

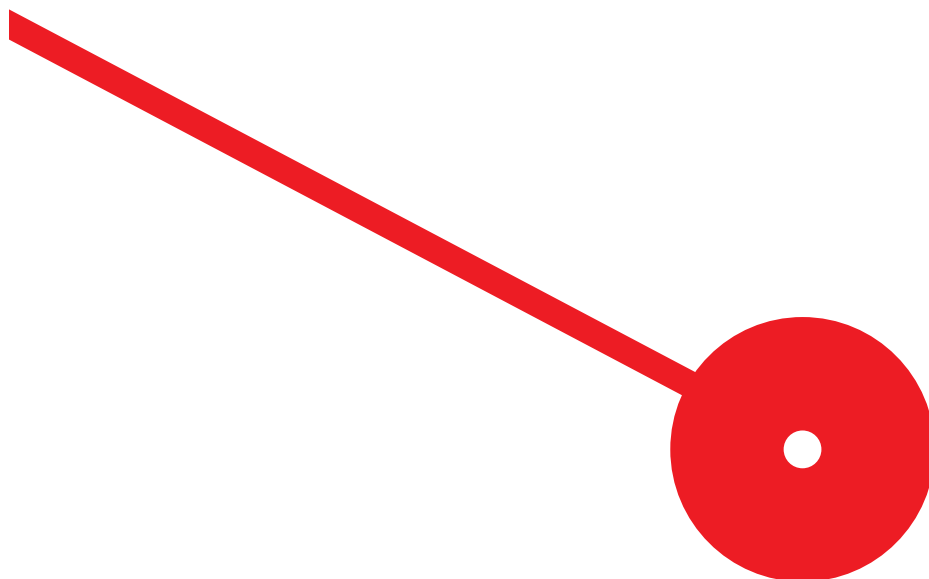


A Pandemia e o Desempenho das Microempresas na ótica da Continuidade - Aplicado ao setor da Restauração e Similares

Tiago José Rosa Barroquinho da Silva

Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri

07/2022



A Pandemia e o Desempenho das Microempresas na ótica da Continuidade - Aplicado ao setor da Restauração e Similares

Tiago José Rosa Barroquinho da Silva

Dissertação de Mestrado

**apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração
do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Auditoria, sob
orientação de Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias**



Dedicatória

*A todos os que passam por este caminho de descoberta académica,
enriquecimento pessoal e
profissional...*

Agradecimentos

À Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias por ter aceitado o pedido para ser a orientadora desta dissertação e por ter dado todo o apoio, auxílio e incentivo nas várias fases deste processo.

À minha família por estar sempre presente!

E, finalmente, um especial obrigado a todos os órgãos de gestão, contabilistas certificados e revisor oficial de contas entrevistados. Agradeço o tempo que disponibilizaram para a realização das entrevistas, uma vez que sem elas não seria possível a elaboração deste trabalho de investigação.

Obrigado a todos!

Resumo:

O ano de 2020 foi um ano que marca a história da humanidade. A pandemia gerada pela COVID-19 trouxe uma nova perspectiva ao setor financeiro e colocou em dificuldades económico-financeiras variadas empresas nos mais distintos setores de atividade. O setor da Restauração e similares, não é exceção e, foi inclusive um dos setores mais afetados. Neste contexto, o princípio da continuidade, como princípio base da contabilidade e da auditoria, pode ser colocado em causa e necessita de uma especial atenção.

Uma vez que as microentidades representam quase a totalidade de todo o tecido empresarial português, constituindo um significativo peso na empregabilidade e no rendimento do país, requerem um papel privilegiado numa investigação deste tipo.

Este estudo tem como objetivo a análise de microentidades no setor de atividade da Restauração e Similares, e circunscrita ao Distrito de Leiria. A metodologia utilizada foi uma metodologia qualitativa com recurso a entrevista como método de recolha de dados. Os resultados obtidos permitem concluir que 75% das empresas foi afetada pela pandemia em 2020 e 37,5% em 2021. Os apoios tiveram um impacto pouco significativo nos resultados anuais das empresas entrevistadas e o princípio da continuidade pode ser colocado em causa nas empresas altamente endividadas, devido à dependência com as instituições bancárias.

Palavras chave: Pandemia; Setor da Restauração e Similares; Continuidade; Apoios; Financiamento

Abstract:

The year 2020 was a year that marks the history of humanity. The pandemic generated by COVID-19 brought a new perspective to the financial sector and placed several companies in economic and financial difficulties in distinct sectors of activity. The catering industry is no exception and was even one of the most affected sectors. In this context, the principle of continuity, as a basic principle of accounting and auditing, can be called into question and needs special attention.

Since micro-entities represent most Portuguese business factories, constituting a significant weight in the country's employability and income, they require a leading role in this type of research.

This study aims to analyze micro-entities in the Restaurant and Similar activity sectors and is circumscribed to the District of Leiria. The methodology used was a qualitative methodology using interviews as a method for data collection. The results obtained allow to conclude that 75% of the companies were affected by the pandemic in 2020 and 37.5% in 2021. The state subsidies had little significant impact on the annual results of the interviewed companies, and the continuity principle may be called into question in highly indebted companies, due to dependence on banking institutions.

Key words: Pandemic; Catering Industry; Going Concern; Support; Financing

Índice geral

Capítulo - Introdução	1
Capítulo I – Revisão da Literatura.....	3
1 A Pandemia	4
1.1 A Pandemia no Mundo.....	4
1.2 A Pandemia em Portugal.....	6
1.3 A Pandemia no setor do Turismo, Restauração e Similares	9
2 O Desempenho das Empresas	15
2.1 O Princípio da Continuidade	15
2.1.1 Na Ótica da Contabilidade	15
2.1.2 Na Ótica da Auditoria	16
2.2 As Demonstrações Financeiras	20
2.2.1 O Balanço – informação acerca da posição financeira	20
2.2.2 A Demonstração de Resultados – informação acerca do desempenho ...	21
2.2.3 A Demonstração das Alterações no Capital Próprio.....	22
2.2.4 A Demonstração de fluxos de caixa – informação acerca da liquidez....	22
2.2.5 O Anexo – informação adicional para uma melhor compreensão	24
2.3 O Tecido Empresarial Português.....	25
2.3.1 O Normativo, as Demonstrações Financeiras e as Microentidades	27
2.4 Os Apoios.....	30
2.4.1 <i>Lay off</i> simplificado.....	30
2.4.2 Apoio à Retoma Progressiva	33
2.4.3 Apoio simplificado para microempresas à manutenção dos postos de trabalho.....	35
2.4.4 Novo Incentivo à Normalização da Atividade Empresarial.....	36
2.4.5 APOIAR.....	38
2.4.6 Diferimento de Obrigações Contributivas.....	41

2.5	Financiamentos	42
2.5.1	Moratória para contratos celebrados com empresas	42
2.5.2	Linha de Apoio à Tesouraria para micro e pequenas empresas ligadas ao setor do Turismo	43
3	Questões de Investigação	45
Capítulo II – Metodologia		47
4	Metodologia da Investigação	48
4.1	Metodologia Quantitativa.....	48
4.2	Metodologia Qualitativa.....	49
4.2.1	Estudo de Caso	50
4.2.2	Técnica de recolha de dados - A Entrevista	51
4.3	Metodologia Mista	52
4.4	Metodologia Seleccionada	52
4.5	Formulação das Asserções de Investigação	53
4.6	Modelo de Análise	55
Capítulo III – Estudo de Caso.....		56
5	Elaboração das Entrevistas.....	57
6	Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados.....	58
6.1	Asserção 1: A pandemia teve impacto na Faturação / Volume de Negócios no setor da Restauração e Similares.....	58
6.1.1	Síntese da Análise e Discussão de Resultados da Asserção Um.....	62
6.2	Asserção 2: Os apoios, a fundo perdido, influenciam o desempenho das empresas.....	64
6.2.1	Síntese da Análise e Discussão de Resultados da Asserção Dois.....	69
6.3	Asserção 3: O princípio da continuidade pode ser afetado por fatores exógenos às organizações	70
6.3.1	Síntese da Análise e Discussão de Resultados da Asserção Três	76
Capítulo IV – Conclusão.....		78

Limitações do Estudo	83
Pistas para investigação futura	84
Referências bibliográficas	85
Apêndices	i
Apêndice I – Guiões para Entrevistas.....	ii
Apêndice II – Entrevistas Transcritas.....	xi
A. Contabilistas Certificados	xi
B. Revisor Oficial de Contas	xxx
C. Órgãos de Gestão	xxxvi
Apêndice III – Tabela-Resumo dos dados obtidos nas Entrevistas.....	lxxiv
Anexos	lxxv
Anexo I – ARP – Quadro Explicativo	lxxvi

Índice de Figuras

Figura 1: Cronograma da COVID-19 ao longo do tempo.....	5
Figura 2: Empresas em Funcionamento vs. empresas encerradas (em percentagem) desde 6 abril à 1ª quinzena de julho	11
Figura 3: Nascimentos, Encerramentos e Insolvências no setor do Alojamento e Restauração	12
Figura 4: Classificação das Categorias de entidade de acordo com o Decreto-Lei 372/2007	26
Figura 5: Cronologia dos momentos de confinamento durante a pandemia	30
Figura 6: Taxa de entidades que receberam fundos em cada subsetor do setor do Turismo	40
Figura 7: APOIAR segmentado por regiões de Portugal	41
Figura 8: Abordagem Quantitativa vs. Abordagem Qualitativa	48
Figura 9: Modelo de Análise.....	55
Figura 10: Esquematização das Entrevistas realizadas e respetivas referências dos entrevistados.....	57
Figura 11: O estabelecimento encerrou durante algum período de tempo?	59
Figura 12: O estabelecimento encerrou em ambos os anos?.....	59
Figura 13: Quebra de Faturação verificada (numa base anual).....	59
Figura 14: Resultados das empresas em 2020 e 2021	60
Figura 15: Aumentaram os fluxos de caixa por via do take-away?	62
Figura 16: Apoios a que as empresas recorreram	64
Figura 17: Apoio(s) que mais ajudaram a empresa.....	65
Figura 18: Os apoios tiveram impacto nos resultados da empresa?.....	65
Figura 19: Fins de utilização dos apoios	66
Figura 20: Fluxos atuais fazem face às despesas?.....	67
Figura 21: Capital Próprio da gerência como fonte inicial de financiamento durante a pandemia?	70
Figura 22: Sentiu mais dificuldades de tesouraria em 2020 ou 2021?.....	70
Figura 23: Recorreram a moratórias? Empréstimos com taxas reduzidas?	71
Figura 24: Recorreram a contas caucionadas?	71
Figura 25: O recurso a financiamento foi para liquidez e tesouraria? Fundo de manei- o? Controlar gastos operacionais?.....	72

Figura 26: O recurso a financiamento foi a melhor solução?	73
Figura 27: Pensou em fechar o estabelecimento comercial?.....	73
Figura 28: Princípio da continuidade foi posto em causa durante o período da pandemia?	74
Figura 29: Relativamente à pandemia, considera que o pior cenário já passou?	76

Índice de Tabelas

Tabela 1: Projeções Macroeconómica para Portugal em 2020 - Variação do PIB	7
Tabela 2: Atividades com os maiores aumentos de desemprego registado, variação face ao mês homólogo	10
Tabela 3: Setores de atividade com a maior redução de valor acrescentado bruto (VAB) em abril 2020.....	11
Tabela 4: Limites das categorias de entidades	26
Tabela 5: As categorias de entidades e o normativo contabilístico português.....	27
Tabela 6: As Demonstrações Financeiras aplicadas aos respetivos normativos.....	28
Tabela 7: Regime simplificado de Lay off e respetiva execução.....	33
Tabela 8: Medidas APOIAR, taxas de financiamento e formas de Apoio.....	39
Tabela 9: Descrição das modalidades de tipos de caso	51
Tabela 10: Asserções e Principais Resultados Obtidos.....	79

Lista de abreviaturas

n.e.	Não especificados
ss.	e seguintes
OMS	Organização Mundial de Saúde
SNC	Sistema de Normalização Contabilística
EUA	Estados Unidos da América
CFP	Conselho das Finanças Públicas
AHRESP	Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal
CSC	Código das Sociedades Comerciais
VAB	Valor Acrescentado Bruto
ISA	<i>International Standards on Auditing</i> - Normas Internacionais de Auditoria
NCRF	Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro
EU	União Europeia
CNC	Comissão de Normalização Contabilística
CIRC	Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas
DR	Demonstração de Resultados
DACP	Demonstração de Alterações ao Capital Próprio
DFC	Demonstração de Fluxos de Caixa
LOS	<i>Lay Off</i> Simplificado
ARP	Apoio à Retoma Progressiva
DL	Decreto-Lei
PNT	Período Normal de Trabalho
RMMG	Remuneração Mínima Mensal Garantida
OCC	Ordem dos Contabilistas Certificados
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
PME	Pequenas e Médias Empresas
CAE	Classificação Portuguesa das Atividade Económicas
PIB	Produto Interno Bruto
EPI	Equipamento de Proteção Individual
IES	Declaração Anual de Informação Contabilística e Fiscal
CC	Contabilista Certificado
ROC	Revisor Oficial de Contas

CAPÍTULO - INTRODUÇÃO

O setor do Turismo revelou ser facilmente afetado por crises globais, tais como a COVID-19 (Ugur & Akbiyik, 2020). O facto dos turistas deixarem de se movimentar entre os países criou um conjunto de circunstâncias que influenciou negativamente os vários setores associados ao Turismo, tais como Companhias Aéreas, Hotelaria, Alojamento, Restauração e Similares.

Por força do Estado de Emergência decretado na maioria dos países a nível mundial, as empresas viram-se obrigadas ao dever de encerramento e, como tal, a suspender a sua atividade durante um período de tempo. Período esse que gerou grandes transtornos financeiros não só no curto prazo como, também, no médio e longo prazo.

No sentido de mitigar esses efeitos adversos, os Estados criaram um conjunto de medidas de apoio às empresas, na forma de fundo perdido e em financiamento. Daqui deriva a base de sustentação para o estudo desta dissertação. Este estudo tem como objetivo compreender a influência destes apoios e financiamentos nas contas das empresas e na manutenção do princípio da continuidade (que está na base da construção das demonstrações financeiras de uma empresa).

Assim sendo, esta dissertação irá dividir-se em quatro capítulos.

No *Capítulo I – Revisão da Literatura*, será abordada toda a literatura que está por base no desenvolvimento das questões de investigação. Este capítulo pode-se considerar dividido em três subcapítulos: a pandemia – onde se descreve o estado do mundo, do país e do setor da Restauração e similares; o desempenho das empresas – contextualização do princípio da continuidade, as demonstrações financeiras, os apoios aos quais as empresas puderam recorrer e os financiamentos; as questões de investigação – onde se relaciona a literatura com as questões que surgiram ao longo do caminho.

No *Capítulo II – Metodologia*, poderá visualizar-se as várias metodologias que um investigador tem à sua disposição. Para esta dissertação foi selecionada uma metodologia qualitativa com recurso a entrevistas. E, foram desenvolvidas três asserções que estão na base para o estudo de caso.

No *Capítulo III – Estudo de Caso*, será abordada a forma como se conduziram as entrevistas de acordo com os pressupostos tomadas como ponto de partida, bem como a apresentação e a interpretação dos resultados obtidos.

No *Capítulo IV – Conclusões*, encontrar-se-ão as conclusões finais às quais se chegaram com este estudo de caso. E, além disso, nesta parte está incluída uma pequena parte dedicada a referir limitações do estudo e a apresentar alguns desafios para futuras investigações.

CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA

1 A Pandemia

1.1 A Pandemia no Mundo

Os primeiros relatos oficiais de COVID-19 surgem no início de dezembro de 2019 em Wuhan, na China. Neste período, a Organização Mundial de Saúde (OMS) é alertada de inúmeros casos de pneumonia e inflamações respiratórias concentradas nesta região, bem como do enorme potencial de contágio desta doença. Neste sentido, em janeiro de 2020 esta instituição mundial vê-se obrigada a alertar para a manifestação da COVID-19 e emitir um comunicado de Estado de Emergência para a Saúde Pública Mundial. Durante este período a doença é designada de 2019-nCoV, sendo apenas em fevereiro de 2020 oficializada a sua nomeação para COVID-19 (Moore, 2021).

Tendo em conta que não havia certeza de como a doença se espalhava nem da sua forma de contágio, em março de 2020, as Nações Unidas libertam um fundo de 15 milhões de dólares para ajudar no combate à COVID-19. A 7 de março já se contabilizavam 100.000 pessoas contagiadas, sendo a Europa o epicentro do contágio (BBC, 2020), com maior foco em Itália. É também, neste mês, que a OMS caracteriza a COVID-19 como pandemia e a maioria dos países europeus entram em *lockdown* total. Os EUA declararam estado de emergência.

Com a propagação exponencial da doença foram postas em prática uma série de medidas restritivas em todo o mundo. Estas medidas seriam apenas preventivas uma vez que não eliminavam o contágio, apenas o diminuía. Em abril de 2020, atinge-se o marco de 1.000.000 de casos.

