioria, como resposta, a implementação de serviços de entregas através de aplicações ou entregas fornecidas pelo próprio estabelecimento. O serviço de aplicações já era possível antes da pandemia, mas era pouco utilizado pelos estabelecimentos e clientes. Com as restrições, os estabelecimentos foram obrigados a encontrar uma maneira de chegar até ao cliente e a utilização de aplicações foi uma maneira rápida de recuperar vendas. A forma repentina como a pandemia afetou o país e o mundo fez com que os donos dos estabelecimentos adotassem atitudes rápidas para conseguirem manter os negócios e os funcionários:

“As pessoas mudaram, o comportamento delas mudou após a pandemia. Então, foi preciso procurar inovações, e os serviços de entrega através de aplicações estavam em alta, naquele momento. Desde a pandemia, e até o momento, possuímos o serviço de entrega por aplicação...” (Cantinho do Churrasco)

Alguns dos estabelecimentos entrevistados, disseram que procuraram inovar quanto ao tipo de produto:

“Tivemos de levar as nossas vendas para as aplicações de *‘delivery’*. Utilizamos todas as disponíveis naquele momento. Procuramos, também, algum tipo de variedade nestas vendas e, então, decidimos incluir a venda de gelados e de pizzas *‘online’*, algo que não tínhamos antes da pandemia”. (La Tagliatella)

3. Na última pergunta, os estabelecimentos foram questionados quanto à procura por novas e futuras inovações e a maioria diz-se satisfeito. Quanto às adaptações e às inovações realizadas, disseram que, de momento, não adotaram nenhum tipo de mudança. Outros dizem ter planos para criar os seus próprios serviços de aplicação e entregas, além da criação de um *‘website’* para o estabelecimento, que permita aos clientes realizarem os seus pedidos:

“Hoje já não temos o serviço de entregas, pois o país já não se encontra com restrições. Porém, estamos a planear criar o nosso próprio serviço de entregas, com pedidos através das plataformas *‘online’*, como um *site* e uma aplicação, para que assim não exista a necessidade de pagarmos as taxas cobradas pelos serviços existentes”. (As Palmeiras–Churrascaria)

4.5 Discussão dos Resultados

Após a elaboração das análises quantitativa e qualitativa, como demonstrado anteriormente, esta parte do trabalho visa sintetizar a discussão de todos os resultados obtidos, de modo a confrontar os mesmos com o apresentado no enquadramento teórico.

A análise quantitativa, ou seja, a análise dos dados dos questionários, foi realizada com recurso ao programa *Excel*, com elaboração de percentagens, médias, mediana, desvio padrão e gráficos. O questionário obteve um total de 167 respostas, em que a maioria correspondia ao sexo feminino, com idades compreendidas entre os 25 e os 34 anos, com habilidades literárias correspondentes ao ensino secundário e licenciatura. Através dos gráficos elaborados, foi possível observar as mudanças de hábitos e costumes dos consumidores a partir do início da pandemia, sendo possível afirmar que, a partir do início da pandemia, o uso de meios ‘*online*’ para comprar produtos em estabelecimentos de restauração aumentou. Os gráficos comportam uma comparação do número de consumidores que utilizavam este tipo de serviço antes e a partir do início da pandemia, além da frequência e do gasto mensal dos indivíduos. Com isso, é possível verificar o aumento dos números nos gráficos que ilustram os valores desde o início da pandemia. Os consumidores, antes da pandemia, não possuíam o hábito de utilizarem os meios ‘*online*’ para a realização de compras, apesar desta inovação já ser frequente em alguns estabelecimentos. O facto de as pessoas possuírem a liberdade de desfrutar de uma boa companhia e um ambiente agradável, que muitos estabelecimentos de restauração do distrito de Lisboa proporcionam, faziam com que optassem por consumirem os seus produtos presencialmente, e raramente optavam pela compra ‘*online*’. As restrições da pandemia exigiram mudanças, não somente nos estabelecimentos de restauração, mas também nos hábitos e costumes da população, mudanças estas que ocorreram de maneira rápida, devido à rapidez com que a pandemia se alastrou no mundo. O facto de a pandemia ter persistido durante três anos ajudou no processo de adaptação das pessoas. O que antes era algo novo, tornou-se parte do dia-a-dia. Um dos gráficos apresentados neste trabalho, com um comparativo de faturação dos anos de 2019, 2020 e 2021, do ‘*website*’ *Unicre Reduniq* de 2022, já antecipava sobre a mudança de hábitos dos consumidores, e que isso, provavelmente, evidenciar-se-ia na pesquisa realizada com os indivíduos, devido à diferença das faturas apresentadas.

Outro ponto é o aumento, de forma positiva, no consumo de produtos ‘*online*’ dos estabelecimentos de restauração para o futuro e, de acordo com os gráficos que medem o nível de satisfação da experiência dos indivíduos com as compras ‘*online*’ e também se estes recomendam o uso deste meio, é possível observar um aumento nos números a partir do início da pandemia. Este número está interligado à questão anterior sobre a mudança de hábitos e costumes dos indivíduos, assim como na constante adaptação que os

estabelecimentos procuram para melhorar cada vez mais a experiência dos indivíduos neste tipo de consumo, além do crescente número de estabelecimentos que estão a implementar este tipo de serviço.

Com a análise qualitativa é possível observar que as mudanças e as inovações nas vendas ‘*online*’ trouxeram para os estabelecimentos de restauração, foram uma forma de recuperação dos prejuízos causados pela pandemia, desde 2019.

Este tipo de inovações adotadas pelos estabelecimentos, quer por meio de aplicações, *websites* e até mesmo via telefone, garantiam ao consumidor a escolha e receção do pedido efetuado sem sair de casa. E, foi a ‘salvação’ para muitos, uma vez que com as proibições de circulação impostas pelo governo, surgiu a necessidade de uma estratégia rápida e eficaz:

“A partir da pandemia tivemos que nos adaptar às mudanças impostas devido às restrições, portanto tivemos que buscar solução para continuarmos vendendo e aderimos ao serviço de entregas pela aplicação da *Uber Eats*, para atrair o cliente e nos destacarmos neste tipo de serviço, já que ali o cliente tem acesso a todos os serviços de restauração disponíveis em Lisboa, nós fizemos muitas promoções. Esta foi a inovação que buscamos para aquele momento”. (Hã Burgueria)

Os serviços de aplicação oferecidos por algumas empresas, e que englobam todos os tipos de estabelecimentos de restauração, cobram taxas de utilização aos aderentes. Por esta razão, alguns estabelecimentos não aderiram a estes serviços e, decidiram realizar as vendas por telefone ou aplicações de mensagens, para efetuarem as entregas por conta própria:

“Nós desenvolvemos um serviço de entrega nosso para podermos chegar até nossos clientes, tivemos a ideia de aderir ao serviço de entrega através de aplicações, mas por sermos um restaurante pequeno as taxas cobradas por estes tipos de serviço se tornam altas e não se torna algo vantajoso. Por esta razão durante a pandemia nós recebíamos os pedidos através do nosso telefone e nós erámos os responsáveis pelas entregas”. (As Palmeiras–Churrascaria).

A grande maioria ainda não conseguiu recuperar o valor da faturação correspondente ao anterior à pandemia, mas todos garantem que as vendas ‘*online*’ ajudaram a manter os estabelecimentos em funcionamento durante a pandemia e até ao presente.

Capítulo 5
**Conclusão, implicações para a prática e recomendações para futuras
investigações**

5.1 Conclusão

As restrições impostas pela pandemia forçaram as empresas em todos os setores à uma adaptação dos seus negócios para conseguirem continuar oferecendo produtos e serviços.

Os estabelecimentos de restauração tiveram de procurar mudanças e inovações capazes de manter a afluência de clientes e manterem as suas vendas. O comércio ‘*online*’ já era uma realidade observada antes da pandemia, não somente pelos clientes como também pelos estabelecimentos. Havia ainda uma resistência, devido à falta de confiança e preços de entrega elevados, além de que, tanto estabelecimentos como clientes estarem habituados a realizar este tipo de compra e venda de forma presencial, pela experiência e momentos de lazer. A pandemia ‘obrigou’ os estabelecimentos de restauração a explorarem esta inovação, introduzindo-a na vida e no quotidiano da população. Os que procuraram maneiras de manter as suas vendas recorrendo a estratégias remotas, conseguiram manter o seu funcionamento, durante e depois da pandemia. Esse foi o caso de muitos estabelecimentos de restauração, como é o caso dos entrevistados neste trabalho, que adotaram serviços de vendas através de aplicações para conseguirem manter o negócio.