O foco dos cientistas estava, portanto, na criação de uma vacina viável e suficientemente eficaz no combate da COVID-19. Ao longo de vários meses, cientistas de todo o mundo lutaram para a criação dessa vacina. Os primeiros a atingir o sucesso com cerca de 90% de eficácia foram as vacinas da Pfizer e da BioNTech (Santiago, 2020), no dia 9 de novembro, seguida da Moderna e, depois, a da Universidade de Oxford e da AstraZeneca. Apesar dos testes apresentarem viabilidade técnica e eficácia, a sua aprovação para comercialização apenas foi aprovada pela OMS em dezembro de 2020 (OMS, 2021).

Importa ainda reforçar que durante este período de desenvolvimento das vacinas foram descobertas novas variantes da doença. Primeiro a variante Lambda em agosto, seguida da variante Alfa em setembro, a variante Delta em dezembro de 2020 (Moore, 2021) e a variante Ómicron em novembro de 2021.

Com o início da vacinação o cenário mundial começou a ver algumas melhorias no desenvolvimento da doença e do seu contágio. Em abril de 2021 já haviam sido administradas 1 bilhão de vacinas por todo o mundo.

A COVID-19 é considerada uma das maiores pandemias documentadas na história. No final de 2021, a pandemia da COVID-19 já tinha provocado mais de 5,4 milhões de mortes em todo o mundo (OMS, 2021). Segundo a OMS, a variante Ómicron, considerada a mais transmissível de todas, originou nos primeiros meses de 2022, em vários países, novos máximos diários de infecções.

Os números mundiais revelam no final do primeiro semestre de 2022, cerca de 540 milhões de casos confirmados, 6 milhões de mortes e 12 bilhões de vacinas administradas (OMS, 2022).

Ainda não existem dados seguros, sólidos e fidedignos da dimensão e das consequências da pandemia em termos económicos, sociais, políticos, culturais e ambientais (Carvalho, 2020). No entanto vários autores, nomeadamente Stelter (2020), apontam para um dos maiores desafios económico-financeiros desde a Segunda Guerra Mundial. Este autor refere que a base para um ponto de viragem está num maior investimento em infraestruturas e num sistema social e tributável sustentável com forte aposta na educação das novas gerações.

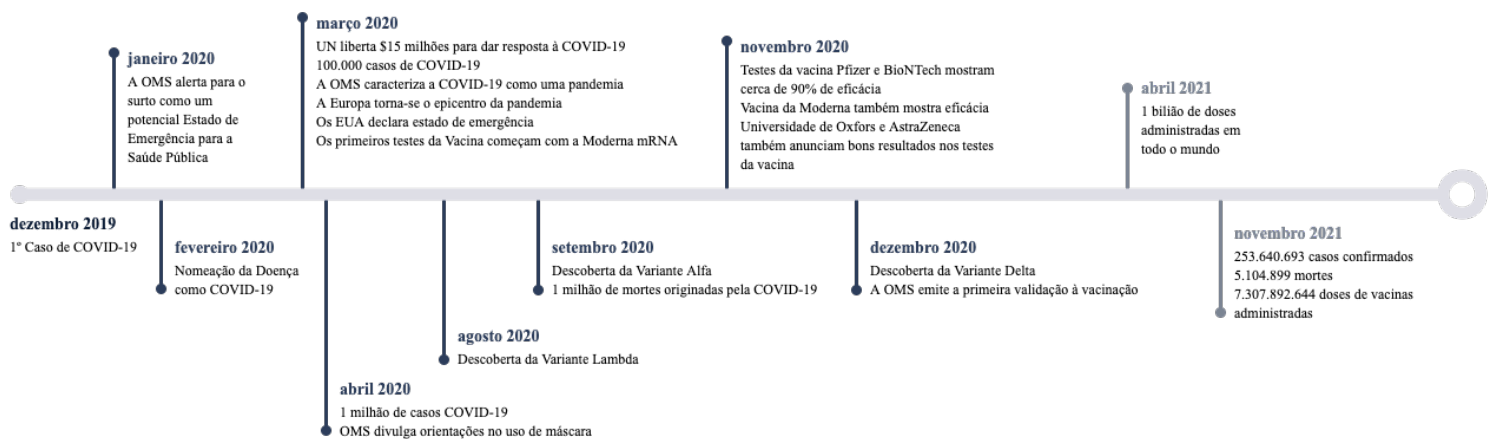


Figura 1: Cronograma da COVID-19 ao longo do tempo

Fonte: Adaptado de Moore (2021)

1.2 A Pandemia em Portugal

Dados apontam que a economia portuguesa antes da COVID-19 se encontrava relativamente recuperada desde a sua última crise (Mamede et al., 2020).

- 1 **PIB real** No Final de 2019 registava o 25º trimestre de expansão ininterrupta.
- 2 **Emprego Total** Tinha aumentado em cada trimestre desde o final de 2013.
- 3 **Salários Reais** Crescimento de cerca de 2,7% em 2018 e 2% em 2019.
- 4 **Saldo Orçamental** Positivo pela primeira vez em 50 anos.
- 5 **Dívida Pública** Tendência claramente descendente.
- 6 **Crédito malparado** Baixou de 15,5% em 2015 para 6,5% em 2019.
- 7 **Setor da Construção** Principais indicadores de investimento atingiram no primeiro trimestre de 2020 os valores mais elevados desde o início do século.
Quase duplicou o seu peso entre 2014 e 2019.
- 8 **Setor do Turismo** Receitas na hotelaria tiveram crescimento de 9,9% nos primeiros dois meses de 2020, quando comparado em termos homólogos.

Em Portugal, o primeiro caso de COVID-19 foi confirmado em 2 de março de 2020 e a primeira morte a 16 de março desse mesmo ano. Os primeiros casos em Portugal estão relacionados com a movimentação de pessoas de países europeus onde a doença já se encontrava amplamente disseminada, tais como a Itália e a Espanha. Um dos fatores que permitiu às autoridades o tempo necessário para reagir foi a localização geográfica do país. Assim sendo, no tempo entre as dificuldades sentidas pelos países vizinhos e a declaração de estado de emergência a 19 de março já haviam sido tomadas uma série de medidas de contenção que permitiram a mitigação e diminuição do contágio: proibição de deslocações não essenciais, obrigação de adoção de teletrabalho, encerramento de todas as escolas e lojas não essenciais, restrição dos movimentos entre fronteiras e voos e proibição de ajuntamentos públicos. As medidas mencionadas foram todas tomadas

antes da divulgação da primeira morte em Portugal ao contrário do que se passou na maioria dos países da Europa Ocidental.

O estado de emergência declarado a 19 de março de 2020 foi atualizado duas vezes, a 02 de abril e a 17 de abril de 2020 até ao dia 02 de maio de 2020 passando para estado de calamidade (menos severo que o estado de emergência), mas que ainda incluía o dever cívico de confinamento, uso de EPI (máscara) nos transportes públicos e espaços fechados e reabertura gradual e faseada da economia.

No que concerne ao sistema de saúde, este não estava preparado para enfrentar uma emergência deste nível e magnitude. No entanto, ao contrário de outros países europeus o Sistema Nacional de Saúde (SNS) lidou com a pandemia sem grandes disrupções. À proporção da dimensão da população com a quantidade de óbitos relacionados com o vírus comparativamente com os restantes países da Europa Ocidental, Portugal encontrava-se no final de abril entre três e sete vezes inferior aos restantes países. Bem como, a ocupação de cuidados intensivos que baixou para a faixa dos 50-65% (abaixo dos 80% no início de março) também pelo facto de pacientes não COVID não procurarem cuidados de saúde nesse período preocupados com o risco de contágio (Mamede et al., 2020).

No que respeita aos impactos macroeconómicos esperados estes são enormes.

Tabela 1: Projeções Macroeconómica para Portugal em 2020 - Variação do PIB

Instituição	Mês da Projeção	Variação do PIB em 2020
FMI	Abril	-8,0%
Conselho das Finanças Públicas (CFP)	Junho	-7,5%
Ministério das Finanças	Junho	-6,9%
OCDE	Junho	-9,4%
Banco de Portugal	Junho	-9,5%
Comissão Europeia	Julho	-9,8%

Fonte: Aubyn, 2020 com base em Conselho das Finanças Públicas, www.cfp.pt

Segundo Aubyn (2020), as previsões pelos maiores órgãos financeiros nacionais e europeus apresentava uma estimativa para a variação negativa do PIB que poderia ir até aos 10%. No entanto, uma estimativa rápida divulgada pelo INE e publicada pelo Jornal de Negócios no início de 2021 afirma que a quebra do PIB foi de 7,6% e como tal foi “menos má” do que a prevista pelo Governo. Segundo o artigo não existem precedentes na atual série estatística do INE e esta quebra está inteiramente relacionada com a pandemia que contraiu o mercado das importações e exportações e afetou profundamente os setores do turismo, comércio e restauração (Carregueiro, 2020).

Neste cenário negativo surge um aspeto positivo derivado do “Plano de Recuperação da Europa” aprovado pela União Europeia que atribui um pacote global de 1.824,3 milhares de milhões de euros num misto de empréstimos e subvenções que para países como Portugal poderá fazer uma grande diferença na mitigação dos efeitos da pandemia. Bem como, igualar as condições de concorrência e equidade no mercado livre e os princípios de solidariedade inscritos nos tratados europeus (Aubyn, 2020).

Um outro efeito imediato da pandemia em Portugal, e também no Mundo, foi no (des)emprego, nos rendimentos globais das famílias e no consumo. Com o confinamento e a falta de circulação social os níveis de desemprego aumentaram logo no início do terceiro trimestre de 2020. Os despedimentos coletivos para as empresas que já se encontravam em condições de liquidez e solvabilidade deficitários foi também uma realidade bastante acentuada. Segundo Mamede et al. (2020), “mais de 100.000 empresas, empregando 1,3 milhões de pessoas (perto de um terço do total dos trabalhadores), candidataram-se ao regime de *lay-off* temporário simplificado, que permite às empresas suspenderem temporariamente os contratos de trabalho.” Esta afirmação permite constatar a dificuldade imediata das empresas na sustentação dos encargos com os colaboradores, sendo o setor do Turismo, Alojamento, Restauração e Similares um dos setores mais afetados.

Apesar de todo este cenário negativo criado durante o ano 2020 e início de 2021, o Comunicado do Banco de Portugal sobre o Boletim Económico de dezembro de 2021 traz as seguintes conclusões:

- a) A economia portuguesa deverá registar um crescimento forte em 2021 (4,8% e 2022 (5,8%) fazendo desta recuperação a mais rápida das últimas crises, sendo mais moderado para 2023 (3,1%) e 2024 (2,0%).
- b) O PIB retoma o nível pré-pandemia na primeira metade de 2022.
- c) As atuais projeções preveem um alto crescimento da economia em 2022-23.
- d) A trajetória de crescimento é suportada pela manutenção de condições financeiras favoráveis e pela aplicação de fundos da União Europeia.
- e) Projeta-se que a inflação aumente em 2021 e 2022, para 0,9% e 1,8%, respetivamente.
- f) A recuperação da economia traduz-se num aumento do emprego e numa redução da taxa de desemprego para níveis melhores que os pré-pandémicos. Em 2021, o emprego sobe 2,5%, projetando-se crescimentos de 1,6% em 2022.

- g) A economia portuguesa enfrenta grandes desafios no longo prazo. O sucesso do crescimento económico dependerá das respostas políticas para um crescimento sustentado e de uma gestão eficiente dos projetos abrangidos pelo Plano de Recuperação e Resiliência.

A campanha de vacinação foi iniciada em Portugal a 27 de dezembro de 2020 (Froes & Akester, 2022) e esta foi levada com elevado grau de responsabilidade e de organização. No entanto, tudo mudou rapidamente com a sexta vaga, acompanhada pela variante ómicron, que criou um ponto de viragem tornando Portugal um dos piores países do mundo no período de abril a julho de 2022. “Os quase 990 mil casos confirmados em abril e maio representam 21% das infeções desde o início da pandemia, mas as 1.455 mortes nesses dois meses constituem cerca de 6% do total de óbitos” (Agência Lusa, 2022). O motivo principal para este aumento abrupto de novos casos está relacionado com o fim da obrigatoriedade generalizada do uso de máscara desde 21 de abril de 2022.

Em julho de 2022, o Centro Europeu para Controlo e Prevenção de Doenças (ECDC) atualizou os mapas da COVID-19 e Portugal Continental apresenta todas as suas regiões a vermelho.

1.3 A Pandemia no setor do Turismo, Restauração e Similares

Segundo um estudo, no início da pandemia, da AHRESP (2020), citado por Madeira et al. (2020), 75% dos restaurantes deixaram de trabalhar durante os primeiros dois meses de pandemia e apenas os restantes 25% se mantinham parcialmente ativos, utilizando *take-away* e/ou entregas. Além disso, também afirma que 70% não poderão pagar salários se não houver apoio governamental atempado, 30% das empresas foram consideradas insolventes, e 60% afirmaram claramente que o apoio governamental não é adequado às necessidades e indicaram o financiamento a fundo perdido como uma prioridade. Este estudo também menciona que o impacto no emprego e na faturação é tremendo e que é necessário determinar medidas diretas ao fluxo de caixa das empresas para que estas possam sobreviver e manter os níveis de emprego.

O setor da Restauração e Similares é um dos maiores geradores de empregabilidade a nível mundial e como tal também um dos mais afetados com a pandemia (Lemieux et al., 2020). Pode-se constatar pela tabela abaixo que em abril o aumento de desempregados no setor do Alojamento, Restauração e similares foi de cerca de 60% dentro do setor e de 20,3% no total analisado. Apesar destes números, Manteu et al. (2020) defendem que o

impacto de curto prazo da pandemia no emprego foi relativamente contido comparativamente com as acentuadas quebras no volume de negócios, em muito, graças à medida de *layoff* simplificado lançado pelo Governo.

Abril 19 – Abril 20			
	N.º	%	% do Total
Alojamento, restauração e similares	14.969	60,6%	20,3%
Indústria do couro e dos produtos do couro	1.385	42,7%	1,9%
Atividades Imobiliárias, administrativas e dos serviços de apoio	29.405	41,2%	39,9%
Indústria metalúrgica de base e fabrico de produtos metálicos	1.337	39,0%	1,8%
Transportes e armazenagem	1.673	37,4%	2,3%
Indústria do vestuário	2.699	33,6%	3,7%
Fab. de veículos automóveis e outros equipamentos de transporte	572	30,5%	0,8%
Fab. de outros produtos minerais não metálicos	484	24,8%	0,7%
Fab. Equipamento informático, elétrico, máquinas e equipamentos n.e.	478	20,0%	0,6%
Indústrias extrativas	316	19,2%	0,4%
TOTAL	73.775	27,5%	100%

Tabela 2: Atividades com os maiores aumentos de desemprego registado, variação face ao mês homólogo
Fonte: Mamede et al. (2020), com base em IEFP

O indicador VAB (valor acrescentado bruto) traduz a riqueza criada por uma entidade ou setor de atividade no decurso do seu exercício. Em termos muito simplistas pode ser visto como a diferença entre os rendimentos operacionais aos quais se abatem os gastos operacionais. Neste sentido, é uma das medidas utilizadas para analisar a criação de valor. Na tabela 3 podem-se verificar os setores de atividade mais penalizados em termos de valor acrescentado em abril de 2020, sendo o setor do Alojamento e Restauração, o quarto setor mais penalizado segundo estimativas do Banco de Portugal. No entanto, uma provisão do PORDATA (2020) estima que em termos globais para o ano de 2020 e para o setor do Alojamento e Restauração a quebra é mais otimista e a variação do VAB é de -44,9%.

Transportes aéreos	-87,1%
Fabricação de material de transporte	-78,7%
Comércio a retalho de bens não essenciais e comércio e reparação de automóveis	-74,4%
Alojamento e Restauração	-70,3%
Fabricação de coque e de produtos petrolíferos refinados	-63,0%
Outros serviços (incluindo artes, de entretenimento e recreativos)	-62,2%
Transportes e armazenagem (excluindo transportes aéreos)	-52,9%
Atividades de saúde humana	-50,3%

Indústrias transformadoras, n.e.; reparação, manutenção e instalação de máquinas e equipamentos	-48,8%
Indústria têxtil, do vestuário, do couro e dos produtos do couro	-46,8%
Fabricação de artigos de borracha, de matérias plásticas e de outros produtos minerais não metálicos	-45,5%

Tabela 3: Setores de atividade com a maior redução de valor acrescentado bruto (VAB) em abril 2020
 Fonte Mamede et al. (2020), com base em Banco de Portugal

No que respeita ao Volume de Negócios, Manteu et al. (2020) confirmam também que a maioria das empresas (cerca de 80%) sofreu uma quebra significativa das vendas globais, durante o mês de abril quando comparado com uma situação sem pandemia e que apenas 4% obteve resultados favoráveis devido ao surto da COVID-19. No setor do Alojamento e restauração a extensão das quebras aproximou-se quase da quebra total no Volume de Negócios, cerca de 98% de acordo com este estudo.