Após as entrevistas aos estabelecimentos de restauração do distrito de Lisboa, para análise e comprovação da pesquisa realizada com os clientes, notou-se que, de facto, as vendas ‘*online*’, desde o início da pandemia, ajudaram os estabelecimentos a manterem os seus negócios em funcionamento, mesmo com as restrições impostas. Durante as entrevistas, uma das questões estava relacionada à faturação dos estabelecimentos, e todos responderam que, antes da pandemia, os números eram muito mais expressivos do que a partir do início da pandemia. Entretanto, deixaram claro que o que trouxe impacto e fez com que os negócios se mantivessem em funcionamento, foram as adaptações e inovações nas vendas ‘*online*’, isto é, a inclusão dos estabelecimentos em serviços de aplicações ‘*online*’. Essas inovações mostraram-se muito benéficas quando os números da pandemia atingiram valores extremamente preocupantes.

Todos os estabelecimentos entrevistados afirmaram que a faturação antes da pandemia era mais elevada, o que os leva a pensar que as inovações serão sempre algo que visa impactar de maneira positiva qualquer tipo de estabelecimento comercial, porém a falta de planeamento e de acompanhamento, leva a números poucos expressivos, como mencionado pelos entrevistados.

Respondendo, então, à questão de partida deste trabalho: “Como é que as empresas de restauração aproveitaram o contexto da pandemia para inovar as vendas ‘*online*’ em Lisboa?” Podemos concluir, através de todos os resultados apresentados, que, sem a procura por inovação nas vendas ‘*online*’ por parte dos estabelecimentos de restauração, seria inevitável o encerramento definitivo. Os estabelecimentos viram-se obrigados a, de alguma forma, inovar para responder de maneira rápida e segura às quedas nas vendas, devido à pandemia. As vendas ‘*online*’ trouxeram a ajuda que procuravam. Estas medidas não trouxeram aumentos nas vendas, como respondido pelos entrevistados, mas garantiram com que continuassem a ocorrer, e assim continuarem presentes nas vidas dos seus clientes.

As inovações também têm esse propósito, não apenas para aumentar o número de vendas ou expandir o negócio, mas também para manter os estabelecimentos comerciais ‘vivos’, que nos permitem desfrutar de bons momentos e experiências.

5.2. Implicações para a prática

O presente estudo manifesta algumas limitações, dando oportunidade à realização de investigações futuras. A primeira etapa de análise deste trabalho, a análise quantitativa, que visou a caracterização dos indivíduos do distrito de Lisboa, ocorreu em formato ‘*online*’. Isto é, foi disponibilizado um questionário ‘*online*’, para que toda a população do distrito de Lisboa pudesse participar. Observou-se que, mesmo com a propagação através de redes sociais, não se verificou uma maior distribuição dos dados entre os concelhos. O tempo disponível para a recolha dos dados também foi uma limitação, uma vez que um maior intervalo de tempo talvez possibilitasse melhores resultados. Na segunda parte da análise, a análise qualitativa, que recolheu informações com os estabelecimentos de restauração quanto às inovações a partir do início da pandemia de COVID-19, também não se obteve uma maior distribuição pela região estudada. Os estabelecimentos mostraram-se pouco recetivos a este tipo de abordagem e pesquisa, restringindo-se apenas ao contato presencial. Através de outros meios de comunicação, como telefones, ‘*chats*’ e *e-mails*, não foram obtidas respostas, o que levou a uma concentração da área de pesquisa e abordagem do trabalho em pequenas regiões do distrito de Lisboa.

5.3. Recomendações para futuras investigações

O presente estudo dá margem para mais investigação e estudos adicionais, incluindo estudos para diferentes áreas de Portugal, reforçando a abordagem e pesquisa do trabalho apresentado. Os efeitos da pandemia de COVID-19 ainda são visíveis no comportamento e na rotina da população mundial. Estes efeitos ainda terão impacto nos serviços comerciais. Deste modo, poderia ser realizado um estudo de comparação a outros países, com o objetivo de compreender se estas mudanças apresentaram impactos positivos ou negativos nas vendas. Outra investigação pertinente seria uma análise do impacto nos serviços de aplicação de entregas, uma comparação do pré e pós início da pandemia de COVID-19, como apresentado neste trabalho, e aferir quais são as expectativas destes para os hábitos de consumo dos indivíduos.

Referências Bibliográficas

- Associação da Economia Digital. (2020). Economia digital em Portugal (edição 2020). Acedido em 11 de maio de 2022. Disponível em <https://www.comerciodigital.pt/media/2586/acepiidc-estudo-da-economia-digital-em-portugal-2020.pdf>
- Banco de Portugal – Eurosistema & Instituto Nacional de Estatística (2020). *COVID-19: acompanhamento do impacto da pandemia nas empresas*. Banco de Portugal. https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/documentos-relacionados/iree_20201126.pdf
- Barua, S. (2020). Understanding Coronanomics: The Economic Implications of the Coronavirus (COVID-19) Pandemic. *SSNR – Elsevier*. Acedido em 16 de maio de 2022, em https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3566477
- Beni, M. C. (2020). Turismo e Covid-19: Algumas Reflexões. *Revista Rosa Dos Ventos- Turismo e Hospitalidade*, 12(3), 1-23. Acedido em 12 maio de 2022, em <https://repositorio.usp.br/item/003000270>
- Bessant, J., Pavit, K., & Tidd, J. (2008). *Gestão da Inovação*. Becker, Elizamar R. (3ª ed). Porto Alegre: Bookman.
- Brewer, P., & Sebby, A. G. (2021). The effect of online restaurant menus on consumers' purchase intentions during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 94. Acedido em 12 de maio de 2022, em <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102777>
- Castro, C. D. C. (2020). *Impacto do COVID-19 na atividade empreendedora em Portugal* [Dissertação de Mestrado não publicada, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto]. <http://hdl.handle.net/10400.22/18435>
- Catolica Lisbon Business & Economics. (2020). *Pandemia atingiu Portugal quando economia e mercado de trabalho chegavam aos níveis anteriores à crise de 2008*. Acedido em 11 de maio de 2022. Disponível em https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/noticias/pandemia-atingiu-portugal-quando-economia-e-mercado-de-trabalho-chegavam-aos-niveis-anteriores-crise?fbclid=IwAR3-NLgkdPTvIEaMKaQfzrlx32PzwFLw9PxKfWyWTD8FUpVSsN4HJ_E7oVQ
- Correia R. (2022). E-commerce: Portugal é o terceiro país europeu em que mais se iniciou ou reforçou esforços. In www.distribuicaoohoje.com/. Acedido em 11 de junho de 2022 em

<https://www.distribuicaoohoje.com/destaques/e-commerce-portugal-e-o-terceiro-pais-europeu-em-que-mais-se-iniciou-ou-reforcou-esforcos/>

- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 98-104. Acedido em 17 de maio de 2022, em <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.1.98>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of test. *Psychometrika*, 16(3). Acedido em 17 de setembro de 2022, em http://cda.psych.uiuc.edu/psychometrika_highly_cited_articles/cronbach_1951.pdf
- CTT - Correios de Portugal. (2021). *CTT e-Commerce Report 2021*. https://www.ctt.pt/contentAsset/raw-data/be41d60a-12bf-4a4e-9c0c889690ae2825/ficheiro/export/Alberto%20Pimenta_CTT.pdf
- Eger, L. K. (2021). The effect of COVID-19 on consumer shopping behaviour: Generational cohort perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61. Acedido em 09 de maio de 2022, em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698921001089>
- ePortugal. (2021). *Governo anuncia plano de desconfinamento até 3 de maio*. <https://eportugal.gov.pt/noticias/governo-anuncia-plano-de-desconfinamento-ate-3-de-maio>
- Falcón, V. V., Sánchez, F. C., & Fernández, A. J. R. (2020). Impacto de la Covid-19 en el turismo mundial. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(S1), 207-216. Acedido em 15 maio de 2022, em https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3818685
- Ferrão, F. (2020). *Hábitos de consumo mudam com a pandemia*. <https://expresso.pt/iniciativaseprodutos/projetos-expresso/2020-12-14-Habitos-de-consumo-mudam-com-a-pandemia>
- Freire, A. (2006). *Inovação - Novos produtos, serviços e negócios para Portugal*. (1ª ed). Lisboa: Verbo.
- Gaspar, I. A., & Shimoya A. (s.d.). *Avaliação da confiabilidade de uma pesquisa utilizando o coeficiente alfa de cronbach*. Sienpro - Simpósio de Engenharia de Produção. Universidade Federal de Goiás – Regional Catalão. https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/1012/o/ISAAC_DE_ABREU_GASPAR_2_email.pdf
- Gibson, R., & Skarzynski, P. (2008). *Inovação. Prioridade Número 1 :O Caminho para Transformações nas Organizações*. (1ª ed). Elsevier.

- Grande Consumo (2020). *E-commerce em Portugal acelera por causa pandemia de Covid-19*. <https://grandeconsumo.com/e-commerce-em-portugal-acelera-por-causa-pandemia-de-covid-19/>
- Gu, S., Slusarczyk, B., Hajizada, S., Kovalyova, I. & Sakhbieva, A. (2021). Impact of the COVID19 Pandemic on Online Consumer Purchasing Behavior. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 19. Acedido em 09 de maio 2022, em <https://www.mdpi.com/0718-1876/16/6/125/htm>
- Hora, H. R. M., Monteiro, G. T. R., & Arica, J., (2010). Confiabilidade em Questionários para Qualidade: Um estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach. *Produto & Produção*, 11(2), 85-103. Acedido em 20 de junho de 2022, em <https://seer.ufrgs.br/ProdutoProducao/article/view/9321>
- Issuu. (2021). *Confinamento aumentou procura por serviços de “delivery”*. https://issuu.com/grandeconsumo/docs/gc_n_64/s/10921237
- Jorge, V. (2021). *Alojamento e serviços de restauração de Lisboa recuperam em 2022*. <https://www.publituris.pt/2021/04/01/alojamento-e-servicos-de-restauracao-de-lisboa-recuperam-em-2022>
- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C.A.M., Prochotta, A., Steinbrink, K.M., & Berger, E.S.C. (2020). Startups in times of crisis – A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, 13(13). Acedido em 16 de maio de 2022, em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352673420300251>
- Machado, A.F., Sousa, B., Dieguez, T., Ribeiro, M., & Cunha, F. (2020). Empreendedorismo Social, Inovação e Benchmarking no Instagram: combate aos efeitos negativos da COVID-19 numa visão luso-brasileira. *European Journal of Applied Business Management*, 6(2), 59-82. Acedido em 16 de maio de 2022, em <https://www.rcaap.pt/detail.jsp?locale=pt&id=oai:ciencipca.ipca.pt:11110/1934>
- Mussalem, M. B. (2021). *Empreendedorismo e Inovação como Resposta à Pandemia da Covid19: Estudo de Caso uma Empresa de Base Tecnológica*. [Monografia de Licenciatura, Universidade Federal de Uberlândia]. <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/33279>
- Neomarca. (2021). *Tendências Pós-COVID no setor da Restauração*. <https://neomarca.pt/pt/dicas/tendencias-pos-covid-na-restauracao/>

- Observador. (2022). *Covid-19: a economia portuguesa em números*. <https://observador.pt/2022/02/28/covid-19-a-economia-portuguesa-em-numeros/>
- Pereira, D. F. R. (2018). *Inovação: de uma oportunidade a uma necessidade*. [Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade Portucalense Infante D. Henrique]. <http://repositorio.uportu.pt:8080/bitstream/11328/2168/1/TMG%2035.pdf>
- Pires, S. I. V. (2021). *E-Commerce e Pandemia: Comportamento de compra online antes e durante a Pandemia Covid-19*. [Dissertação de Mestrado não publicada, Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação]. <http://hdl.handle.net/10362/129344>
- Unicre Reduniq (2022). *Reduniq Insights. O ano de 2021 em síntese*. <https://www.reduniq.pt/wpcontent/uploads/2022/02/REDUNIQ-Insights-O-Ano-de-2021em-Sintese.pdf>
- Rego, A., Cunha, M. P., & Junior, V. M. (2018). Quantos participantes são necessários para um estudo qualitativo? Linhas práticas de orientação. *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa*, 17(2), 43-57. Acedido em 19 de junho de 2023, em <https://www.redalyc.org/journal/5680/568060413004/html/>
- Robert, M., & Cordeiro, R. (1997). *Estratégia de Inovação de Produtos*. Lisboa: Difusão Cultural.
- Rodrigues, A. J. (2006). *Metodologia científica: completo e essencial para a vida universitária* (1ª ed.). São Paulo: Avercamp.
- Rogers, W. M., Schmitt, N., & Mullins, M. E. (2002). Correction for Unreliability of Multifactor Measures: Comparison of Alpha and Parallel Forms Approaches. *PeerReviewedArticles*, 5(2), 184-199. Acedido em 17 de maio de 2022, em https://scholarworks.gvsu.edu/psy_articles/45
- Secretaria-Geral da Economia. (2021). *Transformação digital é para Portugal a possibilidade de dar o salto*. <https://www.sgeconomia.gov.pt/noticias/transformacao-digital-e-para-portugal-a-possibilidade-de-dar-o-salto.aspx>
- Silva, L. F., & Russo, R. F. S. M. (2019). Aplicação de entrevistas em pesquisa qualitativa. *Revista Gestão e Projetos*, 10(1), 01-06. Acedido em 19 de junho de 2023, em <https://periodicos.uninove.br/gep/article/view/13285>

- Siza, R. (2022). *Portugal lidera o crescimento da UE em 2022 com subida de 5,8% do PIB*.
<https://www.publico.pt/2022/05/16/economia/noticia/portugal-lidera-crescimento-ue-2022-subida-58-pib-2006336>
- Sousa, P. M. K. M. (2021). *O impacto do medo da Covid-19 nos hábitos de consumo da geração millenial no setor da restauração e serviços de encomenda de comida online*. [Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade Fernando Pessoa].
<http://hdl.handle.net/10284/10407>
- Streiner, D. L. (2003). Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter. *Journal of Personality Assessment*, 80(3), 217-222. Acedido em 17 de maio de 2022, em https://doi.org/10.1207/S15327752JPA8003_01
- Tejedor, A. R. A. (2021). *Compreensão do contexto pandémico causado pelo COVID - 19 nas organizações em Portugal: Aplicação e extensão do modelo HAPA*[Dissertação de Mestrado não publicada, Instituto Universitário de Lisboa, ISCTE Business School].
https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/23262/1/master_ana_tejedor_antunes.pdf
- Vieria, P. S. (2021). Transformação digital «é para Portugal» a possibilidade de «dar o salto». 30º Congresso da Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações, In _Portal do Governo, <https://www.sgeconomia.gov.pt/noticias/transformacao-digital-e-para-portugal-a-possibilidade-de-dar-o-salto.aspx>. Acedido em 7 do abril de 2023.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research design and methods (5ª ed.)*. California: Sage.

Apêndices

Apêndice I - Pesquisa realizada *online* com os consumidores

Impacto da pandemia COVID-19 nos serviços de restauração na Região de Lisboa

O objetivo deste estudo é analisar o desempenho dos serviços de restauração de Portugal da Região de Lisboa, a partir da pandemia COVID-19. A sua participação é voluntária e as suas respostas são anónimas e confidenciais e serão utilizados meramente para efeito de estudo no âmbito de uma Tese de Mestrado do Curso de Gestão de Empresas da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias Escola de Ciências Económicas e das Organizações.

Observação: O questionário a seguir é composto por duas versões, sendo a versão 1 questões relacionadas para antes da pandemia COVID - 19 e a versão 2 questões relacionadas a partir da pandemia COVID - 19.

Muito obrigada pela sua participação.

Versão 1 - Antes da Pandemia de COVID-19

As questões a seguir devem ser respondidas com base na sua realidade **antes** da pandemia COVID19.