Relativamente ao encerramento das empresas, o estudo de Manteu et al. (2020) menciona que as empresas de menor dimensão, principalmente, microempresas, foram as que mais encerraram, sendo que a percentagem de empresas encerradas temporariamente foi mais expressiva no Alojamento e Restauração (cerca de 50%). Este setor foi o setor onde o tempo médio de encerramento foi superior, cerca de 7 semanas, ou seja, na primeira quinzena de julho apenas 4% das empresas na área da Restauração permaneciam encerradas.

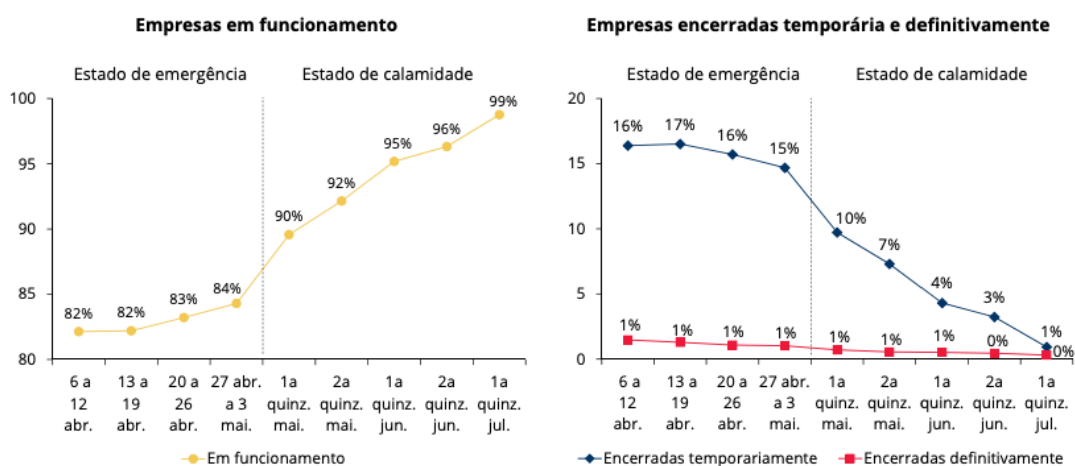


Figura 2: Empresas em Funcionamento vs. empresas encerradas (em percentagem) desde 6 abril à 1ª quinzena de julho

Fonte: Manteu et al. (2020)

Ainda em linha de continuidade com este assunto e com recurso ao Barómetro do Tecido Empresarial disponível no site da Informa D&B, é possível analisar o número de nascimentos, encerramentos e insolvências entre 2019 e final de 2021, aplicado ao setor do Alojamento e Restauração. Segundo este barómetro, no final de 2021, o tecido

empresarial português é constituído por 527.388 entidades, sendo que o setor do Alojamento e Restauração representa 8,4% deste tecido com o total de 44.201 empresas.

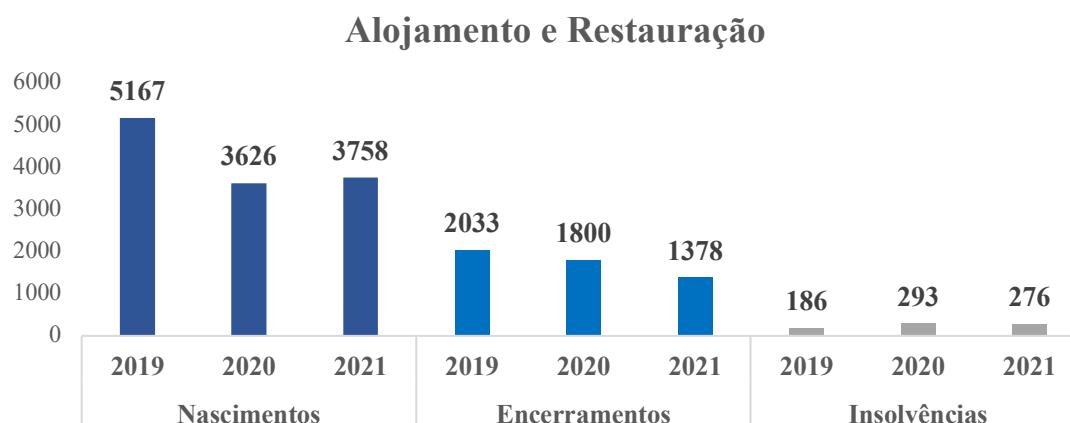


Figura 3: Nascimentos, Encerramentos e Insolvências no setor do Alojamento e Restauração
Fonte: com base em Barómetro setorial Informa D&B

De acordo com os dados apresentados na Figura 3, pode-se verificar ao nível dos nascimentos que houve efetivamente uma redução significativa entre 2019 e 2020; e leve crescimento em 2021. Relativamente aos encerramentos, a evolução está a ir ao contrário do que seria expectável. Ao nível das insolvências, entre 2019 e 2020, as insolvências associadas a este setor aumentaram cerca de 58%.

Todos os dados previamente mencionados e analisados em conjunto levantam, assim, uma série de questões tais como: Conseguirão as empresas fazer lucro ou continuar as suas operações e ao mesmo tempo dar aos clientes um ambiente de segurança? Necessitarão de recorrer à tecnologia e as redes sociais para manter os seus negócios? Haverá compreensão e responsabilidade social por parte dos clientes para fazerem a sua parte do trabalho? Terão os colaboradores formação contínua para conseguir lidar com as constantes alterações da OMS e das autoridades governamentais? (Lakshmi, 2020) Quais serão as melhores estratégias a adotar? Serão as medidas governamentais de apoio bem implementadas e farão a diferença nas contas das empresas?

Embora se possam desenhar variadíssimos cenários, quer sejam otimistas ou pessimistas, ninguém pode realmente prever quando é que o mundo voltará ao normal depois da COVID-19. Esta pandemia atingiu cada parte do mundo a um ritmo diferente.

Madeira et al. (2020), no seu estudo do *Impacto da Pandemia nos negócios da Restauração*, referem que a boa gestão no negócio da restauração baseia-se não só em rácios operacionais altamente estudados, mas também em técnicas de análise do mercado e da concorrência, como o *benchmarking*. Existem dois tipos de crises dentro da área da

restauração: as internas, que derivam de má gestão, mau serviço e/ou produtos de baixa qualidade; e as externas, que resultam de questões económicas, políticas e/ou de saúde (como a COVID-19). As primeiras podem resolver-se com recurso a medidas corretivas e dependem das decisões da gestão, enquanto nas crises externas não há controlo sobre o ambiente empresarial e estão, portanto, dependentes de apoio governamental e de medidas para ultrapassar essa crise.

O Chefe Avillez, considerado um dos nomes mais prestigiados a nível nacional na alta culinária, e empregador de cerca de 500 colaboradores, traz uma perspetiva real do que se passa em Portugal. Ele refere na sua entrevista à *Mesa Marcada*, que “uma coisa é pedir financiamento para projetos com planos para o futuro, que geram receitas, outra é pedir para pagar ordenados e rendas atrasadas. Por muito que a banca seja sensível à situação, não vejo outra maneira do setor aguentar senão o recurso a financiamentos a fundo perdido.” (Calvão, 2020)

Assim sendo, uma reestruturação financeira a curto prazo pode ser uma das chaves para dar continuidade aos negócios numa crise. As empresas do setor da Restauração e seus similares devem procurar reduzir o seu endividamento, controlar os seus investimentos e manter os seus ganhos enquanto a economia estiver num estado de abrandamento (Yost et al., 2021). As empresas podem também redirecionar os seus esforços na negociação dos seus empréstimos e obrigações de dívida, por períodos mais longos e até reformar antigas dívidas pendentes de modo a aliviar algum fluxo de caixa no presente. Bem como modelar cenários a três, seis e nove meses com planos de ação para facilitar a gestão da tesouraria.

Também o papel das redes sociais, dos anúncios on-line e do desenvolvimento de aplicações fomentou ou veio dar uma nova perspetiva a alguns setores de mercado dentro da Restauração, tais como a mudança para o *take-away* e entregas ao domicílio. Vários são os estudos que vêm reforçar o poder dos anúncios através dos meios digitais (Alkasasbeh, 2020) no aumento de receitas e na cativação de público. Nas primeiras fases de desconfinamento (após maio de 2020), e perspetivando que o Turismo seria algo inexistente, a maioria dos Restaurantes e Alojamentos nacionais promoveram campanhas no sentido de cativar a população nacional a conhecer o próprio país e assim aligeirar os prejuízos sentidos.

É importante, dar um vislumbre mais atual da situação do país. Neste sentido, o inquérito mais recente da AHRESP (2021), datado de maio de 2021, referente a abril e

2021, e que contou com um total de 807 empresas inquiridas, obteve as seguintes conclusões relativamente ao setor da Restauração e Similares:

- 26% das empresas ponderam avançar para insolvência, dado que as receitas realizadas e previstas não permitirão suportar todos os encargos que decorrem do normal funcionamento da sua atividade;
- Para 52% das empresas inquiridas, a quebra de faturação do mês de abril foi acima dos 40%;
- Como consequência da ainda forte redução de faturação, 11% das empresas não conseguiram efetuar o pagamento dos salários em abril e outras 1% apenas o fez parcialmente;
- Perante esta realidade, 40% das empresas já efetuaram despedimentos desde o início da pandemia. Destas, 59% reduziram até 25% os postos de trabalho a seu cargo. 7% das empresas assumem que não vão conseguir manter todos os postos de trabalho até ao final do mês de junho;
- Sem mais apoios a fundo perdido, 31% das empresas assume que não conseguirá manter os negócios a funcionar.

2 O Desempenho das Empresas

2.1 O Princípio da Continuidade

2.1.1 Na Ótica da Contabilidade

O conceito de continuidade é de tal forma relevante que a própria Estrutura Concetual do SNC no seu parágrafo 23 define que “as demonstrações financeiras são normalmente preparadas no pressuposto de que uma entidade é uma entidade em continuidade e de que continuará a operar no futuro previsível. Daqui que seja assumido que a entidade não tem nem a intenção nem a necessidade de liquidar ou de reduzir drasticamente o nível das suas operações; se existir tal intenção ou necessidade, as demonstrações financeiras podem ter que ser preparadas segundo um regime diferente e, se assim for, o regime usado deve ser divulgado.” (*Estrutura Conceptual do SNC*, 2009)

A continuidade é um pressuposto que serve de base à construção das demonstrações financeiras, assim sendo é utilizado como um ponto de partida para a Contabilidade e para a Auditoria. No seu cerne está a continuação das atividades comerciais da empresa num futuro previsível, que abrange, mas não se limita aos doze meses seguintes a partir da data das demonstrações financeiras. Sob o efeito de condições de eventos extraordinários como a COVID-19, esta parece ser uma questão essencial para muitas empresas. Os investidores necessitam de informação transparente sobre a situação financeira, os ativos, os fluxos de caixa, os rendimentos e os gastos das empresas onde investiram o seu capital. Desta forma e com a economia global num impasse, é necessária uma análise detalhada e profunda para a aplicação do conceito contabilístico de empresa em continuidade.

Assim sendo a pandemia da COVID-19 manifesta algumas tendências e ajustamentos que merecem reforçada atenção nas demonstrações financeiras (Savova, 2021), tais como:

- Imparidade de ativos e alterações aos justos valores – necessária revisão constante destes valores e testagem à imparidade;
- Movimento de fluxo de caixa – o que pressupõe uma análise constante dos factos e das transações em numerário;
- (In)suficiência de recursos financeiros e materiais – identificação atual de quais são as disponibilidades;

- Otimização dos custos e acompanhamento da maturidade das responsabilidades.

2.1.2 Na Ótica da Auditoria

A avaliação da capacidade de uma entidade se manter em continuidade é da responsabilidade do órgão de gestão. No entanto, a avaliação do uso apropriado e devido desse mesmo princípio pelo órgão de gestão é da responsabilidade do auditor (Barbosa, 2020).

No Anexo ao Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho nos seus §2.2.1 e §2.2.2, pode-se constatar um conjunto de responsabilidades que o órgão de gestão tem ao assumir que a entidade se encontra em continuidade. Aquando da preparação das demonstrações financeiras, o órgão de gestão deve de fazer uma avaliação da capacidade da entidade prosseguir em continuidade. Este órgão deve, em geral, divulgar as incertezas materiais relacionadas com acontecimentos ou condições que possam lançar dúvidas significativas acerca da capacidade da entidade prosseguir como uma entidade em continuidade. Quando as demonstrações não sejam preparadas no pressuposto da continuidade, esse facto deve ser divulgado, juntamente com os fundamentos pelos quais as demonstrações financeiras foram preparadas e a razão por que a entidade não é considerada como estando em continuidade. No caso de o órgão de gestão querer cessar ou liquidar a entidade, a base a utilizar não poderá ser a da continuidade, mas sim uma base de liquidação. O órgão de gestão, ao avaliar se o princípio da continuidade é apropriado toma em consideração toda a informação disponível sobre o futuro da entidade, que é considerado, pelo menos, e sem limitação, os doze meses a partir da data do balanço. Esta referência temporal é importante na tomada de decisão não só para o princípio da continuidade, mas também para o princípio do acréscimo e do corte das operações. Quando uma entidade tiver uma história de operações lucrativas e acesso pronto a recursos financeiros, pode concluir-se, à partida, que o princípio da continuidade se verifica (também mencionado no §A8 ISA 570). Noutros casos, o órgão de gestão pode necessitar de considerar um vasto leque de fatores relacionados com a rentabilidade corrente e esperada, com esquemas de reembolso de dívidas e potenciais fontes de financiamento de substituição, para poder preencher de forma apropriada e verdadeira o pressuposto da entidade em continuidade.

Além disso, a importância do princípio da continuidade de uma entidade numa ótica da Auditoria é de tal forma relevante que as Normas Internacionais de Auditoria

(ISA) possuem uma norma específica para esta temática, a ISA 570 - Continuidade. O âmbito desta norma passa por abordar a responsabilidade do auditor, numa auditoria de demonstrações financeiras, no que respeita ao uso pelos órgãos de gestão do pressuposto da continuidade, §1 ISA 570. Como tal, o auditor terá como objetivos (§6 e 9 ISA 570):

- Obter prova de auditoria suficiente e apropriada respeitante ao uso apropriado pela gerência do pressuposto da continuidade na preparação das demonstrações financeiras;
- Concluir, com base na prova de auditoria obtida, se existe uma incerteza material relacionada com acontecimentos ou condições que coloquem dúvidas significativas sobre a capacidade da entidade para prosseguir em continuidade;
- e
- Determinar as implicações para o relatório do auditor.

A ISA 570 no seu §A2 apresenta também uma série de acontecimentos para os quais o auditor deverá ter em atenção uma vez que poderão colocar em dúvida o princípio da continuidade e a ocorrência de uma incerteza material. Dentro da lista enunciada na norma, destacam-se os seguintes exemplos: principais rácios financeiros adversos; fluxos de caixa negativos, indicados por demonstrações financeiras históricas ou prospetivas; incapacidade de cumprimento das condições de acordos com empréstimos ou de pagar aos seus credores nas datas de vencimento; incapacidade de obter financiamento; perda de um grande mercado, dos principais clientes, licenças, concessões ou fornecedores; incumprimento de exigências relacionadas com o capital ou de outras exigências estatutárias, catástrofes não cobertas ou insuficientemente cobertas por seguros, quando ocorrem, entre outras.

Esta norma contém um conjunto de material de aplicação e explicativo, na sua parte final, no sentido de orientar o auditor na emissão da sua opinião que poderá ser desde nada a mencionar, a Ênfase ou até mesmo a Opinião Adversa (§A20 e ss. ISA 570). Assim sendo, o auditor deverá reunir prova suficiente e apropriada para fundamentar a sua opinião, uma vez que esta (tendo por base o conceito das Demonstrações Financeiras mostrarem a imagem verdadeira e apropriada de uma entidade) pode levar os utilizadores da informação a tomar determinadas decisões. A emissão de um parecer por parte de um auditor tem um papel fulcral na imagem que a entidade terá para com os seus investidores, credores, financiadores ou qualquer outra parte envolvida (Aires, 2016).

Segundo Costa (2011) e Almeida (2010), neste contexto, é também importante mencionar a importância do artigo 35º CSC¹ na continuidade de uma empresa. Quando se considera a premissa decorrente do n.º2 deste artigo, ou seja, se encontra perdida metade do capital social, é dever dos administradores ou gestores, requerer a convocação imediata de uma assembleia geral. Ao verificar-se a perda de metade do capital social, considera-se que a entidade não tem capacidade para se manter em continuidade, isto é, de manter o seu ativo e de liquidar o seu passivo. Neste sentido, os sócios poderão deliberar pela dissolução (aplicando os fundamentos do art. 141º CSC), a redução do capital social (com recurso ao art. 96º CSC) ou a realização de entradas para reforço da cobertura de capital.

No que respeita à literatura mais recente e abordando um pouco a temática da COVID-19 na influência do pressuposto da continuidade, Savova (2021), no seu estudo, chama a atenção para três tipos de cenários:

1. Cenário 1: A entidade encontra-se em funcionamento e as suas demonstrações financeiras são preparadas com base no princípio da continuidade.