1. Sexo:

- Masculino
- Feminino
- Outro (a)

2. Idade:

- 0 - 17 anos
- 18 - 24 anos
- 25 - 34 anos
- 35 - 44 anos
- 45 - 54 anos
- 55 - 64 anos
- 65 + anos

3. Local de morada (colocar os concelhos):

- o Alcochete
- o Amadora
- o Barreiro
- o Cascais
- o Lisboa
- o Loures
- o Mafra
- o Moita
- o Montijo
- o Odivelas
- o Oeiras
- o Palmela
- o Seixal
- o Sesimbra
- o Setúbal
- o Sintra

4. Grau Académico:

- o Sem escolaridade
- o 1º Ciclo
- o 2º Ciclo
- o 3º Ciclo
- o Ensino Secundário
- o Licenciatura
- o Pós-Graduação
- o Mestrado
- o Doutoramento

5. Situação profissional:

- o Estudante

- Trabalhador/Estudante
- Trabalhador por conta de outrem
- Trabalhador por conta própria
- Reformado
- Outra situação

6. Salário bruto mensal:

- Menos de 800€
- De 800€- 1400€
- De 1401€- 2100€
- De 2101€- 3500€
- De 3501€- 4200€
- Mais de 4200€

7. Antes da Pandemia de Covid-19, já tinha efetuado compras *online* no setor de restauração?

- Sim
- Não

Se a resposta à pergunta anterior for "**Não**", por favor dirija-se à **Versão 2 - A partir do início da pandemia COVID-19**, deste formulário.

8. Antes da Pandemia Covid-19, com que frequência efetuava compras *online* no setor de restauração por mês?

- Nenhuma
- De 1 a 5 compras
- De 6 a 10 compras
- De 11 a 15 compras
- Mais de 15 compras

9. Antes da Pandemia de COVID-19, qual era o valor médio em compras *online* que costumava efetuar por mês?

- o 0€-50€
- o 51€-100€
- o 101€-150€
- o 151€-200€
- o Mais de 200€

10. Antes da Pandemia de Covid-19, quando tinha por hábito efetuar as suas compras *online* no setor de restauração?

- o Durante a semana
- o Fins-de-semana
- o Ambos

11. Antes da Pandemia de Covid-19, como classificava a sua experiência de compras *online* no setor de restauração?

| | | | | | | |
|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muito negativa | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Muito positiva |

12. Antes da Pandemia de Covid-19, quais eram as suas principais motivações para efetuar compras *online* no setor de restauração?

| | Discordo totalmente | Discordo parcialmente | Não concordo nem discordo | Concordo parcialmente | Concordo totalmente |
|--|-----------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| A facilidade e a comodidade da compra | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Campanhas, descontos, promoções | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Preços mais baixos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Maior variedade de serviços (Opções de restaurantes) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Recomendações de produtos/serviços | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Informações detalhadas de produtos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

13. Antes da Pandemia de Covid-19, qual era a probabilidade de recomendar a alguém fazer compras *online* no setor de restauração?

1 2 3 4 5

Muito negativa Muito positiva

Versão 2 - A partir do início da pandemia de COVID-19

As questões a seguir devem ser respondidas com base na sua realidade **a partir do início** da pandemia de COVID-19.

14. A partir da Pandemia de COVID-19, efetuou compras *online* no setor de restauração?

- Sim
- Não

Se a sua resposta à pergunta anterior for "**Não**", por favor envie apenas o formulário com as respostas já realizadas.

15. A partir do início da Pandemia de COVID - 19, qual era o valor médio em compras *online* que costumava efetuar por mês?

- 1€-50€
- 51€-100€
- 101€-150€
- 151€-200€
- Mais de 200€

16. A partir do início da Pandemia de Covid-19, com que frequência efetuava compras *online* no setor de restauração por mês?

- Nenhuma
- De 1 a 5 compras
- De 6 a 10 compras
- De 11 a 15 compras
- Mais de 15 compras

17. A partir do início da Pandemia de Covid-19, quando tinha por hábito efetuar as suas compras *online* no setor de restauração?

Durante a semana

Fins-de-semana

Ambos

18. A partir do início da pandemia de Covid-19, como classificava a sua experiência de compras *online* no setor de restauração?

| | | | | | | |
|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muito negativa | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Muito positiva |

19. A partir do início da Pandemia de COVID-19, na sua opinião, o número de restaurantes para opções de escolha de compra *online* aumentou?

Sim

Não

20. A partir do início da Pandemia de Covid-19, quais eram as suas principais motivações para efetuar compras *online* no setor de restauração?

| | Discordo totalmente | Discordo parcialmente | Não concordo nem discordo | Concordo parcialmente | Concordo totalmente |
|--|-----------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| A facilidade e a comodidade da compra | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Campanhas, descontos, promoções | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Preços mais baixos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Maior variedade de serviços (Opções de restaurantes) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Recomendações de produtos/serviços | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Informações detalhadas de produtos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

21. A partir do início da Pandemia de Covid-19, qual era a probabilidade de recomendar a alguém fazer compras *online* no setor de restauração?

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|
| Muito negativa | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Muito positiva |

Apêndice II – Questões realizadas aos estabelecimentos de restauração

Parte 1 - Caracterização da empresa

Data de início da atividade: _____

Número de empregados do seu estabelecimento: _____

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia de COVID-19

1. Durante a pandemia, a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior à pandemia?
2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (*online*/aplicação ou telefones)?

Parte 3 - O estabelecimento a partir do início da pandemia de COVID-19

1. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houveram mudanças nas vendas? Se sim, quais?
2. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?
3. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas que contribuam para o aumento de vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?

Apêndice III – Respostas dos estabelecimentos de restauração

FOGÃO GAÚCHO Parte 1 - Caracterização da empresa

Data de início da atividade: 2017

Número de empregados do estabelecimento: 17 empregados

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia de COVID-19

- 1. Durante a pandemia, a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior à pandemia?**

“Não consigo responder os valores exatos da nossa faturação referente ao ano de 2019, mas o que posso afirmar é que o valor era, sem dúvida, maior do que o atual, muito superior. Após a pandemia as vendas caíram muito, porém podemos dizer que, atualmente, já estamos no caminho certo para conseguirmos faturar o mesmo valor de antes da pandemia, se não mais. O nosso nome e a qualidade são conhecidos em Portugal, e isso garantiu-nos o retorno das perdas durante a pandemia.”

- 2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (online/aplicação ou telefones)?**

“Sem dúvida que as vendas antes da pandemia, na sua maioria, ocorriam com maior frequência, no nosso restaurante.”

Parte 3 - O estabelecimento a partir do início da pandemia de COVID-19

- 1. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houveram mudanças nas vendas? Se sim, quais?**

“As mudanças começaram aos poucos. No início, mudou-se a quantidade de pessoas dentro do restaurante, depois vieram as restrições e as vendas deixaram de ocorrer de forma presencial e passaram a ser realizadas apenas de maneira remota, sem contato nenhum.”

- 2. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?**

“Sim, começamos a realizar as vendas através de aplicações, como a aplicação Uber Eats. Neste momento, o restaurante decidiu aderir a este tipo de serviço, pois era a única opção que existia no momento.”

- 3. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas que contribuam para o aumento das vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?**

“De momento não, pois a maior parte das nossas vendas são no nosso restaurante. As entregas realizadas são através das aplicações e, até ao momento, apresenta bons resultados. Então, não vemos a necessidade de criarmos o nosso próprio serviço de entregas, por exemplo, pois o custo será muito maior.”

HÃ HAMBURGUERIA Parte 1 - Caraterização da empresa

Data de início da atividade: 2015

Número de empregados do estabelecimento: 9 empregados

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia de COVID-19

- 1. Durante a pandemia, a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior a pandemia?**

“Antes da pandemia, tínhamos uma faturação maior do que hoje. No momento, mesmo após as restrições e abertura geral dos serviços e comércio, o nosso restaurante ainda está a caminhar para conseguir obter a mesma faturação de antes da pandemia.”

- 2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (online/aplicação ou telefones)?**

“As nossas vendas sempre foram no nosso restaurante.”

Parte 3 - O estabelecimento a partir do início da pandemia de COVID-19

- 1. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houve mudanças nas vendas? Se sim, quais?**

“As vendas deixaram de ocorrer no nosso restaurante.”

- 2. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?**

“A partir da pandemia, tivemos que nos adaptar às mudanças impostas, devido às restrições. Portanto, tivemos que encontrar soluções para continuarmos a vender, e aderimos ao serviço de entregas pela aplicação da Uber Eats, para atrair os clientes e nos destacarmos neste tipo de serviço, já que ali o cliente tem acesso a todos os serviços de restauração disponíveis em Lisboa. Nós fizemos muitas promoções. Esta foi a inovação que encontramos para aquele momento.”

- 3. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas que contribuam para o aumento das vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?**

“Devido à mudança de comportamento das pessoas, hoje em dia, nós temos a ideia de no futuro desenvolver o nosso próprio serviço de entregas. Porém, isto é algo que leva algum tempo, pois ainda estamos a recuperar dos prejuízos da pandemia, e o serviço de entrega que possuímos hoje atende às nossas expectativas.”

O CANTINHO DO CHURRASCO Parte 1 - Caracterização da empresa

Data de início da atividade: 2019

Número de empregados estabelecimento: 10 empregados

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia de COVID-19

- 1. Durante a pandemia, a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior a pandemia?**

“Antes da pandemia, a nossa faturação era muito boa. Hoje, os nossos números chegam a metade do que faturávamos antes da pandemia. Ainda estamos a tentar recuperar dessa queda. Mesmo após a pandemia, ainda existiam muitas restrições como a quantidade de pessoas dentro da restauração e o distanciamento. Tudo isso dificultou na recuperação das vendas. O nosso restaurante também não recebeu nenhum tipo de ajuda do governo, estamos a recuperar como conseguimos.”

- 2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (online/aplicação ou telefones)?**

“Presencialmente. As vendas do restaurante sempre foram realizadas presencialmente. Antes da pandemia, não tínhamos nenhum serviço de entrega, apenas o take away, onde a pessoa fazia o pedido por telefone e vinha recolher no local. Este era o único serviço, além do atendimento do restaurante, que fazíamos.”

Parte 3 - O estabelecimento a partir do início da pandemia de COVID-19

- 1. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houve mudanças nas vendas? Se sim, quais?**

“Mudou-se completamente, tivemos as nossas portas fechadas ao público e tivemos que encontrar ideias de como continuar a vender sem o cliente estar aqui.”

- 2. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?**

“As pessoas mudaram, o comportamento delas mudou após a pandemia. Então, foi preciso procurar uma inovação, e os serviços de entrega por aplicação estavam em alta naquele momento. Desde a pandemia, e até ao momento, possuímos o serviço de entrega por aplicação. Atualmente, utilizamos a Glovo, mas estamos a pensar em criar algo próprio para fazermos as nossas entregas, pois as taxas cobradas por estes serviços são altas.”

3. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas que contribuam para o aumento das vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?

“Sim, sim. Pretendemos criar um serviço próprio de entregas, mas isto será para o futuro. Então, ainda é algo em que estamos apenas a pensar, sem a necessidade de urgência, pois o que temos hoje atende às nossas necessidades.”

HONORATO HAMBURGUERS ARTESANAIS Parte 1 - Caracterização da empresa

Data de início da atividade: 2014

Número de empregados do estabelecimento: 23 empregados

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia COVID – 19

1. Durante a pandemia, a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior a pandemia.

“Em números eu não me recordo, mas posso garantir que a faturação foi inferior, comparado a antes da pandemia.”

2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (online/aplicação ou telefones)?

“Antes da pandemia, as pessoas vinham quase que exclusivamente ao estabelecimento. Então, tínhamos uma maior frequência presencial.”

Parte 3 - O estabelecimento a partir da pandemia COVID - 19

1. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houve mudanças nas vendas? Se sim, quais?

“Sim, sim, tivemos grandes mudanças. A partir da pandemia, tivemos que adotar o serviço de vendas online.”

2. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?

“Como as vendas passaram a ocorrer com maior frequência através de pedidos online, como as aplicações, durante esta época, o restaurante decidiu investir em promoções, para atrair os clientes. Já possuíamos serviços online, mas foi neste momento que as pessoas passaram a utilizar mais, então, investimos em promoções, algo onde nos pudéssemos destacar dos outros estabelecimentos de restauração.”

- 3. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas que contribuam para o aumento das vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?**

“De momento, continuamos com os serviços de aplicações. As vendas estão a recuperar, então, no momento, o estabelecimento não pensa na procura de novas inovações.”

AS PALMEIRAS – CHURRASCARIA Parte 1 - Caraterização da empresa

Data de início da atividade: 1986

Número de empregados do estabelecimento: 6 empregados

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia de COVID-19

- 1. Durante a pandemia, a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior a pandemia?**

“Números exatos não me consigo lembrar. Mas posso garantir que, antes da pandemia, eram muito melhores do que hoje, muito melhor do que a faturação que estamos a ter após a pandemia, mesmo com a vida a voltar ao “normal”. Tivemos uma queda muito alta.”

- 2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (online/aplicação ou telefones)?**

“As nossas vendas sempre foram aqui no nosso restaurante. As pessoas tinham o costume de frequentar o nosso restaurante. É um restaurante que está à bastante tempo instalado aqui em Linda-a-Velha, então sempre tivemos clientes que vinham frequentemente.”

Parte 3 - O estabelecimento a partir do início da pandemia de COVID-19

- 1. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houve mudanças nas vendas e quais?**

“Sim, como todo o serviço de restauração, tivemos as nossas portas fechadas, e estávamos impedidos de vender os nossos produtos da forma habitual, então tivemos que procurar alternativas.”

- 2. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?**

“Nós desenvolvemos um serviço de entrega próprio, para podermos chegar até aos nossos clientes. Tivemos a ideia de aderir ao serviço de entrega através de aplicações, mas, por sermos um restaurante pequeno, as taxas cobradas por estes tipos de serviço tornam-se altas, e não se

torna algo vantajoso. Por esta razão, durante a pandemia, nós recebíamos os pedidos através do contacto telefónico e erámos os responsáveis pelas entregas”.

- 3. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas para contribuir para o aumento das vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?**

“Hoje, já não realizamos o serviço de entregas, pois o país já não se encontra com restrições. Porém, estamos a planear criar o nosso próprio serviço de entregas com pedidos através das plataformas online, como um site ou uma aplicação, para que assim não exista a necessidade de pagarmos as taxas cobradas pelos serviços existentes.”

XXL BURGUER

Parte 1 - Caraterização da empresa

Data de início da atividade: 2014

Número de empregados do seu estabelecimento: 33 empregados

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia de COVID-19

- 1. Durante a pandemia, a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior a pandemia?**

“O nosso faturamento foi inferior ao período anterior à pandemia.”

- 2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (online/aplicação ou telefones)?**

“Presencialmente, sempre foi mais alto o faturamento.”

Parte 3 - O estabelecimento a partir do início da pandemia de COVID-19

- 1. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houve mudanças nas vendas? Se sim, quais?**

“Tivemos que realizar nossas vendas 100% através de delivery.”

- 2. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?**

“Não precisamos desenvolver nenhuma inovação no período, pois continuamos a utilizar o nosso site como meio de comunicação.”

- 3. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas para contribuir para o aumento das vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?**

“Sim, além do nosso site e nosso canal de vendas, que já possuíamos, passamos a utilizar as plataformas Uber Eats, Glovo e Bolt.”

LA PARRILLA Parte 1 - Caracterização da empresa

Data de início da atividade: 2004

Número de empregados do estabelecimento: 18 empregados

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia de COVID-19

- 1. Durante a pandemia, a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior a pandemia?**

“Foi bem inferior ao faturamento anterior, pois, em 2019, antes da pandemia, tivemos um ano muito bom, de muitas vendas.”

- 2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (*online*/aplicação ou telefones)?**

“Sem dúvida, presencial.”

Parte 3 - O estabelecimento a partir do início da pandemia de COVID-19

- 1. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houve mudanças nas vendas? Se sim, quais?**

“Falando em questões de faturamento, para poder ter uma ideia, tivemos uma queda de pelo menos 70%. Até porque, com todas as restrições impostas, não era muito difícil atingir o mesmo número de vendas que tínhamos antes.”

- 2. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?**

“Antes da pandemia, nós não realizávamos as vendas através de aplicações como Uber Eats e Glovo, depois passamos a utilizá-las para poder continuar com nossas vendas.”

Desenvolveram algum site, ou algum outro meio para realizar as entregas ou utilizaram apenas as aplicações?

“Não, passamos apenas a utilizar as aplicações. Na época da pandemia, utilizávamos estas duas que mencionei, mas no momento estamos apenas com a Glovo, a outra aplicação da Uber Eats não estava mais correspondendo às nossas expectativas.”