- A COVID-19 não revelou ter um impacto substancial sobre as atividades comerciais; ou
- A entidade tomou medidas para lidar com os efeitos negativos da COVID-19; ou
- A existência da COVID-19 é benéfica para o desenvolvimento das atividades comerciais

2. Cenário 2: A entidade não se encontra em funcionamento e as suas demonstrações financeiras são preparadas com base no princípio da continuidade.

¹ art. 35º CSC – “Perda de metade do capital”

1 – Resultando das contas de exercícios ou contas intercalares, tal como elaboradas pelo órgão de administração, que metade do capital social se encontra perdido, ou havendo em qualquer momento fundadas razões para admitir que essa perda se verifica, devem os gerentes convocar de imediato a assembleia geral ou os administradores requerer prontamente a convocação da mesma, a fim de nela se informar os sócios da situação e de estes tomarem as medidas julgadas convenientes.

2 – Considera-se estar perdida metade do capital social quando o capital próprio da sociedade for igual ou inferior a metade do capital social.

3- Do aviso convocatório da assembleia geral constarão, pelo menos os seguintes assuntos para deliberação pelos sócios:

- a) A dissolução da sociedade;*
- b) A redução do capital social para montante não inferior ao capital próprio da sociedade, com respeito, se for o caso, do disposto no n.º1 do artigo 96º;*
- c) A realização pelos sócios de entradas para reforço da cobertura do capital.*

4- O disposto nos números anteriores não é aplicável durante a pendência de qualquer processo de reestruturação de empresas previsto no Código da Insolvência e da Recuperação de Empresas.

- Esta é uma variante em que as atividades são interrompidas por um documento regulamentar ou legal. Por exemplo, atividades do setor do turismo, do desporto, da aviação que viram a sua atividade interrompida e condicionada não se sabendo efetivamente como este facto poderá afetar as Demonstrações Financeiras e o princípio da continuidade, mas que existe alguma probabilidade de poderem ser resgatadas

3. Cenário 3: A entidade não se encontra em funcionamento e as suas demonstrações financeiras não são preparadas com base no princípio da continuidade.

- Este cenário tem por base que as atividades são suspensas e a entidade não tem capacidade para continuar a funcionar. Os efeitos sobre o conceito de empresa em funcionamento irão derivar muito da duração da propagação da epidemia e da política fiscal e monetária dos diferentes países

Já, Crucean & Hategan (2021), vêm relacionar o impacto da COVID-19 nos relatórios financeiros e na atividade dos auditores. O documento pretende salientar a importância de relatar nas demonstrações financeiras os acontecimentos subsequentes causados pela pandemia da COVID-19, bem como alertar para os aspetos que podem influenciar a continuidade das atividades e a qualidade dos serviços de auditoria. Os resultados deste estudo mostram que os efeitos gerados pela pandemia tiveram um impacto significativo no universo das 60 empresas estudadas, através do encerramento de fronteiras, reduzindo ou fechando certas atividades, impedindo viagens e dificultando a comunicação com fornecedores, clientes ou investidores. Também chamam a atenção para a redução das vendas, o adiamento dos pagamentos, a necessidade de otimizar gastos, o teletrabalho, o desemprego técnico, as reduções salariais e também o afastamento da relação cliente-auditor, limitando as viagens no interesse empresarial. O estudo também mostrou que certos auditores avaliaram os riscos colocados pelos acontecimentos subsequentes comunicados pelas empresas, apresentado incertezas insignificantes em alguns casos, mas também incertezas significativas no que diz respeito à continuidade da atividade de algumas empresas.

2.2 As Demonstrações Financeiras

Para qualquer análise financeiras é necessário recorrer às Demonstrações Financeiras cujo objetivo se pode encontrar no §12 e 13 do Aviso n.º 15652/2009, de 7 de setembro, e “é o de proporcionar informação acerca da posição Financeira, do desempenho e das alterações na posição financeira de uma entidade que seja útil a um vasto leque de utentes na tomada de decisões económica”.

O art. 11º do Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho menciona que as entidades sujeitas ao SNC são obrigadas a apresentar as seguintes demonstrações financeiras: a) Balanço; b) Demonstração de resultados por naturezas; c) Demonstração das alterações no capital próprio; d) Demonstração dos fluxos de caixa pelo método direto; e) Anexo.

No entanto, entidades como as Microentidades e as Pequenas Entidades estão dispensadas de apresentar as três últimas demonstrações financeiras, podendo apresentar modelos reduzidos relativamente às restantes demonstrações.

A Estrutura Conceptual nos seus §24 a 42 refere, também, que a construção das demonstrações financeiras deve ter como base a aplicação de características qualitativas da informação tais como: a compreensibilidade, a relevância, a fiabilidade e a comparabilidade. Apenas com estas características e com aplicação apropriada das normas contabilísticas é que as demonstrações financeiras apresentam uma imagem verdadeira e apropriada da posição financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa de uma entidade (Santos, 2014).

2.2.1 O Balanço – informação acerca da posição financeira

O Balanço é a peça contabilística que mostra a posição financeira de uma entidade reportada a uma determinada data. A posição financeira de uma entidade é afetada pelos recursos económicos que ela controla, pela sua estrutura financeira, pela sua liquidez e solvência, e pela sua capacidade de se adaptar às alterações no ambiente em que opera (Aviso 15652/2009 §16). A estrutura do Balanço apresenta o passivo e o ativo separado em corrente e em não corrente sendo um dos critérios mais utilizados, mas não limitativo, de que se espera que o ativo seja realizado e o passivo liquidado num período até doze meses após a data do balanço (NCRF 1 – Estrutura e Conteúdo das Demonstrações Financeiras).

Baptista da Costa & Alves (2008) definem o balanço como uma demonstração que divulga os ativos, os passivos e os capitais próprios (devidamente agrupados e

classificados), divulgando assim a posição financeira de uma empresa no fim do seu período económico.

Segundo Freitas (2009), o balanço é habitualmente definido como um quadro patrimonial que evidencia informação referente a uma determinada data evidenciando os recursos e as aplicações que uma entidade utiliza bem como os ciclos de financiamento, a curto e a médio-longo prazo.

2.2.2 A Demonstração de Resultados – informação acerca do desempenho

A Demonstração de Resultados apresenta a informação do desempenho de uma entidade num determinado período de relato. “A informação acerca do desempenho de uma entidade, em particular a sua lucratividade, é necessária a fim de determinar as alterações potenciais nos recursos económicos que seja provável que ela controle no futuro. A informação acerca do desempenho é útil na predição da capacidade da entidade gerar fluxos de caixa a partir dos seus recursos básicos existentes. É também útil na formação de juízos de valor acerca da eficácia com que a entidade pode empregar recursos adicionais.” (Aviso n.º 15652/2009, de 7 de setembro)

Freitas (2009), menciona que a Demonstração de Resultados é um importante elemento de análise económica da entidade, uma vez que evidencia as várias componentes positivas e negativas até à obtenção do resultado líquido, bem como expõe o seu desempenho ao longo do período de relato. A autora vai mais além, afirmando que através desta demonstração o utente da informação pode analisar nos diferentes itens as diferentes políticas que a entidade de relato seguiu, nomeadamente:

- Os custos de produção, o seu grau de escoamento e os níveis de variação da produção;
- Os réditos provenientes das vendas avaliando as diferentes políticas designadamente as de concessão de crédito, definição dos prazos médios de recebimento;
- A adequação dos níveis de compras aos níveis de consumos e consequentemente a adequação das existências ao setor e nível de atividade;
- A correlação entre os diferentes tipos de réditos e os diferentes tipos de gastos nas atividades (de natureza industrial e de natureza financeira);

Podem ser apresentadas dois tipos de Demonstração de Resultados, quer seja por natureza ou por funções. No entanto, o SNC apenas exige a apresentação da demonstração

de resultados de acordo com a sua natureza, sendo a por funções de carácter suplementar. (Decreto-Lei n.º 158/2009)

2.2.3 A Demonstração das Alterações no Capital Próprio

Para Freitas (2009), a Demonstração das Alterações de Capital Próprio é um quadro de dupla entrada onde as linhas são discriminadas atendendo às razões que geraram as alterações no capital próprio e nas colunas se listam os itens do capital próprio constantes do balanço. Esta demonstração financeira corresponde, na sua essência, aos incrementos favoráveis ou desfavoráveis do capital próprio da entidade ao considerar-se que o resultado de um exercício é a diferença entre o capital próprio do exercício anterior e o capital próprio deste exercício, excluindo as contribuições ou distribuições com os detentores de capital.

Grenha et al. (2009), citado por Santos (2014), refere que estas alterações podem resultar de três tipos:

- i. transações com os detentores de capital próprio, na qualidade de detentores (por exemplo, contribuições de capital);
- ii. alterações no resultado líquido obtidas pela diferença dos rendimentos e gastos no decorrer da atividade da empresa; e
- iii. alterações que não transitam pela demonstração de resultados, mas geradas pelas atividades da empresa (por exemplo, excedentes de revalorização de ativos fixos tangíveis).

O §40 da NCRF 1, no que diz respeito à demonstração de alterações de capital próprio, introduz também o conceito de resultado integral, “que resulta da agregação direta do resultado líquido do período com todas as variações ocorridas em capitais próprios não diretamente relacionadas com os detentores de capital, agindo como tal.”

2.2.4 A Demonstração de fluxos de caixa – informação acerca da liquidez

A Demonstração de fluxos de caixa, embora algumas vezes desprezada, é uma demonstração financeira com enorme valor, uma vez que permite ao utente obter informação relativa à forma como os recursos financeiros fluíram na entidade de relato naquele período. Enquanto todas as Demonstrações Financeiras anteriores são construídas com base no princípio do acréscimo, a demonstração de fluxos de caixa é

elaborada com base num pressuposto de caixa, isto é, numa ótica de fluxos monetários de entrada e de saída.

Em contabilidade na base do acréscimo, os rendimentos são reconhecidos quando obtidos, e os gastos quando incorridos, independentemente do seu recebimento ou pagamento, sendo incluídos nas demonstrações financeiras dos períodos a que respeitam. Por outro lado, na base de caixa, o réditio é registado quando o dinheiro é recebido e os gastos são pagos, ignorando, deste modo, o princípio de balanceamento. Na prática, isto significa que enquanto uma empresa pode apresentar resultados positivos contabilísticos na ótica do acréscimo, pode estar com dificuldades de liquidez. Basta pensar num caso em que a empresa venda a prazo e pague a pronto. Tal como se pode verificar o contrário, excesso de liquidez, quando recebe a pronto e paga a prazo (Sá Silva & Martins, 2012).

De acordo com o §1 da NCRF 2, a Demonstração de Fluxos de caixa informa acerca das alterações históricas de caixa e classifica os fluxos de caixa durante o período em operacionais, de investimento e de financiamento. Ou seja, esta demonstração financeira é construída e dividida em quatro partes:

- **Atividades de Operacionais:** são as principais atividades produtoras de réditio da entidade e outras atividades que não sejam de investimento ou financiamento;
- **Atividades de investimento:** são a aquisição e alienação de ativos a longo prazo e outros investimentos não incluídos em equivalentes de caixa;
- **Atividades de Financiamento:** são as atividades que têm como consequência alterações na dimensão e composição do capital próprio contribuído e nos empréstimos obtidos pela entidade;
- **Equivalentes de caixa:** são investimentos financeiros a curto prazo, altamente líquidos que sejam prontamente convertíveis para quantias conhecidas de dinheiro e que estejam sujeitos a um risco insignificante de alterações de valor (§3 NCRF 2).

Assim sendo, as principais vantagens desta demonstração financeiras, de acordo com Sá Silva & Martins (2012) são: determinar as entradas e saídas de fluxos de caixa futuros; avaliar a capacidade da empresa em solver os seus compromissos e remunerar condignamente os detentores de capital; compreender as diferenças entre o resultado contabilístico, com base no acréscimo, e o dinheiro gerado nas atividades operacionais; e, analisar os fluxos de caixa das atividades de investimento e de financiamento.

Convém ainda mencionar que, antes da implementação do SNC era previsto que a demonstração de fluxos de caixa pudesse ser elaborada por métodos diretos ou indiretos (Decreto-Lei n.º 79/2003, de 23 de abril). No entanto, com a aplicação do SNC, a partir de 2010, a demonstração de fluxos de caixa apenas poderá ser construída utilizando o método direto, conforme previsto na alínea d) do n.º 1 do Decreto-Lei n.º 158/2009 e do §14 da NCRF 2.

2.2.5 O Anexo – informação adicional para uma melhor compreensão

O Anexo é a peça das demonstrações financeiras que tem a maior relevância ao nível da divulgação da informação financeira e concretiza um dos pilares das NCRF dedicado à divulgação da informação (Freitas, 2009).

De acordo com a NCRF 1 as notas às Demonstrações Financeiras devem de forma sistemática e sequencial:

- Apresentar informação acerca do regime de preparação das demonstrações financeiras e das políticas contabilísticas específicas selecionadas e aplicadas para transações e acontecimentos significativos;
- Divulgar a informação exigida pelas Normas Internacionais de Contabilidade que não seja apresentada noutro lugar nas demonstrações financeiras; e
- Proporcionar informação adicional que não seja apresentada na face do balanço, da demonstração de resultados, na demonstração das alterações no capital próprio ou na demonstração dos fluxos de caixa, mas que seja relevante para uma melhor compreensão de qualquer delas.

Silva & Franco (2011) reforçam o importante papel do Anexo na divulgação da informação, mostrando particular foco nas características qualitativas desta peça contabilística. Segundo estes autores o anexo pode ser visto como “um manual de instruções das contas e políticas contabilísticas da empresa”, bem como poderá ajudar na compreensão por parte dos investidores das características da empresa e ajudar na tomada de decisão, isto é, se deve comprar, deter ou vender o investimento. Além disso, esta peça vem fazer a ponte para o preenchimento de uma obrigação anual das entidades, a IES (art. 121º CIRC).

2.3 O Tecido Empresarial Português

O tecido empresarial português é constituído, atualmente, pelas seguintes categorias de entidade: microentidades, pequenas empresas, médias empresas e grandes empresas. Segundo a PORDATA (2019), 96% deste tecido corresponde a microentidades; 3,3% a pequenas empresas; 0,5% a médias empresas e o restante a grandes empresas. Desta forma, pode-se constatar claramente que as microentidades têm um peso substancial no tecido empresarial português, motivo pelo qual a análise deste trabalho irá incidir nesta faixa.

Existem na legislação e normativos nacionais duas formas de enquadrar os limites para as categorias destas entidades: os critérios relacionados com a certificação de PME *online* (IAPMEI) dados pelo Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de novembro e os critérios que derivam do normativo contabilístico da CNC.

O Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de Novembro, criou a certificação de PME *online* sendo a obtenção desta certificação destinada às empresas que necessitam de comprovar a sua qualidade de Pequenas e Médias Empresas (PME). A definição de PME, bem como os conceitos e critérios a utilizar para aferir o respetivo estatuto são da responsabilidade do IAPMEI (Gomes & Pires, 2010).

No âmbito deste Decreto-Lei, entende-se por empresa “qualquer entidade que, independentemente da sua forma jurídica exerce uma atividade económica. São, nomeadamente, consideradas como tal as entidades que exercem uma atividade artesanal ou outras atividades a título individual ou familiar, as sociedades de pessoas ou as associações que exercem regularmente uma atividade económica”. No que respeita aos limiares financeiros que definem as categorias de empresas, são eles:

- A categoria das micro, pequenas e médias empresas (PME) é constituída por empresas que empregam menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede 43 milhões de euros;
- Na categoria das PME, uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 10 milhões de euros;
- Na categoria das PME, uma microempresa é definida como uma empresa que emprega menos de 10 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço não excede 2 milhões de euros.