- 3. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas para contribuir para o aumento das vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?**

“No momento não, as aplicações correspondem com as nossas expectativas no momento.”

LA ROTISSERIE Parte 1 - Caraterização da empresa

Data de início da atividade: 2004

Número de empregados do estabelecimento: 5 empregados

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia de COVID-19

- 1. Durante a pandemia, a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior a pandemia.**

“Bastante inferior.”

- 2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (*online*/aplicação ou telefones)?**

“Antes da pandemia ocorriam apenas presencialmente, pois não tínhamos nenhuma outra forma de venda.”

Parte 3 - O estabelecimento a partir do início da pandemia de COVID-19

- 1. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houveram mudanças nas vendas? Se sim, quais?**

“Tivemos mudanças na maneira como vendíamos, pois, antes como mencionei, nossas vendas eram somente presenciais, então tivemos que mudar o modo de venda, e começamos a usar as vendas por delivery.”

- 2. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?**

“Nossas inovações nas vendas foram apenas a inclusão do sistema de delivery, através de aplicações como Uber eats e Glovo.”

- 3. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas para contribuir para o aumento das vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?**

“No momento não, as vendas presenciais e através do delivery, estão sendo o suficiente par a o nosso estabelecimento.”

LA TAGLIATELLA Parte 1 - Caraterização da empresa

Data de início da atividade: 2017

Número de empregados do estabelecimento: 32 empregados

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia de COVID-19

- 1. Durante a pandemia, a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior a pandemia?**

“Sem dúvida, muito inferior.”

- 2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (*online*/aplicação ou telefones)?**

“Foi no momento de reabertura da loja, então, possuíamos a maior parte das vendas presencialmente, pois temos um espaço bastante acolhedor para as pessoas se sentarem lá fora.”

Parte 3 - O estabelecimento a partir do início da pandemia de COVID-19

- 1. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houveram mudanças nas vendas? Se sim, quais?**

“Tivemos que levar as nossas vendas para as aplicações de delivery. Utilizamos todas as disponíveis, naquele momento. Procuramos, também, algum tipo de variedade nestas vendas. Então, decidimos incluir a venda de gelados online e de pizzas, algo que não tínhamos antes da pandemia.”

- 2. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?**

“Foram as que já te mencionei, como a utilização de aplicações, vendas de gelados e pizzas.”

- 3. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas para contribuir para aumento das vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?**

“Inovações de momento não, mas investimos sempre na qualidade do atendimento, e continuamos com os cuidados impostos pela pandemia, como a higienização das mesas e assentos, e continuamos a prezar pela qualidade dos nossos produtos.”

LA PIADINA Parte 1 - Caracterização da empresa

Data de início da atividade: 2013

Número de empregados do estabelecimento: 8 empregados

Parte 2 - O estabelecimento antes da pandemia de COVID-19

- 1. Durante a pandemia a faturação anual da empresa foi igual, superior ou inferior ao período anterior a pandemia.**

“Os valores eram muito superiores, tínhamos um faturamento muito bom.”

- 2. As vendas antes da pandemia ocorriam com maior frequência presencialmente ou através dos meios remotos (*online*/aplicação ou telefones)?**

“Tínhamos uma maior frequência nas vendas presenciais, as pessoas tinham mais o costume de se deslocarem até os serviços de restauração, para desfrutarem os momentos.”

Parte 3 - O estabelecimento a partir do início da pandemia de COVID-19

- 2. Desde as restrições, durante o período de pandemia, houveram mudanças nas vendas? Se sim, quais?**

“Tivemos um aumento no número de vendas online, já era algo que fazia parte da nossa rotina, mas os números simplesmente começaram a aumentar.”

- 3. O estabelecimento desenvolveu inovações nas vendas? Se sim, quais?**

“Nós já possuíamos o serviço de entregas por aplicação, porém como esta estava sendo a nossa única forma de venda, o restaurante optou por se incluir em mais aplicações. No início, contávamos com apenas o Uber Eats, antes da pandemia. A partir da pandemia, incluímos nos serviços de aplicação do Glovo.”

- 4. Hoje, o estabelecimento continua a procurar inovações tecnológicas para contribuir para o aumento das vendas no futuro? Se sim, poderia citar algum exemplo?**

“No momento não, o restaurante busca sempre trazer novas promoções, em diferentes dias da semana, para assim poder estar sempre buscando mais clientes.”

Apêndice IV – Tabela do *Excel* utilizada para cálculo do coeficiente *alfa de Cronbach*

Tabela 5

Totais, Médias e Variâncias dos participantes para cálculo do coeficiente alfa de Cronbach

| Participantes | Principais motivações para compras <i>online</i> | | | | | | Total scores de cada participante | Média | Variância |
|---------------|--|------|------|------|------|------|-----------------------------------|-------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | |
| 1 | 0.5 | 0.75 | 0 | 0.25 | 1 | 0.5 | 3 | 0.50 | 0.10 |
| 2 | 1 | 0.75 | 0.75 | 1 | 0 | 0.75 | 4.25 | 0.71 | 0.11 |
| 3 | 1 | 0.25 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 5 | 0.83 | 0.08 |
| 4 | 1 | 1 | 0.5 | 1 | 0.25 | 0.75 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 5 | 0.5 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0 | 3.75 | 0.63 | 0.10 |
| 6 | 0.75 | 1 | 0.5 | 0.75 | 1 | 0.25 | 4.25 | 0.71 | 0.07 |
| 7 | 0.5 | 1 | 1 | 0.75 | 0.5 | 0.75 | 4.5 | 0.75 | 0.04 |
| 8 | 1 | 0.5 | 1 | 1 | 0.75 | 1 | 5.25 | 0.88 | 0.04 |
| 9 | 1 | 0.75 | 0 | 0 | 0.25 | 0.75 | 2.75 | 0.46 | 0.15 |
| 10 | 0.75 | 1 | 1 | 0.75 | 0.5 | 1 | 5 | 0.83 | 0.03 |
| 11 | 1 | 0.75 | 1 | 0.25 | 1 | 0.5 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 12 | 1 | 1 | 0.5 | 1 | 0.75 | 0.75 | 5 | 0.83 | 0.03 |
| 13 | 1 | 0.5 | 1 | 0.25 | 1 | 0.25 | 4 | 0.67 | 0.12 |
| 14 | 0.75 | 1 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.25 | 4.5 | 0.75 | 0.06 |
| 15 | 1 | 1 | 0.25 | 0.5 | 1 | 0.5 | 4.25 | 0.71 | 0.09 |
| 16 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 0.75 | 1 | 5.5 | 0.92 | 0.01 |
| 17 | 1 | 1 | 1 | 0.5 | 0.75 | 0.75 | 5 | 0.83 | 0.03 |
| 18 | 0.75 | 0.25 | 1 | 0.75 | 0.5 | 0.25 | 3.5 | 0.58 | 0.08 |
| 19 | 1 | 1 | 0.5 | 0 | 1 | 0.75 | 4.25 | 0.71 | 0.13 |
| 20 | 1 | 1 | 0 | 0.5 | 0.5 | 0.75 | 3.75 | 0.63 | 0.12 |
| 21 | 1 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.75 | 1 | 5.25 | 0.88 | 0.02 |
| 22 | 1 | 0.5 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 5.25 | 0.88 | 0.04 |
| 23 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0.25 | 0.75 | 4.25 | 0.71 | 0.05 |
| 24 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 0.75 | 0.75 | 5.25 | 0.88 | 0.02 |
| 25 | 0.75 | 1 | 1 | 1 | 0.5 | 1 | 5.25 | 0.88 | 0.04 |

| | | | | | | | | | |
|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 26 | 1 | 0.75 | 0.75 | 1 | 1 | 0.75 | 5.25 | 0.88 | 0.02 |
| 27 | 0.75 | 1 | 1 | 0.25 | 0.5 | 0.75 | 4.25 | 0.71 | 0.07 |
| 28 | 1 | 0.25 | 0.75 | 0.25 | 1 | 0.25 | 3.5 | 0.58 | 0.12 |
| 29 | 0.75 | 1 | 1 | 0.5 | 0.75 | 0.5 | 4.5 | 0.75 | 0.04 |
| 30 | 1 | 1 | 0.25 | 0 | 1 | 1 | 4.25 | 0.71 | 0.18 |
| 31 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 1 | 0.75 | 5.5 | 0.92 | 0.01 |
| 32 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 4.75 | 0.79 | 0.01 |
| 33 | 1 | 0.75 | 0 | 0.5 | 0 | 0.75 | 3 | 0.50 | 0.15 |
| 34 | 1 | 1 | 1 | 0.5 | 0.5 | 0.75 | 4.75 | 0.79 | 0.05 |
| 35 | 1 | 0.75 | 0.5 | 0.75 | 1 | 1 | 5 | 0.83 | 0.03 |
| 36 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.75 | 1 | 5.75 | 0.96 | 0.01 |
| 37 | 0.75 | 0.75 | 0.25 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 4 | 0.67 | 0.03 |
| 38 | 0.75 | 1 | 1 | 0.25 | 0.5 | 0.75 | 4.25 | 0.71 | 0.07 |
| 39 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 1 | 5 | 0.83 | 0.01 |
| 40 | 1 | 0.75 | 1 | 0.25 | 1 | 0.5 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 41 | 1 | 1 | 1 | 0.75 | 0.75 | 1 | 5.5 | 0.92 | 0.01 |
| 42 | 1 | 0.25 | 1 | 0 | 1 | 0.75 | 4 | 0.67 | 0.16 |
| 43 | 0.5 | 1 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0 | 4 | 0.67 | 0.12 |
| 44 | 1 | 1 | 0.75 | 0.25 | 0.75 | 1 | 4.75 | 0.79 | 0.07 |
| 45 | 0.75 | 0.5 | 1 | 0.5 | 1 | 0.75 | 4.5 | 0.75 | 0.04 |
| 46 | 1 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 5 | 0.83 | 0.01 |
| 47 | 0.75 | 1 | 1 | 1 | 0.5 | 0.25 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 48 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0.25 | 1 | 1 | 4.75 | 0.79 | 0.07 |
| 49 | 0.75 | 1 | 0 | 0.5 | 0.75 | 0.5 | 3.5 | 0.58 | 0.10 |
| 50 | 1 | 1 | 0.5 | 0.25 | 0.75 | 0.75 | 4.25 | 0.71 | 0.07 |
| 51 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 0.25 | 1 | 5 | 0.83 | 0.08 |
| 52 | 1 | 1 | 1 | 0.75 | 1 | 0.25 | 5 | 0.83 | 0.08 |
| 53 | 0.75 | 1 | 0.25 | 0 | 0.75 | 1 | 3.75 | 0.63 | 0.14 |
| 54 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0.25 | 1 | 0.75 | 4.5 | 0.75 | 0.06 |
| 55 | 0.75 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.5 | 0.75 | 4.5 | 0.75 | 0.02 |
| 56 | 1 | 0.25 | 1 | 1 | 0.75 | 0.75 | 4.75 | 0.79 | 0.07 |
| 57 | 0.75 | 0.5 | 1 | 0.5 | 1 | 0.75 | 4.5 | 0.75 | 0.04 |
| 58 | 1 | 1 | 0.5 | 0.5 | 0.75 | 0.75 | 4.5 | 0.75 | 0.04 |
| 59 | 0.5 | 1 | 0.75 | 1 | 0.5 | 0.75 | 4.5 | 0.75 | 0.04 |
| 60 | 0.5 | 1 | 0.5 | 0.5 | 0.75 | 1 | 4.25 | 0.71 | 0.05 |
| 61 | 0.75 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5.75 | 0.96 | 0.01 |
| 62 | 1 | 1 | 0.5 | 0.25 | 0.75 | 0.5 | 4 | 0.67 | 0.08 |
| 63 | 1 | 0.75 | 0 | 0.25 | 0 | 0.75 | 2.75 | 0.46 | 0.15 |
| 64 | 1 | 0.75 | 0.25 | 0 | 1 | 1 | 4 | 0.67 | 0.16 |
| 65 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.5 | 0.5 | 0.75 | 4.25 | 0.71 | 0.03 |
| 66 | 0.75 | 1 | 1 | 1 | 0.75 | 0.25 | 4.75 | 0.79 | 0.07 |
| 67 | 1 | 0.5 | 1 | 0.75 | 1 | 0.75 | 5 | 0.83 | 0.03 |
| 68 | 1 | 1 | 0.75 | 0.5 | 0.75 | 0.75 | 4.75 | 0.79 | 0.03 |
| 69 | 0.75 | 1 | 0.75 | 1 | 0.5 | 0 | 4 | 0.67 | 0.12 |

| | | | | | | | | | |
|-----|------|-------|------|------|------|------|-------|------|------|
| 70 | 1 | 0.75 | 0.5 | 0.25 | 0.25 | 0.25 | 3 | 0.50 | 0.08 |
| 71 | 0.75 | 1 | 1 | 0.5 | 0.75 | 0.75 | 4.75 | 0.79 | 0.03 |
| 72 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 1 | 0.5 | 5.25 | 0.88 | 0.04 |
| 73 | 0.75 | 1 | 0 | 0.5 | 0.5 | 1 | 3.75 | 0.63 | 0.12 |
| 74 | 1 | 0.75 | 0 | 0.5 | 0.75 | 0.75 | 3.75 | 0.63 | 0.10 |
| 75 | 1 | 1 | 1 | 0.75 | 1 | 0.25 | 5 | 0.83 | 0.08 |
| 76 | 1 | 1 | 0.5 | 1 | 0.75 | 0.75 | 5 | 0.83 | 0.03 |
| 77 | 0.5 | 1 | 1 | 0 | 0.75 | 0.75 | 4 | 0.67 | 0.12 |
| 78 | 0.75 | 0.5 | 1 | 0 | 1 | 1 | 4.25 | 0.71 | 0.13 |
| 79 | 0.75 | 1 | 0.25 | 0.25 | 0.5 | 0.75 | 3.5 | 0.58 | 0.08 |
| 80 | 1 | 0.5 | 1 | 0.25 | 1 | 1 | 4.75 | 0.79 | 0.09 |
| 81 | 1 | 1 | 0.5 | 1 | 0.75 | 0.25 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 82 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0.5 | 0.25 | 0.75 | 3.75 | 0.63 | 0.04 |
| 83 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 0.5 | 1 | 5.25 | 0.88 | 0.04 |
| 84 | 1 | 1 | 0.75 | 0.5 | 1 | 0.5 | 4.75 | 0.79 | 0.05 |
| 85 | 1 | 1 | 0 | 0.75 | 0.75 | 0.25 | 3.75 | 0.63 | 0.14 |
| 86 | 0.75 | 1 | 0 | 0.25 | 1 | 1 | 4 | 0.67 | 0.16 |
| 87 | 0.75 | 0.75 | 1 | 0.5 | 1 | 0.25 | 4.25 | 0.71 | 0.07 |
| 88 | 0.75 | 0.5 | 0.75 | 0.25 | 1 | 0.75 | 4 | 0.67 | 0.06 |
| 89 | 1 | 0.75 | 0.25 | 1 | 1 | 0.75 | 4.75 | 0.79 | 0.07 |
| 90 | 1 | 1 | 0.5 | 0.75 | 0 | 0.75 | 4 | 0.67 | 0.12 |
| 91 | 0.75 | 1 | 1 | 0.5 | 0.25 | 1 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 92 | 0.75 | 1 | 1 | 0.25 | 0.5 | 0.25 | 3.75 | 0.63 | 0.10 |
| 93 | 1 | 0.75 | 0.5 | 1 | 0.75 | 0.75 | 4.75 | 0.79 | 0.03 |
| 94 | 1 | 0.5 | 0 | 0.5 | 1 | 0 | 3 | 0.50 | 0.17 |
| 95 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.75 | 1 | 0.75 | 5 | 0.83 | 0.01 |
| 96 | 1 | 1 | 1 | 0.25 | 0.5 | 0.5 | 4.25 | 0.71 | 0.09 |
| 97 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0 | 1 | 0.5 | 4 | 0.67 | 0.12 |
| 98 | 1 | 0.75 | 0.25 | 0.25 | 1 | 0.5 | 3.75 | 0.63 | 0.10 |
| 99 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0.25 | 1 | 4.5 | 0.75 | 0.06 |
| 100 | 0.75 | 1 | 1 | 0.5 | 0.25 | 0.75 | 4.25 | 0.71 | 0.07 |
| 101 | 1 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.5 | 1 | 5 | 0.83 | 0.03 |
| 102 | 0.75 | 1 | 0.5 | 0.5 | 0.75 | 0.25 | 3.75 | 0.63 | 0.06 |
| 103 | 1 | 1 | 1 | 0.5 | 1 | 0.5 | 5 | 0.83 | 0.06 |
| 104 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 1 | 1 | 5 | 0.83 | 0.01 |
| 105 | 0.75 | 1 | 1 | 0.5 | 1 | 0.5 | 4.75 | 0.79 | 0.05 |
| 106 | 1 | 0.5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5.5 | 0.92 | 0.03 |
| 107 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 4.75 | 0.79 | 0.01 |
| 108 | 0.75 | 1 | 0.5 | 1 | 0.75 | 1 | 5 | 0.83 | 0.03 |
| 109 | 0.5 | 1 | 0.75 | 0.25 | 1 | 0.75 | 4.25 | 0.71 | 0.07 |
| 110 | 1 | 0.75 | 1 | 0.25 | 0.25 | 1 | 4.25 | 0.71 | 0.11 |
| 111 | 0.75 | 1 | 0.25 | 0.25 | 1 | 0.75 | 4 | 0.67 | 0.10 |
| 112 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.25 | 1 | 0.25 | 4 | 0.67 | 0.10 |
| 113 | 1 | 0.745 | 0 | 0.75 | 0.75 | 0.5 | 3.745 | 0.62 | 0.10 |