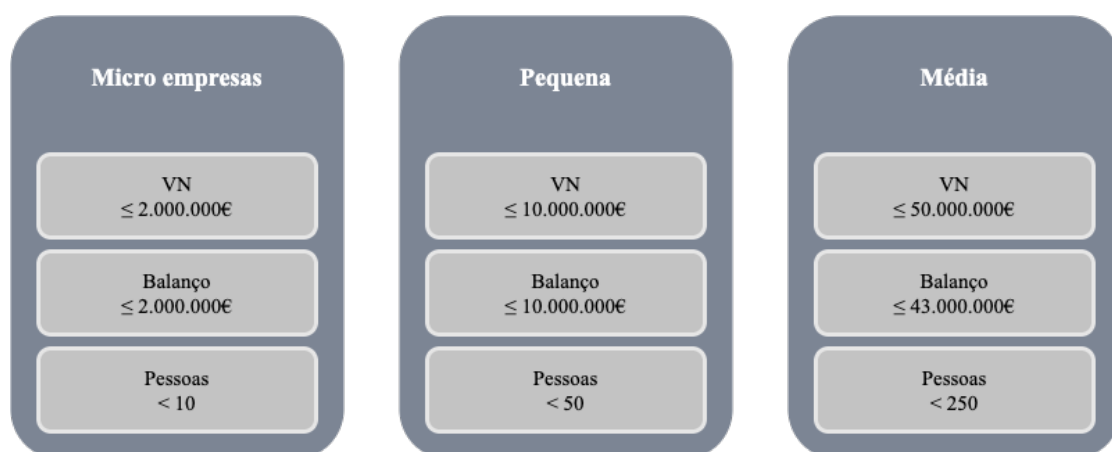


Figura 4: Classificação das Categorias de entidade de acordo com o Decreto-Lei 372/2007

Fonte: Gomes & Pires (2010)

Para efeitos de normativo contabilístico, o Decreto-Lei n.º 98/2015, de 2 de junho, que vem fazer alterações ao Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho, transpõe as seguintes condições:

Categorias de entidades (desde que não ultrapassem dois dos três limites)		A partir de 1 de janeiro de 2016
Microentidades	Total de Balanço	350.000€
	Volume de Negócios Líquido	700.000€
	N.º Médio de empregados	10
Pequenas Entidades	Total de Balanço	4.000.000€
	Volume de Negócios Líquido	8.000.000€
	N.º Médio de empregados	50
Médias Entidades	Total de Balanço	20.000.000€
	Volume de Negócios Líquido	40.000.000€
	N.º Médio de empregados	250
Grandes Entidades	Ultrapassem dois dos três limites das Médias Entidades	

Tabela 4: Limites das categorias de entidades

Fonte: com base no art. 9º do Decreto Lei n.º 98/2015

No que respeita, à aplicabilidade destes conceitos, a maioria das obrigações de carácter fiscal prevista no CIRC (ex. Modelo 22) e alguns benefícios fiscais (ex: Redução de taxa de IRC para PME, RFAI, DLRR, SIFIDE, entre outros), adotam as regras previstas no Anexo ao Decreto-Lei n.º 372/2007. Por sua vez, as categorias de entidades a considerar para preenchimento de outras obrigações como a IES (Declaração Anual de Informação contabilística prevista no art. 121º do CIRC) seguem os critérios que

decorrem do Decreto-Lei n.º158/2009, ou seja, os normativos contabilísticos (Chotas, 2020).

No âmbito deste trabalho, sempre que houver referência a estas categorias de entidades utilizar-se-á o normativo contabilístico cujas regras se encontram no DL 98/2015, ou seja, as microentidades serão todas as empresas que não tenham ultrapassado dois destes três limites: Total de Balanço \leq 350.000€; Volume de Negócios Líquido \leq 700.000€ e N.º médio de empregados \leq 10.

2.3.1 O Normativo, as Demonstrações Financeiras e as Microentidades

O Anexo do Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho no seu §5 menciona que “as NCRF constituem uma adaptação das normas internacionais de contabilidade. Adotadas pela UE, tendo em conta o tecido empresarial português e o facto de algumas entidades se encontrarem obrigadas ou terem a opção de aplicar as citadas normas internacionais e as NCRF podem dispensar a aplicação de determinados procedimentos e divulgações exigidos nas correspondentes normas internacionais, embora garantindo, no essencial, os critérios de reconhecimento e de mensuração contido nestas normas”.

O Normativo contabilístico português previsto para o setor privado, sintetiza-se no quadro abaixo:

Categoria de Entidades	A partir de 1 de janeiro de 2016		
	NCRF	Legislação	Aplicação
Microentidades	Norma contabilística para microentidades (NCRF-ME)	Aviso n.º 8255/2015, publicado no DR. 2ª série, n.º 146, de 29 de julho de 2015	As microentidades podem optar pela aplicação das NCRF ou da NCRF-PE
Pequenas Entidades	Norma contabilística e de relato financeiro para pequenas entidades (NCRF-PE)	Aviso n.º 8257/2015, publicado no DR. 2ª série, n.º 146, de 29 de julho de 2015	Pode ser adotada, em alternativa ao restante normativo
Médias e Grandes Entidades	Normas contabilísticas e de relato financeiro (NCRF)	Aviso n.º 8256/2015, publicado no DR. 2ª série, n.º 146, de 29 de julho de 2015	Aplicação geral

*Tabela 5: As categorias de entidades e o normativo contabilístico português
Fonte: com base na CNC*

Nas atualizações previstas pelo Decreto-Lei n.º 98/2015, de 2 de junho ao Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho, pode constatar-se no seu art. 11º que as microentidades e as pequenas entidades estão dispensadas de apresentar algumas demonstrações financeiras, tais como a demonstração das alterações no capital próprio e a demonstração de fluxos de caixa, podendo apresentar modelos reduzidos relativamente às restantes demonstrações financeiras (Balanço e Demonstração de Resultados), como previsto na Portaria n.º 220/2015, de 24 de julho. Quanto ao Anexo, apenas as microentidades estão dispensadas desde que, quando aplicável, procedam às seguintes informações no final do balanço:

[...] a) Montante total dos compromissos financeiros garantias ou ativos e passivos contingentes que não estejam incluídos no balanço e uma indicação da natureza e forma das garantias reais que tenham sido prestadas e, separadamente, compromissos existentes em matéria de pensões, bem como compromissos face a empresas coligadas ou associadas;

b) Montante dos adiantamentos e dos créditos concedidos aos membros dos órgãos de administração, de direção ou de supervisão, com indicação das taxas de juro, das condições principais e dos montantes eventualmente reembolsados, amortizados ou objeto de renúncia, assim como os compromissos assumidos em seu nome a título de garantias de qualquer natureza, com indicação do montante global para cada categoria;

c) As informações referidas na alínea d) do n.º 5 do art. 66º do Código das Sociedades Comerciais, quando aplicável. [...]

A partir de 1 de janeiro de 2016	Categorias de Entidades		
	Microentidades (NCRF-ME)	Pequenas Entidades (NCRF-PE)	Médias e Grandes Entidades (NCRF)
Balanço	X	X	X
DR por naturezas	X	X	X
DR por funções	Opção	Opção	Opção
Anexo	Opção	X	X
DACP	Opção	Opção	X
DFC	Opção	Opção	X

Tabela 6: As Demonstrações Financeiras aplicadas aos respetivos normativos

Fonte: Fonte própria com base no DL 98/2015

Assim, pode-se verificar que as microentidades que aplicam a NCRF-ME, isto é, o normativo para microentidades apenas estão obrigadas a apresentar o Balanço e a

Demonstração de Resultado por Natureza de acordo com o estabelecido na Portaria n.º 220/2015, de 24 de julho.

2.4 Os Apoios

Esta secção é dedicada aos apoios que surgiram para colmatar as dificuldades das empresas ao longo da pandemia. Esta análise terá foco nos apoios mais significativos na ótica das entidades empregadoras e, para a categoria das empresas que terá como foco o estudo de caso, as microentidades.

É importante, nesta fase, recorrer a uma linha temporal, com os períodos de confinamento verificados desde o início da pandemia.



Figura 5: Cronologia dos momentos de confinamento durante a pandemia

Fonte: Fonte própria com base em (Mamede et al., 2020), (Silva, 2021) e (Conselho de Ministros, 2021)

Além disso, é também importante referir que a base de cálculo em muitos destes apoios está assente na Remuneração Média Mensal Garantida (RMMG – ou salário mínimo nacional). Desta forma, convém referir que o ordenado mínimo para 2020 era de 635€, para 2021 aumentou para 665€ e em 2022 para 705€.

Outro pressuposto para a aplicação de qualquer um destes apoios é a de que a situação contributiva das entidades que recorrem ao apoio terá de estar regularizada perante a Segurança Social e a Autoridade Tributária.

2.4.1 Lay off simplificado

O *Lay off* simplificado, doravante designado por LOS, foi uma das medidas mais importantes durante a fase inicial da pandemia. Este regime permite às empresas suspender os contratos de trabalho ou reduzir o período normal de trabalho. O LOS foi adotado pelo Governo em março de 2020, após negociações com os parceiros sociais, e revisto, no sentido, de ampliar os critérios de elegibilidade das empresas (aumentar cobertura) e criar condicionalidades, como a proibição de despedimentos (Mamede et al., 2020).

O Diploma Legal que vem regular o LOS é o Decreto-Lei 10-G/2020, de 26 de março, alterado pela Declaração de Retificação n.º 14/2020, de 28 de março e, também, complementado pelo Decreto-Lei n.º 12-A/2020, de 6 de abril (estendendo a possibilidade de *Lay off* para trabalhadores independentes). Um dos requisitos para aplicação deste regime, definido pelo art. 3º deste DL, é o de que a empresa terá de se encontrar em situação de crise empresarial. Considera-se crise empresarial: i) o encerramento total ou parcial da empresa ou estabelecimento, decorrente do dever de encerramento de instalações e estabelecimentos; ii) a paragem total ou parcial da atividade da empresa ou estabelecimento que resulte da interrupção das cadeiras de abastecimento globais, ou da suspensão ou cancelamento de encomendas, que possam ser documentalmente comprovadas; iii) a quebra abrupta e acentuada de, pelo menos, 40% da faturação no período de trinta dias anterior à média mensal dos dois meses anteriores a esse período, ou face ao período homólogo do ano anterior, ou, ainda, para quem tenha iniciado há menos de 12 meses, à média desse período (Moreira, 2020).

No que respeita aos direitos e deveres das partes durante o período de suspensão terá de se fazer uma correlação entre o art. 6º do Decreto-Lei 10-G/2020, de 26 de março e o art. 305º do Código do Trabalho. O trabalhador terá direito “a auferir mensalmente um montante mínimo igual a dois terços da sua retribuição normal ilíquida, ou o valor da retribuição mínima mensal garantida correspondente ao seu período normal de trabalho, consoante o que for mais elevado” nos termos do art. 305º, n.º1, al. a) do Código do Trabalho, assim garantindo-se ao trabalhador um rendimento equivalente à retribuição mínima garantida ou a 2/3 da remuneração que ele auferia, normalmente, conforme o que for mais alto, bem como exercer outra atividade remunerada consoante o previsto no art. 305º, n.º1, al. c), tendo como limite máximo o triplo da retribuição mínima mensal garantida (art. 305º n.º 3). Assim, há um limite mínimo, correspondente ao valor do salário mínimo nacional e um teto máximo correspondente ao triplo do salário mínimo nacional. Em termos práticos, para o ano de 2021, cujo ordenado mínimo, se encontrava nos 665€, tínhamos este valor como o valor mínimo e o valor máximo de 3 vezes esse valor, isto é, 1.995€. É necessário ter em consideração que o trabalhador só receberá 2/3 da sua remuneração normal, caso esses 2/3 não ultrapassem o teto máximo. Caso isso aconteça o trabalhador irá receber menos dos 2/3 da remuneração, e, portanto, o teto máximo, que seria 1995€ neste caso.

A compensação retributiva a que o trabalhador tem direito, prevista no n.º 3 do art. 305º do Código do Trabalho, é paga pelo empregador, no entanto, a empresa tem

direito a um apoio financeiro para efeitos de pagamento da referida compensação de 70%, de acordo com nº 4 deste mesmo artigo.

No âmbito deste apoio, os empregadores têm direito à isenção do pagamento das contribuições à Segurança Social aos trabalhadores abrangido, durante a vigência do apoio. Sendo que esta isenção apenas se refere às contribuições a cargo da entidade empregadora. A quotização de 11% relativa ao trabalhador e ao membro do órgão estatutário será mantida. O apoio tem a duração máxima do período de sujeição ao dever de encerramento. Além disso, o empregador não pode fazer cessar, durante o período de aplicação das medidas de apoio ou nos 60 dias seguintes, os contratos de trabalho de quaisquer trabalhadores, ao abrigo das modalidades de despedimento coletivo ou despedimento por extinção do posto de trabalho, previstos nos artigos 359º e 367º do Código do Trabalho (Segurança Social, 2022).

Este apoio não é acumulável com os seguintes apoios:

- Apoio extraordinário à retoma progressiva de atividade;
- *Lay Off* do Código do Trabalho;
- Apoio à redução de atividade;
- Às prestações por doença, parentalidade e desemprego do sistema previdencial de segurança social.

O LOS foi a medida a que mais empresas recorreram durante a pandemia (cerca de 35% das empresas, segundo o inquérito COVID-IREE efetuado em julho de 2020 (Manteu et al., 2020). Segundo o estudo, esta medida permitiu atenuar os efeitos dos custos com a mão-de-obra e a taxa de adesão foi superior nos setores mais afetados pela pandemia e pelas grandes empresas. Além disso,

“[...] o facto de a redução do emprego durante a pandemia ter sido mais frequente nas beneficiárias do *lay off* simplificado (...) evidencia a grande dificuldade destas empresas em fazer face ao choque pandémico e a maior necessidade em reduzir os custos com o pessoal. Note-se que estas empresas estavam impossibilitadas de recorrer a despedimentos, pelo que esta evolução terá refletido, *inter alia*, a não renovação de contratos a prazo e a não substituição de saídas voluntárias ou programadas de trabalhadores (nomeadamente para a reforma). Ainda assim, as quebras no emprego no curto prazo teriam sido muito mais acentuadas na ausência do *lay off* simplificado. Caso não tivessem recebido este apoio, 77% das empresas beneficiárias teriam diminuído os postos de trabalho, o que comprova o sucesso da medida na mitigação das quebras do emprego ao longo destes meses. [...]” (Manteu et al., 2020)

A tabela abaixo, tem por base uma estimativa que foi elaborada para o impacto orçamental estimado em 2020 para a Medida de LOS e a sua respetiva execução. Daqui, pode-se averiguar o seguinte:

Medida	Impacto orçamental estimado em 2020*	Execução**
Regime simplificado de lay-off	EUR 2.197 M (total para 3 meses) (~1% GDP)	<ul style="list-style-type: none"> – 107.954 pedidos de lay-off submetidos por parte de empresas, 81% por empresas até 10 trabalhadores, 11,6% por empresas com 11-25 trabalhadores (entre 31 março e 12 maio); – 83.300 pedidos aprovados com pagamentos efetuados, abrangendo 681.000 trabalhadores (à data de 15 de maio). Destes, 84% tiveram os seus contratos de trabalho suspensos e 16% viram o período normal de trabalho reduzido.

*Estimativas apresentadas no Programa de Estabilidade

** Gabinete de Estratégia e Planeamento - MTSSS

Tabela 7: Regime simplificado de Lay off e respetiva execução

Fonte: Mamede et al. (2020)

Dados mais recentes, de acordo com um inquérito realizado pela AHRESP, que decorreu entre 30 de abril e 10 maio de 2021 a um universo de 382 respostas válidas no setor da Restauração e Similares, retiraram-se as seguintes conclusões:

- 81% das empresas já recorreram ao *Lay Off* simplificado;
- Das que não recorreram, 58% optou pelo Apoio à Retoma Progressiva e 19% não está a recorrer a estes apoios para poder efetuar despedimentos (AHRESP, 2021a).

2.4.2 Apoio à Retoma Progressiva

O Apoio à Retoma Progressiva, ARP daqui em diante, é talvez o mais complexo de todos os apoios e o que sofreu mais atualizações ao longo da pandemia. O ARP 2020 tem por base o DL n.º 46º-A/2020 (em vigor até 2020), sendo o ARP 2021 atualizado pelas alterações introduzidas pelo DL n.º 23-A/2021, de 24 de março, DL 32/2021, de 12 de maio, DL 56-A/2021 de 30 de junho e DL 71-A/2021, de 13 de agosto. Este apoio destina-se a entidades empregadoras que tenham sido afetados pela pandemia e que se encontrem, conseqüentemente em situação de crise empresarial. Para efeito destes

diplomas crise empresarial corresponde a uma quebra de faturação igual ou superior a 25%, no mês civil completo imediatamente anterior ao mês civil a que se refere o pedido inicial de apoio ou de prorrogação, face ao mês homólogo do ano anterior ou do ano de 2019, ou face à média mensal dos seis meses anteriores a este período. Além disso, têm de vigorar as medidas restritivas de atividade económica, tais como, regras em matéria de horário de funcionamento, de ocupação ou de lotação de estabelecimentos ou de eventos, bem como limitações à circulação de pessoas no território, no âmbito da COVID-19.

Este apoio não vincula a entidade empregadora a aceder ao ARP para todos os seus trabalhadores, podendo abranger apenas alguns deles. Assim, sendo o art. 5º do diploma refere que a redução temporária do PNT, por trabalhador, tem os seguintes limites:

“[...] a) No caso de empregador com quebra de faturação igual ou superior a 25%, a redução do PNT, por trabalhador, pode ser no máximo de 33%;

b) No caso de empregador com quebra de faturação igual ou superior a 40%, a redução do PNT, por trabalhador, pode ser no máximo de 40%;

c) No caso de empregador com quebra de faturação igual ou superior a 60%, a redução do PNT, por trabalhador, pode ser no máximo de 60%;

d) No caso de empregador com quebra de faturação igual ou superior a 75%, a redução do PNT, por trabalhador, pode ser no máximo:

[...]ii) Até 100% até ao limite de 75% dos trabalhadores ao seu serviço por estabelecimento; [...]” DL 46º-A/2020, de 30 de julho

Desde janeiro de 2021, o ARP também abrange os membros dos órgãos estatutários desde que reúnam os seguintes requisitos: exerçam funções de gerência, constem das declarações de remunerações e tenha, pelo menos, um trabalhador por conta de outrem ao serviço.

O empregador tem direito a um apoio financeiro exclusivamente para efeitos de pagamento da compensação retributiva aos trabalhadores abrangidos pela redução do PNT, correspondente às horas não trabalhadas no valor de quatro quintos (4/5) da retribuição normal ilíquida, até ao triplo da RMMG. A compensação, é suportada em 70% pela Segurança Social cabendo ao empregador assegurar os remanescentes 30%. A compensação retributiva é ainda aumentada no estritamente necessário de modo a assegurar a remuneração normal ilíquida do trabalhador, incluindo a retribuição pelas horas trabalhadas e a compensação pelas horas não trabalhadas, até ao limite tal como o LOS de 3 RMMG (ou seja, 1995€ para o ano de 2021). Nos casos de situação de crise empresarial considerada gravosa, com quebra de faturação igual ou superior a 75%, têm

ainda direito a 35% da remuneração ilíquida a ser paga ao trabalhador pelas horas de trabalho prestadas, não podendo o valor do apoio ser superior a 3 RMMG.

No que respeita à dispensa do pagamento de contribuições associada ao ARP, o empregador que seja considerado micro, pequena ou média empresa² tem direito à dispensa de 50% do pagamento de contribuições a seu cargo apenas nas horas não trabalhadas, sendo que tal como no LOS não incide sobre as quotizações (11%) do trabalhador.

A dispensa parcial do pagamento de contribuições é aplicável por referência aos meses em que o empregador seja beneficiário da medida. A declaração é entregue à taxa normal (para efeitos práticos, 34,75% = 11% + 23,75%), refletindo-se a dispensa parcial na conta corrente da entidade empregadora através do lançamento do respetivo crédito (Segurança Social, 2022).

O ARP tem a duração inicial de um mês, podendo ser prorrogado mensalmente. Independentemente da data de apresentação do pedido de apoio, o empregador só pode beneficiar dele até ao final do mês em que, por determinação legislativa ou administrativa de fonte governamental, vigorem medidas restritivas de atividades económicas, tais como regras em matéria de horário de funcionamento, de ocupação ou de lotação de estabelecimentos ou eventos, bem como limitações à circulação de pessoas no território.

Tendo em conta a complexidade de cálculo deste apoio, o Anexo 1 apresenta um quadro explicativo desenvolvido pela OCC (2021) com os aspetos mais relevantes para o efeito de cálculo.

2.4.3 Apoio simplificado para microempresas à manutenção dos postos de trabalho

Dentro da redação inicial do DL 46-A/2020, de 30 de julho, o seu artigo 14º-A atribui também um apoio denominado “*Apoio simplificado para microempresas à manutenção dos postos de trabalho*” ao qual podem usufruir todos os empregadores que possuam as seguintes características: estejam em situação de crise empresarial (definido nos termos do art. 3º), seja microempresa (nos termos do n.º 1 do art. 100º do Código do Trabalho), tenham beneficiado de Apoio extraordinário à manutenção de contrato de

² Para efeitos de micro, pequena e média empresa são utilizadas as regras do n.º 1 e 2 do art. 100º do Código do Trabalho: “1 – Considera-se: a) Microempresa a que emprega menos de 10 trabalhadores; b) Pequena empresa a que emprega de 50 a 250 trabalhadores; c) Média empresa que emprega de 50 a menos de 250 trabalhadores; d) Grande empresa a que emprega 250 ou mais trabalhadores.
2 – Para efeitos do número anterior, o número de trabalhadores corresponde à média do ano civil antecedente.”

trabalho em situação de crise empresarial ou de ARP. Este apoio tem como enquadramento o apoio financeiro à manutenção dos postos de trabalho tem o valor atribuído de duas RMMG por trabalhador abrangido pelos apoios atrás mencionados e pagos de forma faseada ao longo de seis meses. Este apoio é concedido pelo IEFP, I.P., sendo pago numa prestação por trimestre após verificação do cumprimento da situação de crise empresarial.

No que respeita à legislação de 2021, o DL 23-A/2021 nos seus artigos 11º e ss. veio dar uma nova vida a este apoio. A redação atual refere que podem beneficiar do apoio os empregadores, que em 2020, tenham beneficiado do Apoio extraordinário à manutenção de contrato de trabalho ou de ARP (como anteriormente previsto) e, desde que, no primeiro trimestre de 2021, não tenha beneficiado também do apoio extraordinário à manutenção de contrato de trabalho, nos termos do artigo 2º do Decreto-Lei n.º 6-E/2021, nem deste mesmo apoio em 2020. Para além do inicialmente previsto foi acrescentado que o empregador que, durante o primeiro semestre de 2021, beneficie do Novo Incentivo à Normalização da Atividade Empresarial, que, no mês de junho de 2021, se mantenha em situação de crise empresarial, nos termos do art. 3º do DL 46-A/2020 e que, em 2021, não tenha beneficiado do apoio extraordinário à manutenção de contrato de trabalho, nos termos do art. 2º do DL 6-E/2021 ou de ARP tem direito a requerer, entre os meses de julho e setembro de 2021, um apoio adicional no valor de uma RMMG por trabalhador abrangido pelo Novo Incentivo à Normalização da Atividade Empresarial, pago de uma só vez.

2.4.4 Novo Incentivo à Normalização da Atividade Empresarial

Tal como o anterior, este apoio é da alçada do IEFP e encontra-se regulado pela Portaria n.º 102-A/2021 e pelo Decreto-Lei n.º 23º-A/2021, de 21 de março. Destina-se aos empregadores de natureza privada, incluindo os do setor social, que tenham beneficiado, no primeiro trimestre de 2021, de pelo menos, um dos seguintes apoios:

- a) Apoio extraordinário à manutenção de contrato de trabalho, nos termos do art. 2º do DL 6-E/2021, de 15 de janeiro, na sua redação atual;
- b) ARP em empresas em situação de crise empresarial, com redução temporária do período normal de trabalho, nos termos do artigo 4º do DL 46-A/2020, de 30 de julho na sua redação atual.

A concessão deste apoio depende da cessação da aplicação destes apoios. No que respeita às modalidades e ao pagamento a adotar, podem ocorrer uma das duas seguintes situações:

1. Incentivo no valor de duas vezes a RMMG por trabalhador abrangido pelo abrangido pelo apoio à manutenção de contrato de trabalho ou pelo ARP, pago de forma faseada ao longo de seis meses, quando requerido até 31 de maio de 2021;
 - a. A 1ª prestação é paga no prazo de 10 dias úteis, a contar da data de comunicação da aprovação da candidatura, mediante a comprovação das situações contributivas regularizadas;
 - b. A 2ª prestação é paga no prazo de seis meses a contar da data de comunicação da aprovação do pedido ou do 31º dia consecutivo após a data de apresentação do requerimento, consoante o que for mais favorável à empresa. Existe ainda uma nuance, nesta 2ª prestação que se decorridos 3 meses completos após o pagamento da 1ª prestação, ou a partir do 46º dia consecutivo após a apresentação do requerimento, consoante o que for mais favorável à entidade, o empregador que beneficie do novo incentivo à normalização tem o direito de desistir do mesmos e requerer subsequentemente o ARP previsto no DL 46-A/2020, na sua redação atual, nos termos do art. 5º do DL 23-A/2021, ficando apenas com direito ao novo incentivo no valor máximo de uma RMMG, por trabalhador abrangido, e à dispensa de 50% do pagamento de contribuições para a SS a cargo da entidade empregadora, durante os 2 primeiros meses do incentivo.
2. Incentivo no valor de uma vez a RMMG por trabalhador abrangido pelos apoios referidos e pago de uma vez só, correspondente a um período de concessão de três meses, quando requerido após 31 de maio de 2021 e até 31 de agosto de 2021.
 - a. A prestação é paga no prazo de 10 dias úteis, de uma só vez, a contar da data de comunicação da aprovação da candidatura, mediante a comprovação das situações contributivas regularizadas;

Para que empregador beneficie do apoio tem o dever de cumprir com os seguintes requisitos: i) Manter as suas situações contributivas regularizadas; ii) Não fazer cessar, durante o período de concessão do apoio, bem como nos 90 dias seguintes, contratos de

trabalho por despedimento coletivo, despedimentos por extinção do posto de trabalho e despedimento por inadaptação, previstos nos artigos 359º, 367º e 373º do Código do Trabalho, nem iniciar os respetivos procedimentos; iii) Manter, durante o período de concessão do apoio, bem como nos 90 dias seguintes, o nível de emprego observado no mês anterior ao da apresentação do requerimento.

Este incentivo é cumulável com o incentivo extraordinário à normalização da atividade empresarial, previsto no Decreto-Lei n.º 27/2020, de 19 de junho. Quanto à não cumulatividade, o empregador que beneficie do novo incentivo à normalização não pode beneficiar, simultânea ou sequencialmente, do apoio simplificado para microempresas à manutenção dos postos de trabalho, previsto na Portaria n.º 102-A/2021, de 14 de maio, na sua redação atual. Também não pode, simultaneamente, dos seguintes apoios:

- Apoio extraordinário à manutenção de contrato de trabalho, previsto no Decreto-Lei n.º 10-G/2020, de 26 de março e no Decreto-Lei n.º 6-E/2021, de 15 de janeiro, ambos nas suas redações atuais;
- ARP em empresas em situação de crise empresarial, previsto no Decreto-Lei n.º 46-A/2020, de 30 de julho;
- Medidas de redução ou suspensão previstas nos art. 298º e ss. do Código do trabalho.

2.4.5 APOIAR

A primeira versão deste apoio foi legislada pela Portaria n.º 271-A/2020, de 24 de novembro, sendo posteriormente revista pelas Portaria n.º 15-B/2021, de 15 de janeiro e pela Portaria n.º 69-A/2021, de 24 de março.

O Programa APOIAR consiste num apoio à tesouraria, sob a forma de subsídio a fundo perdido, sob a supervisão do IAPMEI, para as micro, pequenas, médias empresas, e empresas com 250 trabalhadores ou mais, com Volume de negócios não superior a 50 milhões de euros, que atuem em setores particularmente afetados pelas medidas de confinamento no contexto da COVID-19.


No âmbito deste apoio foram criadas quatro medidas distintas: APOIAR.PT, APOIAR RESTAURAÇÃO, APOIAR RENDAS, APOIAR + SIMPLES. Note-se que o APOIAR + SIMPLES tem como beneficiários Empresários em Nome Individual, assim sendo, não será objeto de análise para efeitos deste trabalho.

Os critérios de enquadramento definidos em Portaria para a maioria destas medidas, contempla:

- Estar legalmente constituída em 2020 (1 de janeiro para APOIAR.PT e APOIAR RENDAS; e 1 de março para APOIAR RESTAURAÇÃO);
- Desenvolver atividade económica inserida na lista CAE do Anexo B à Portaria n.º 69-A/2021, de 24 de março;
- Ter sede em território continental;
- Ser abrangida pela suspensão de atividades;
- Disponer de contabilidade organizada;
- Não ter sido objeto de um processo de insolvência, recuperação de Empresas, e não ter beneficiado dos auxílios de emergência ou auxílios à reestruturação, de acordo com a Comunicação da Comissão (2004/C 244/02);
- Deter capitais próprios positivos à data de 31 de dezembro de 2019;
- Disponer, quando aplicável, da certificação PME;
- Declarar uma diminuição da faturação comunicada à AT, no sistema e-fatura, de acordo com os parâmetros definidos na Portaria;
- Apresentar declaração subscrita por Contabilista Certificado responsável pela contabilidade da empresa, a confirmar essa faturação;
- Ter situação tributária e contributiva regularizada.

Relativamente às taxas de financiamento e formas de apoio, o IAPMEI (2021), criou uma tabela onde se pode verificar um resumo da informação para as microentidades:

Microempresas

		APOIAR.PT				APOIAR RESTAURAÇÃO	APOIAR RENDAS	
		2020	2021 (1.º trim.)	2020	2021 (1.º trim.)	2020/2021 (1.º trim.)	Diminuição de faturação entre 25% e 40%	Diminuição da faturação > 40%
		Diminuição da faturação entre 25% e 50%		Diminuição da faturação > 50%				
MICROEMPRESAS (com contabilidade organizada)	Restantes atividades	20% da diminuição da faturação com o limite de 10.000 euros	O incentivo correspondente e ao 4º T 2020 é duplicado com o limite aumentado em 2.500 euros para 12.500 euros	20% da diminuição da faturação com o limite de 15.000 euros	O incentivo correspondente ao 4º T 2020 é duplicado com o limite aumentado em 3.750 euros para 18.750 euros	20% do montante da diminuição da faturação durante os períodos abrangidos por suspensão legal da atividade, face à média de faturação diária registada nos fins de semana compreendidos entre o dia 1 de janeiro de 2020 e 31 de outubro de 2020, ou, no caso das empresas constituídas em 2020, no período de atividade decorrido até 31 de outubro de 2020 CAE 56: Restauração e similares	30% do valor da renda mensal de referência, até ao limite máximo de 2.000 euros mês/estabelecimento, durante 6 meses. Limite por empresa: 40.000 euros	50% do valor da renda mensal de referência, até ao limite máximo de 2.000 euros mês/estabelecimento, durante 6 meses. Limite por empresa: 40.000 euros
	Atividades encerradas por determinação legal/administrativa, nos CAE 56302, 56304, 56305, 93210 e 93294	20% da diminuição da faturação com o limite de 55.000 euros	O incentivo correspondente e ao 4º T 2020 é duplicado com o limite aumentado em 13.750 euros para 68.750 euros	20% da diminuição da faturação com o limite de 82.500 euros	O incentivo correspondente ao 4º T 2020 é duplicado com o limite aumentado em 20.625 euros para 103.125 euros			

>> O incentivo apurado nos termos do APOIAR.PT é acumulável com o incentivo das medidas APOIAR RESTAURAÇÃO e APOIAR RENDAS

Tabela 8: Medidas APOIAR, taxas de financiamento e formas de Apoio
Fonte: IAPMEI (2021)

Os primeiros estudos sobre a atuação deste apoio começam a surgir. Deste modo, um estudo elaborado pela Informa D&B, em maio de 2021, afirma que 56.566 empresas receberam incentivos por parte do Programa APOIAR entre dezembro de 2020 e março de 2021, no valor de cerca de 923 milhões de euros com uma percentagem de 3,4% na relação entre os apoios e o volume de negócios das empresas apoiadas.

Outra conclusão que se retirou deste estudo foi que as micro e pequenas empresas receberam 97% do total dos apoios. As microempresas, que representam 83% das empresas apoiadas, receberam 42% dos montantes, com uma média de 8,3 mil euros por empresa.

No que concerne ao setor do Alojamento e da Restauração e similares mais de 40% das empresas e mais de metade dos apoios foi concentrado neste setor, isto é, uma injeção de cerca de 500 milhões de euros por via do programa APOIAR neste setor de atividade.

O estudo ainda vai mais além e dividiu o setor do Turismo nos seus vários subsectores, como se pode verificar na figura abaixo. Dentro do setor do alojamento e restauração, foram apoiadas 44% das empresas de Restauração, o que corresponde a quase 12 mil empresas.

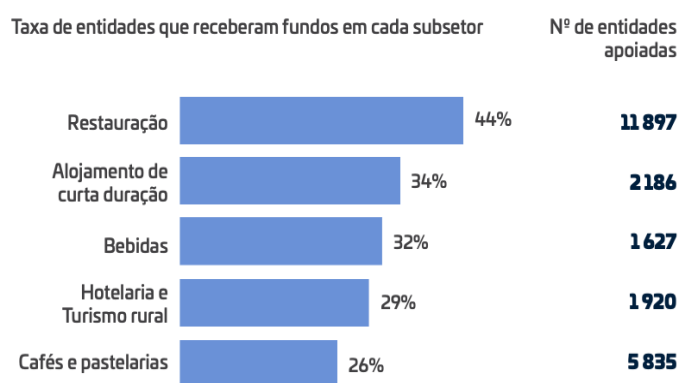


Figura 6: Taxa de entidades que receberam fundos em cada subsector do setor do Turismo

Fonte: Informa D&B (2021)

Verifica-se, ainda, a divisão do APOIAR por regiões de Portugal. O Algarve é a região que regista maior taxa de empresas apoiadas pelo programa (25,4%). O Norte é a região com maior número de empresas apoiadas, recebendo um total de quase 290 milhões de euros. Já, na região Centro de Portugal foram apoiadas cerca de 10.200

empresas, com os apoios a totalizarem cerca de 139 milhões de euros (15% dos 923 Milhões de euros).