| | | | | | | | | | |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 114 | 0.5 | 1 | 0.75 | 0.25 | 0.75 | 0.75 | 4 | 0.67 | 0.06 |
| 115 | 1 | 1 | 0.75 | 0.75 | 1 | 0.5 | 5 | 0.83 | 0.03 |
| 116 | 1 | 0.75 | 1 | 0 | 0.75 | 0.25 | 3.75 | 0.63 | 0.14 |
| 117 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0 | 0.75 | 1 | 4.25 | 0.71 | 0.11 |
| 118 | 1 | 0.25 | 0.5 | 0.25 | 0.75 | 0.5 | 3.25 | 0.54 | 0.07 |
| 119 | 0.75 | 0.5 | 1 | 0.5 | 1 | 0.5 | 4.25 | 0.71 | 0.05 |
| 120 | 1 | 1 | 1 | 0.25 | 0.75 | 1 | 5 | 0.83 | 0.08 |
| 121 | 1 | 1 | 0.75 | 0.25 | 0.5 | 0.25 | 3.75 | 0.63 | 0.10 |
| 122 | 0.75 | 0.5 | 0.75 | 1 | 1 | 0.5 | 4.5 | 0.75 | 0.04 |
| 123 | 0.75 | 0.5 | 0.5 | 0 | 0.75 | 1 | 3.5 | 0.58 | 0.10 |
| 124 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0.75 | 0.5 | 4.25 | 0.71 | 0.13 |
| 125 | 1 | 0.75 | 1 | 0.75 | 1 | 0.75 | 5.25 | 0.88 | 0.02 |
| 126 | 1 | 0.75 | 0 | 0.5 | 1 | 1 | 4.25 | 0.71 | 0.13 |
| 127 | 1 | 1 | 0.75 | 0.25 | 0.25 | 0.5 | 3.75 | 0.63 | 0.10 |
| 128 | 0.75 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 1 | 5.5 | 0.92 | 0.01 |
| 129 | 0.75 | 0.5 | 0.5 | 0.25 | 0.75 | 0.25 | 3 | 0.50 | 0.04 |
| 130 | 0.75 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.75 | 5.5 | 0.92 | 0.01 |
| 131 | 1 | 0.5 | 0.75 | 0 | 0.75 | 1 | 4 | 0.67 | 0.12 |
| 132 | 1 | 0.5 | 1 | 0.75 | 1 | 0.5 | 4.75 | 0.79 | 0.05 |
| 133 | 0.5 | 1 | 0.5 | 0.5 | 0.75 | 0.75 | 4 | 0.67 | 0.03 |
| 134 | 0.75 | 0.75 | 1 | 1 | 0.75 | 0.5 | 4.75 | 0.79 | 0.03 |
| 135 | 1 | 1 | 1 | 0.25 | 1 | 1 | 5.25 | 0.88 | 0.08 |
| 136 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.5 | 0.25 | 0 | 3.25 | 0.54 | 0.11 |
| 137 | 0.75 | 1 | 1 | 0.25 | 1 | 0.5 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 138 | 1 | 0.5 | 0.25 | 0.75 | 0.75 | 1 | 4.25 | 0.71 | 0.07 |
| 139 | 1 | 1 | 0.5 | 0.75 | 0.25 | 1 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 140 | 1 | 1 | 0.25 | 0.25 | 0.75 | 0.25 | 3.5 | 0.58 | 0.12 |
| 141 | 0.5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5.5 | 0.92 | 0.03 |
| 142 | 1 | 0.5 | 1 | 0.25 | 1 | 0.75 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 143 | 0.75 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 0.75 | 5.25 | 0.88 | 0.02 |
| 144 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.75 | 1 | 0.5 | 4.75 | 0.79 | 0.03 |
| 145 | 1 | 0.75 | 1 | 0 | 0.75 | 0.5 | 4 | 0.67 | 0.12 |
| 146 | 1 | 0.5 | 1 | 0.75 | 1 | 0.5 | 4.75 | 0.79 | 0.05 |
| 147 | 1 | 0.5 | 1 | 1 | 0.5 | 1 | 5 | 0.83 | 0.06 |
| 148 | 0.75 | 1 | 0.5 | 0.5 | 0.25 | 0.75 | 3.75 | 0.63 | 0.06 |
| 149 | 1 | 0.5 | 0.25 | 0.75 | 1 | 1 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 150 | 0.75 | 1 | 1 | 1 | 0.75 | 0.75 | 5.25 | 0.88 | 0.02 |
| 151 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0 | 0.25 | 3.5 | 0.58 | 0.12 |
| 152 | 0.75 | 1 | 0.5 | 0.25 | 1 | 1 | 4.5 | 0.75 | 0.08 |
| 153 | 0.5 | 1 | 0.25 | 0 | 1 | 0.75 | 3.5 | 0.58 | 0.14 |
| 154 | 0.75 | 1 | 0.5 | 0 | 0.75 | 0.5 | 3.5 | 0.58 | 0.10 |
| 155 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 1 | 0.75 | 5.5 | 0.92 | 0.01 |
| 156 | 1 | 0.5 | 0.75 | 0.25 | 0.75 | 1 | 4.25 | 0.71 | 0.07 |
| 157 | 0.75 | 0.75 | 1 | 0.75 | 1 | 0.25 | 4.5 | 0.75 | 0.06 |

| | | | | | | | | | |
|--------------------------------|--------|---------|--------|------|------|-------|--------|------|------|
| 158 | 1 | 1 | 0.25 | 0.75 | 0.25 | 1 | 4.25 | 0.71 | 0.11 |
| 159 | 0.75 | 1 | 0.5 | 1 | 1 | 0.5 | 4.75 | 0.79 | 0.05 |
| 160 | 0.75 | 1 | 0.75 | 0.25 | 1 | 1 | 4.75 | 0.79 | 0.07 |
| 161 | 1 | 0.75 | 1 | 0.75 | 1 | 0.75 | 5.25 | 0.88 | 0.02 |
| 162 | 1 | 0.5 | 1 | 0.5 | 0.75 | 1 | 4.75 | 0.79 | 0.05 |
| 163 | 1 | 1 | 0.25 | 0.75 | 0.25 | 0.5 | 3.75 | 0.63 | 0.10 |
| 164 | 1 | 0.75 | 1 | 1 | 0.5 | 0.75 | 5 | 0.83 | 0.03 |
| 165 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0 | 0.75 | 1 | 4 | 0.67 | 0.10 |
| 166 | 1 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 4.75 | 0.79 | 0.01 |
| 167 | 0.75 | 0.5 | 1 | 0.75 | 0.25 | 0 | 3.25 | 0.54 | 0.11 |
| Total scores cada motivação | 145.75 | 137.995 | 119.75 | 94.5 | 124 | 114.5 | 736.50 | | |
| Média | 0.87 | 0.83 | 0.72 | 0.57 | 0.74 | 0.69 | 4.41 | | |
| Variância | 0.02 | 0.05 | 0.10 | 0.11 | 0.08 | 0.08 | 0.42 | | |