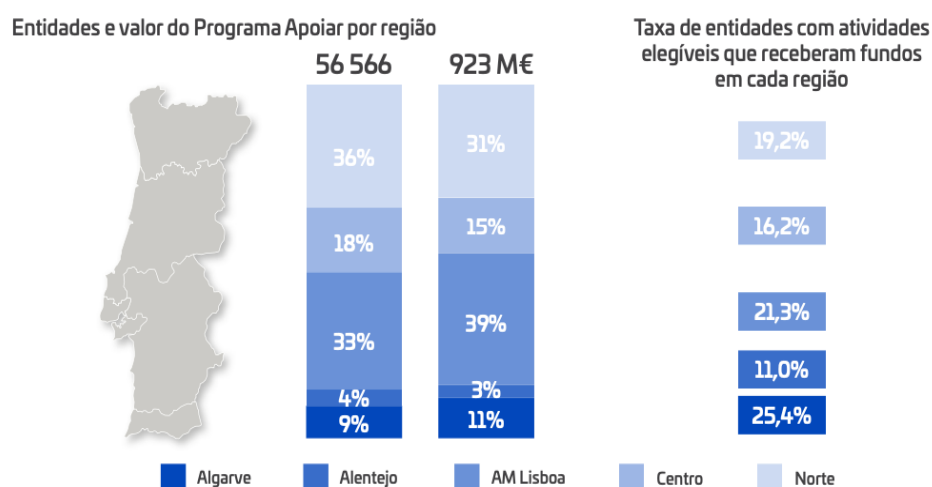


Figura 7: APOIAR segmentado por regiões de Portugal
Fonte: Informa D&B (2021)

2.4.6 Diferimento de Obrigações Contributivas

No sentido de promover a liquidez e a gestão de tesouraria das empresas durante a pandemia, a Segurança Social e a Autoridade Tributária colocaram à disposição um pacote de medidas que permitiu o diferimento do pagamento das contribuições de março, abril e maio de 2020, e também de novembro e dezembro de 2020. A legislação aplicada a este caso concreto encontra-se prevista no Decreto-Lei n.º 10-F/2020, de 26 de março, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 99, de 22 de novembro, permitindo o diferimento em três ou seis prestações iguais e sucessivas, sem juros.

Situação semelhante ocorreu através do Decreto-Lei n.º 125/2021, de 30 de dezembro que permite a flexibilização do IVA e das retenções na fonte de IRS e de IRC, com pagamentos no decurso do 1º semestre de 2022. Para tal os contribuintes necessitam de reunir os requisitos de micro, pequena ou média empresa de acordo com o art.º 100º do Código do Trabalho e estejam enquadrados na CAE de alojamento, restauração e similares, ou da cultura (Lusa, 2021).

Reforço a ideia de que de todos os apoios mencionados nesta secção, este é o único que não se converte em apoio financeiro, mas sim numa diluição do pagamento das obrigações a que todas as entidades estão obrigadas promovendo, assim, melhorar a sua tesouraria e liquidez imediatas.

2.5 Financiamentos

Segundo um recente estudo à vulnerabilidade financeira e a dívida em excesso das empresas em Portugal aplicado à COVID-19, dirigido por Augusto & Mateus (2021) para o horizonte temporal entre 2020-2022, foi possível verificar que as empresas com maior aumento de dívida em vulnerabilidade e dívida em excesso são, entre outras, os setores do comércio, alojamento e restauração. No cenário mais negativo, o peso da dívida em excesso para o setor do Alojamento e restauração tem um aumento de 13 pontos percentuais entre 2019 e 2021 e será o setor a ter um perfil de recuperação mais lento.

No entanto, o estudo constata também que o “efeito agregado estimado do choque pandémico é menos negativo” que o observado durante a dívida soberana (entre 2011 e 2013).

O recurso ao financiamento foi uma das medidas que muitas empresas tiveram de utilizar para fazer face aos seus gastos operacionais durante a pandemia, bem como para garantir fundo de maneo e liquidez.

É importante mencionar duas linhas de financiamento que permitiram dar algum tempo às empresas para equacionar algumas soluções: as moratórias para contratos de crédito celebrados com empresas e Linha de Apoio à Tesouraria para micro e pequenas empresas do Turismo.

2.5.1 Moratória para contratos celebrados com empresas

Em resultado da situação vivida pela pandemia, esteve em vigor, até ao dia 30 de setembro de 2021, uma moratória pública aplicável a contratos de crédito e financiamento celebrados por empresas.

De acordo com o Decreto-Lei n.º 10-J/2020 e das informações prestadas no Banco de Portugal, as empresas que aderiram à moratória pública até dia 30 de setembro de 2020 puderam beneficiar de um período de carência de 12 meses, ou seja, até dia 30 de setembro de 2021. As empresas que solicitaram a aplicação da moratória pública apenas entre outubro de 2020 e 31 de março de 2021 apenas puderam beneficiar de um período de 9 meses. Além disso, a moratória previa:

“[...] a prorrogação, por um período igual ao seu prazo de vigência, dos créditos com pagamento de capital no final do contrato, vigentes em 27 de março de 2020, juntamente, nos mesmos termos, com todos os seus elementos associados, incluindo juros, garantias, designadamente prestadas através de seguro ou em títulos de crédito.

Previa ainda a suspensão, relativamente a créditos com reembolso parcelar de capital ou com vencimento parcelar de outras prestações pecuniárias, do pagamento de capital, das rendas e dos juros com vencimento previsto até ao término do período da moratória. Neste caso, o prazo do empréstimo estendia-se por um período igual ao da duração da moratória, ressalvando-se que esta extensão do prazo não daria origem a incumprimento contratual ou ativação de cláusulas de vencimento antecipado.

Se pretendessem que o valor em dívida do empréstimo não se alterasse, mesmo após a moratória, as empresas podiam solicitar apenas a suspensão do pagamento do capital, continuando a pagar os juros que se vencessem durante o período abrangido pela moratória. Neste caso, o vencimento das parcelas de capital era prorrogado por período idêntico ao da aplicação da moratória.

Durante esta moratória as instituições ficaram ainda proibidas de revogar, total ou parcialmente, as linhas de crédito contratadas e os empréstimos concedidos, nos montantes contratados até 27 de março de 2020.

A exigibilidade das prestações pecuniárias associadas a créditos que beneficiaram das medidas de moratória, incluindo todas aquelas que pudessem estar em mora na data da adesão à moratória pelo cliente, foi suspensa durante a moratória, deixando assim de ser aplicáveis juros de mora e outras penalidades previstas no contrato. [...]” (Banco de Portugal, 2021a).

2.5.2 Linha de Apoio à Tesouraria para micro e pequenas empresas ligadas ao setor do Turismo

Esta linha de apoio é disponibilizada pelo Turismo de Portugal, tendo sido reforçada em 140 milhões de euros para assegurar as necessidades acrescidas de fundo de maneiio das micro e pequenas empresas do setor do turismo, com a sua atividade em território nacional, de modo a minimizar os impactos produzidos pela pandemia (AHRESP, 2021b).

A legislação aplicável a esta temática encontra-se no Despacho Normativo n.º 8/202, de 03 de março, onde termos gerais se pode constatar a seguinte informação. As entidades beneficiárias são as micro e pequenas empresas com certificação eletrónica PME no portal do IAPMEI que exerçam, em território nacional as atividades turísticas incluídas nos códigos CAE elegíveis (da qual a restauração faz parte – CAE 56*). Relativamente às condições de financiamento trata-se de um incentivo reembolsável sem juros remuneratórios associados, com reembolso de prestações de igual montante com uma periodicidade trimestral. Para as microempresas, o apoio corresponde ao valor de 750€ por cada posto de trabalho existente na empresa a 29 de fevereiro de 2020,

multiplicado pelo período de três meses até ao montante máximo de 20.000€. O montante correspondente a 20% do valor calculado pode ser convertido em não reembolsável, desde que à data de 30 de setembro de 2021, e por comparação a 29 de fevereiro de 2020, a empresa não tenha feito cessar contratos de trabalho ao abrigo das modalidades de despedimento coletivo, de despedimento por extinção do posto de trabalho ou de despedimento por inadaptação, previstos nos art.º 359º, 367º e 373º do Código do Trabalho, nem iniciado os respetivos procedimentos. O prazo máximo da operação é de 3 anos a contar da data de celebração do contrato, incluindo um período de carência de capital de 12 meses³.

³ Nota: a data de início do reembolso dos empréstimos, cujos períodos de carência terminem até dia 31 de março de 2022 foi diferida para 30 de junho de 2022.

3 Questões de Investigação

Finda a revisão da literatura, levantam-se uma série de questões que servirão de base e objetivos para o caso em estudo.

- Q1.** A Faturação está a ser compensada com recurso a outras vertentes, nomeadamente o *take-away* ou entregas ao domicílio?
- Com base em Madeira et al. (2020), que referem que houve entidades que se direcionaram para o serviço de *take-away* e serviços ao domicílio.
- Q2.** A quebra da Faturação/Volume Negócios foi sinónimo de prejuízo para o sector da Restauração e Similares?
- Manteu et al. (2020), no seu estudo através do Banco de Portugal, chamam a atenção para as quebras abruptas de faturação no setor do Alojamento e Restauração. Esta questão pretende perceber se a quebra de Volume de Negócio se manifestou em prejuízo ou não.
- Q3.** Os apoios, a fundo perdido, tiveram impacto nas contas e no desempenho das empresas?
- Esta questão foi formulada ao longo de toda a secção respeitante aos apoios, nomeadamente, com o estudo por parte da Informa D&B que quantifica a quantidade de empresas que usufruíram de apoios no âmbito do APOIAR.
- Q4.** Os apoios foram suficientes para colmatar os gastos operacionais e correntes das empresas neste setor?
- Calvão (2020) através de uma entrevista ao Chefe Avillez refere a falta de liquidez para fazer face aos gastos operacionais, principalmente, salários. Também, Madeira et al. (2020), mencionam esta temática.
- Q5.** Terminando o esquema de subsídios instalado, terão as empresas capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?
- Os Inquéritos da AHRESP, realizados em abril de 2021, vêm trazer algumas referências do estado das empresas no setor da Restauração e Similares.
- Q6.** O recurso a financiamento foi uma solução para a maioria das empresas?
- Yost et al. (2021) e Calvão (2020) referem a importância do financiamento para a subsistência das empresas ao longo das fases da pandemia e de uma gestão eficiente e eficaz dos seus meios monetários a curto prazo.

Q7. O princípio da continuidade foi colocado em causa?

- a. Esta é uma das questões com maior importância neste estudo e é abordado na revisão da literatura numa secção própria, dedicada a este assunto, através dos normativos portugueses e da *ISA 570 – Continuidade*.

Q8. O que poderá significar a diminuição do n.º de encerramentos das empresas na área de Restauração e similares?

- a. Através do Barómetro setorial da Informa D&B foi possível ter um vislumbre da situação das empresas no setor do Alojamento e Restauração ao longo de 2019 até 2021 e formular esta questão.

4 Metodologia da Investigação

Este capítulo está desenhado para dar resposta aos tipos de metodologias que existem na literatura, qual a metodologia aplicada no desenvolvimento desta dissertação e definição das asserções que estão na base do estudo de caso.

As metodologias recorrentes da literatura, encontram-se divididas em metodologia quantitativa, metodologia qualitativa e, alguns autores referem ainda uma terceira, a metodologia mista. Embora as mais vulgares sejam, efetivamente, as duas primeiras. Como se pode verificar no esquema abaixo, as abordagens quantitativa e qualitativa têm orientação metodológica, recolha de dados e tratamento de dados distintos.



Figura 8: Abordagem Quantitativa vs. Abordagem Qualitativa

Fonte: Morais & Neves, (2007)

Segundo Gelo et al. (2008), citados por Augusto (2014), “as abordagens quantitativas e qualitativas diferem, assim, nos seus fundamentos filosóficos e metateóricos a respeito da natureza da realidade (ontologia), do conhecimento (epistemologia), dos princípios que inspiram e governam a investigação científica (metodologia) e nos instrumentos relativos à implementação prática de uma pesquisa (métodos e técnicas de investigação).”

4.1 Metodologia Quantitativa

O método quantitativo é geralmente o método mais utilizado pela comunidade científica, uma vez é mais objetivo e permite utilizar técnicas de recolha de dados (como

questionários fechados) que possibilita a quantificação das variáveis em estudo, através de inferências estatísticas.

Segundo Sousa & Batista (2011), “a investigação quantitativa integra-se no paradigma positivista, apresentando como objetivo a identificação e apresentação de dados, indicadores e tendências observáveis. Este tipo de investigação mostra-se geralmente apropriada quando existe a possibilidade de recolha de medidas quantificáveis de variáveis e inferências a partir de amostras de uma população. Numa investigação quantitativa, as hipóteses, as variáveis e o projeto de investigação são sempre previamente definidos, baseando-se a validade dos resultados no controlo conceptual e técnico das variáveis em estudo.”

4.2 Metodologia Qualitativa

Para E. A. da Silva (2013), a metodologia qualitativa de investigação é “uma designação genérica de um conjunto de estratégias e métodos de investigação que apresentam características similares entre si, baseadas em enfoques naturalistas, etnográficos e etogenéticos. Esta designação representa um modo interativo de recolha e análise de dados e o recurso a variadas fontes através de uma combinação de métodos que procuram captar a dimensão subjetiva dos fenómenos sociais.” Este autor ainda defende que esta metodologia tem como objetivo a “exploração, descrição e compreensão dos fenómenos em toda a sua complexidade, privilegiando um contato estreito e prolongado com os sujeitos no seu meio natural”.

Segundo Sousa & Sales (2011), citados por Barbosa (2020), referem que na metodologia qualitativa “não existe uma preocupação com a dimensão da amostra nem com a generalização dos resultados, e não se coloca o problema da validade e da fiabilidade dos instrumentos, como acontece com a investigação quantitativa”.

Augusto (2014) avança com o facto de que existem muitas contribuições científicas a colocar em causa a qualidade da metodologia qualitativa dizendo que tem por base princípios pouco científicos e rigorosos e de que é vista como sendo mais fácil ou rápida. Mas, a autora afirma que “feita como deve ser, a pesquisa qualitativa é rigorosa, exige trabalho intenso e investigadores treinados, pelo que consome muito tempo. Não existe, no entanto, soluções fáceis ou mecânicas que possam garantir a ausência de erros. Claro é importante avaliar a qualidade da pesquisa qualitativa, e embora esta questão esteja ancorada num debate epistemológico sobre a natureza do conhecimento produzido,

existem formas de tentar evitar o erro e perseguir a validade, as quais exigem integridade e um exercício de julgamento por parte do investigador (...)”.

Assim sendo, como se pode verificar, a metodologia qualitativa é uma abordagem subjetiva, mas que permite a recolha de informação e de dados em contexto real e no meio ambiente dos sujeitos. É, também, importante mencionar que os métodos mais utilizados para recolha deste tipo de informação são a observação e a entrevista.

4.2.1 Estudo de Caso

Estudos de caso podem ser definidos, conforme o pensamento de Cohen et al. (2018) e Branski et al. (2010), citados por Rios (2021), como um método de pesquisa que faz uso de dados oriundos de uma realidade específica e real, com o fim de explicar, explorar ou descrever um caso (ou mais de um) estudado no seu contexto real. O investigador precisa de delimitar o caso de estudo na sua pesquisa através de uma ponderada reflexão e dedicação. Ao tentar inferir sobre as causas de determinado fenómeno, é necessário tomar em consideração a relação destas com um todo. Além disso, a necessidade de controlar a investigação, delimita a matéria de estudo e essa delimitação pode gerar distorção (Bogdan & Biklen, 1994).

Para a obtenção de maior rigor metodológico é necessário que se garanta a validade interna e a fiabilidade do Estudo de Caso, através de um relatório que inclua uma descrição detalhada e abrangente do caso e do ambiente no qual se insere. Relatório esse que deve sustentar-se numa literatura ampla sobre o fenómeno investigado e apresentar as estratégias utilizadas para garantir a validação e a confiabilidade do estudo (Christensen et al., 2015).

Segundo Rosa (2013), uma das classificações para os diversos tipos de Estudos de Caso, encontra-se na tabela abaixo. Tendo em conta esta classificação, o estudo de caso deste trabalho pode inserir-se num Estudo de Caso Único e situacional, uma vez que se pretende estudar o acontecimento da pandemia e o desempenho das empresas na ótica de quem a vivenciou.

Tipo de Caso	Modalidades	Descrição
Estudo de Caso Único	Histórico	Ocupa-se da evolução de uma instituição
	Observacional	Tem na observação participante ou etnográfica a principal técnica de recolha de dados

	Biografia	Com base em entrevista intensiva com uma pessoa, produz uma narração na primeira pessoa
	Comunitário	Estuda uma comunidade
	Situacional	Estuda o acontecimento na perspectiva de quem nele participou
	Micro etnografia	Ocupa-se de pequenas unidades ou atividades dentro de uma organização
Estudo de Caso	Indução	Busca desenvolver conceitos abstratos contrastando explicações no marco representativo de um contexto mais geral
	Analítica	
Múltiplo	Comparação	Pretende gerar teoria contrastando proposições (hipóteses) extraídas de um contexto noutro contexto diferente.
	constante	

Tabela 9: Descrição das modalidades de tipos de caso

Fonte: Rosa (2013), citada por Rios (2021)

Para Rios (2021), “enquanto método de pesquisa qualitativa [o estudo de caso] busca encontrar uma relação entre os fenómenos investigados e as respostas encontradas, alargando o universo do saber a que toda a humanidade se debruça e contribuindo para a compreensão de diferentes contextos e realidades. É, portanto, um método cuja contribuição traz e amplia olhares acerca do mundo e da sua complexidade, sendo considerado como um meio de pesquisa eficiente e eficaz para a compreensão de determinada realidade.”

4.2.2 Técnica de recolha de dados - A Entrevista

A entrevista permite recolher “dados descritivos na linguagem do próprio sujeito” (Coutinho, 2011) sendo, desta forma, possível criar “intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam o mundo” (Bogdan & Biklen, 1994), citado por Tavares (2017).

Os processos de comunicação inerentes à entrevista permitem ao investigador retirar elações e reflexões muito ricas, uma vez que se caracterizam pelo contato direto com os interlocutores. Segundo Afonso (2005), existem três tipos de entrevista, a entrevista estruturada, a entrevista não estruturada e a entrevista semiestruturada.

A entrevista estruturada é um tipo de entrevista que segue um guião predefinido e bem estruturado por onde o entrevistador se rege. O guião é executado de forma padronizada e sem desvios e o entrevistador segue restritamente as regras definidas *a priori*. Por ser, um tipo de entrevista rígido é pouco utilizado na metodologia qualitativa.

A entrevista não estruturada poderá ter duas opções: ou o entrevistador faz a entrevista sem guião específico ou tem uma ideia preformada. A estratégia deste tipo de

entrevista é a de criar empatia e a confiança do entrevistado com perguntas de carácter aberto e assim obter informação o mais diversificada possível.

A entrevista semiestruturada advém da junção dos dois modelos atrás apresentados. Os temas tendem a ser mais específicos e objetivos, organizados a partir de questões, itens e tópicos previamente definidos. O objetivo é deixar o entrevistado falar abertamente no assunto, mas com alguma orientação e não permitindo a divagação.

Para Foody (1996), a utilização de versões abertas ou fechadas para uma mesma pergunta dá origem a diferentes tipos de respostas. Não existe um formato absoluto e válido. Pode-se constatar que as perguntas abertas dão oportunidade ao entrevistado de se expressar por suas próprias palavras e não sugerem respostas, enquanto as de carácter fechado produzem respostas facilmente analisáveis, com menor variabilidade e comparáveis entre si.

4.3 Metodologia Mista

Segundo Morais & Neves (2007), a metodologia mista afasta-se “da dicotomia entre abordagens naturalistas e racionalistas” uma vez que recorre a ambas. Estas autoras defendem que o uso de procedimentos qualitativos combinados com a abordagem racionalista (ou seja, abordagem quantitativa) permite “uma maior consistência aos resultados obtidos e, conseqüentemente, permitir a emergência de novos conhecimentos”.

Também Barbosa (2020), cita dois autores, Flick (2004) e Malhotra (2001), ambos citados por Cerqueira R. (2019) que mostram a mesma posição. Estes autores defendem que a abordagem mista seria o método mais correto e completo de efetuar uma investigação, bem como, a importância de utilizar uma metodologia quantitativa para efeitos de análise estatística e, em seguida, uma investigação qualitativa para criar contextualização em cenário real com o observado quantitativamente.

4.4 Metodologia Seleccionada

De acordo com Quivy & Campenhoudt (2005), “antes de escolher uma técnica de investigação é necessário definir primeiro a natureza dos dados a recolher, de modo a destacar o projeto e os seus objetivos, para, posteriormente definir o procedimento a utilizar. Este tem como função, descrever os princípios práticos de trabalho de investigação.”

O Estudo de caso irá incidir sobre as Microentidades, no setor da Restauração e Similares, delimitado ao Distrito de Leiria, de forma a analisar o efeito da pandemia e o efeito dela no desempenho nas empresas, na ótica da continuidade.

Atendendo às características do estudo, a metodologia escolhida foi a metodologia qualitativa, uma vez que oferece maiores possibilidades de atingir os objetivos. O pretendido com este estudo de caso é compreender como a pandemia impactou o desempenho das empresas numa ótica de continuidade nas microempresas do setor da Restauração e seus Similares e circunscrito ao Distrito de Leiria. Além disso, à data da realização deste estudo, as contas anuais de 2021, ainda não se encontravam completamente fechadas, pelo que uma investigação quantitativa foi colocada de parte.

Neste sentido, é importante, ir junto das empresas perceber o impacto da pandemia neste contexto, encontrar explicação para os fenómenos identificados e compreender em que medida os apoios e o recurso a financiamento possam ter gerado, ou não, condições para as empresas darem segurança à aplicação do princípio da continuidade.

No âmbito, desta dissertação será utilizada a entrevista individualizada e semiestruturada, uma vez que esta permite ficar “com a certeza de se obter dados comparáveis entre vários sujeitos” (Bogdan & Biklen, 1994) citado por Monteiro (2011). Além disso, serão criados dois guiões de entrevistas:

- O primeiro direcionado às empresas para compreender efetivamente o efeito da pandemia no desempenho das mesmas e;
- O segundo direcionado a contabilistas e revisores que trabalham com o setor que está na base do estudo.

4.5 Formulação das Asserções de Investigação

Foram criadas três asserções que servirão de guias para o estudo de caso. Que são as seguintes:

Asserção 1: A pandemia teve impacto na Faturação/Volume de Negócios no setor da Restauração e Similares.

Esta asserção pretende analisar o impacto da quebra de Volume de Negócios no setor. Entender junto dos entrevistados quais as consequências imediatas a curto prazo, como se interliga com o desempenho das empresas, e quais as alternativas que as mesmas encontraram para atenuar as dificuldades sentidas.

Relaciona-se com as seguintes questões de investigação:

- Q1. A Faturação está a ser compensada com recurso a outras vertentes, nomeadamente o take-away ou entregas ao domicílio?
- Q2. A quebra da Faturação/Volume Negócios foi sinónimo de prejuízo para o sector da Restauração e Similares?

Asserção 2: Os apoios, a fundo perdido, influenciam o desempenho das empresas.

Com esta asserção pretende-se compreender com o recurso às metodologias qualitativas como é que os apoios influenciaram as contas das empresas; se impulsionaram as mesmas nos momentos de encerramento obrigatório; se as obrigações/requisitos a que as entidades foram sujeitas quando acederam aos apoios criaram alguns transtornos; como se vêem a longo prazo quando os subsídios terminarem.

Relaciona-se com as seguintes questões de investigação:

- Q3. Os apoios, a fundo perdido, tiveram impacto nas contas e no desempenho das empresas?
- Q4. Os apoios foram suficientes para colmatar os gastos operacionais e correntes das empresas neste setor?
- Q5. Terminando o esquema de subsídios instalado, terão as empresas capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?

Asserção 3: O princípio da continuidade pode ser afetado por fatores exógenos às organizações.

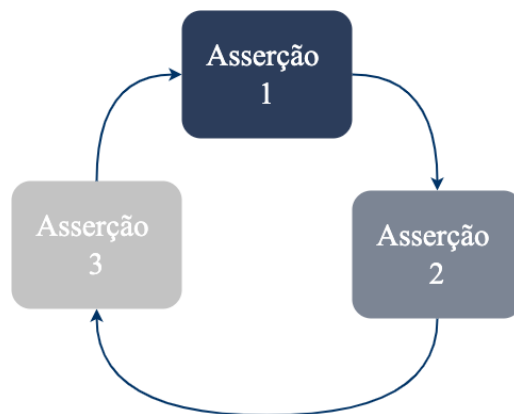
A pandemia trata-se de um fator externo às entidades. Não era previsível que acontecesse, mas aconteceu. Esta asserção tem em vista, a análise do princípio da continuidade na ótica dos órgãos de gestão. Compreender quais as medidas a que as empresas recorreram para manter os seus fluxos de caixa, fundo de maneiio, ... de forma a manterem a sua atividade. É também objetivo desta asserção entender se o princípio da continuidade foi colocado em causa, em alguma instância.

Relaciona-se com as seguintes questões de investigação:

- Q6. O recurso a financiamento foi uma solução para a maioria das empresas?
- Q7. O princípio da continuidade foi colocado em causa?
- Q8. O que poderá significar a diminuição do n.º de falências na área de Restauração e similares?

4.6 Modelo de Análise

As asserções criadas no ponto anterior encontram-se interligadas entre si de forma a dar respostas às questões de investigação. Estas asserções conectam-se umas com as outras de forma circular, como se pode verificar na seguinte figura.



*Figura 9: Modelo de Análise
Fonte Própria*

A Asserção 1, que diz respeito ao estudo de como é que a quebra de volume de negócios provocada pela pandemia teve impacto na empresa, conduz à Asserção 2 que pretende conferir como é que os apoios, criados para mitigar os efeitos da pandemia, influenciaram o desempenho das empresas. Esta, por sua vez, leva à Asserção 3 que diz respeito ao princípio da continuidade poder ser afetado por fatores exógenos (por exemplo, a COVID-19) e, se esse princípio foi colocado em causa devido ao surgimento da pandemia.

5 Elaboração das Entrevistas

O estudo de caso foi elaborado, de acordo com o referido na Revisão da Literatura, com recurso a uma metodologia qualitativa e à entrevista (como técnica de recolha de dados). Foram conduzidas 12 entrevistas, divididas em três grupos:

- 8 entrevistas a Órgãos de Gestão – duas pastelarias, cinco restaurantes e uma pastelaria que entrou em processo de insolvência;
- 3 entrevistas a Contabilistas Certificados;
- 1 entrevista a Revisor Oficial de Contas.

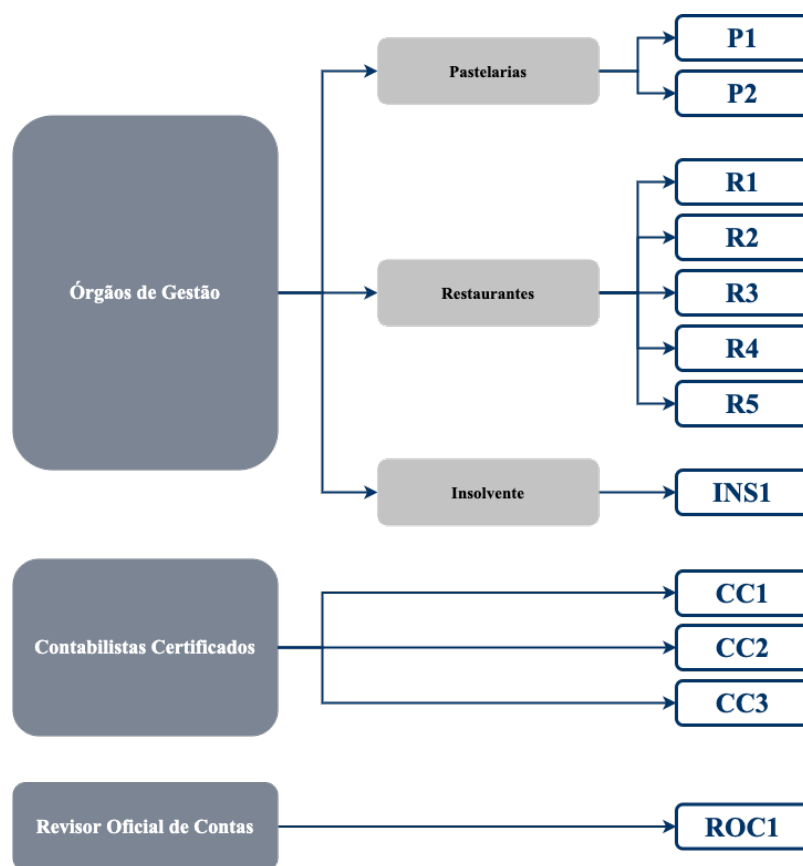


Figura 10: Esquematização das Entrevistas realizadas e respectivas referências dos entrevistados

Fonte Própria

Foram contactadas 19 empresas do setor da Restauração e Similares, na região de Leiria, para proceder à entrevista. No entanto, apenas as oito entrevistadas mostraram interesse em avançar para a mesma. Em relação ao contato, não houve um critério propriamente dito para a seleção das entrevistadas, apenas se evitou estabelecimentos muito próximos do mar pois estão condicionados ao efeito da sazonalidade e, como tal, essa variável foi evitada.

As entrevistas foram realizadas no período temporal compreendido entre o dia 22 de fevereiro de 2022 e o dia 29 de março de 2021, via presencial. Todas as entrevistas foram gravadas em formato áudio e encontram-se transcritas na secção dos Apêndices. A estrutura e os objetivos das entrevistas também se encontram nessa mesma secção.

6 Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados

Nesta secção serão apresentados, analisados e discutidos os resultados do conteúdo das entrevistas efetuadas, de acordo com os objetivos traçados. As entrevistas foram construídas tendo por base um objetivo geral que é o de compreender como é que a pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, no setor da Restauração e seus similares. Este objetivo geral gerou três objetivos específicos:

- Compreender como é que a quebra de volume de negócio (faturação) afetou as empresas durante a pandemia e o seu desempenho económico durante os períodos em análise;
- Entender se os apoios influenciaram o desempenho das empresas durante a pandemia;
- Perceber se o princípio da continuidade foi colocado em causa, em alguma instância, durante a pandemia.

Os gráficos e esquemas que se apresentam foram elaborados a partir da tabela-resumo apresentada no Apêndice III – Tabela-resumo dos dados obtidos nas Entrevistas.

6.1 Asserção 1: A pandemia teve impacto na Faturação / Volume de Negócios no setor da Restauração e Similares

De acordo com a Figura 11, das oito empresas entrevistadas, metade delas fechou em algum período de tempo, a maioria deles “nas últimas duas semanas de março de 2020” (R3) ou “durante os meses que fomos obrigados a fechar” (R2). Dentro das que não fecharam encontram-se as empresas ligadas à Pastelaria e Panificação (uma vez que o Pão é considerado um bem de primeira necessidade) e as empresas que conseguiram adaptar-se rapidamente ao *take-away* “como nunca encerrámos na totalidade acabámos por ter o pessoal todo de *LayOff*, estando eu e o meu sócio a trabalhar em *take-away*” (R5).

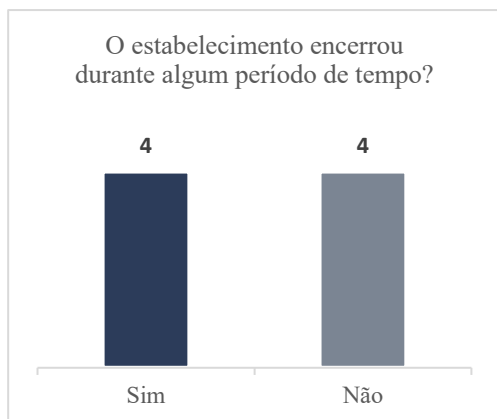


Figura 11: O estabelecimento encerrou durante algum período de tempo?

Fonte Própria

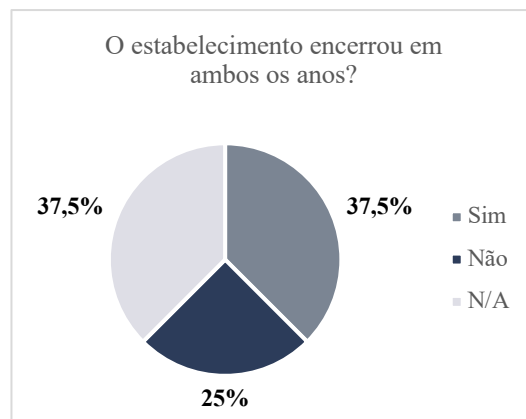


Figura 12: O estabelecimento encerrou em ambos os anos?

Relativamente ao facto de estarem encerradas em ambos os anos (Figura 12), as empresas da Pastelaria e Panificação (25%) encontram-se em situação de Não Aplicável uma vez que não estavam obrigadas a encerrar e nunca o fizeram durante o período de pandemia. As restantes 6 empresas mantiveram a relação 50/50. Ou seja, numa análise geral apenas uma das empresas fechou em 2020 e não encerrou em 2021, as restantes ou fecharam em ambos os anos, ou estiveram sempre abertas.

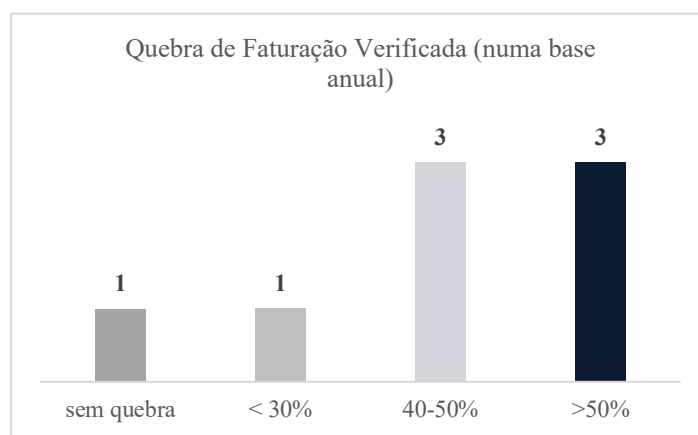


Figura 13: Quebra de Faturação verificada (numa base anual)

Fonte Própria

A quebra de faturação originou resultados bastante díspares, como se pode constatar na Figura 13. Seis dos entrevistados apresentaram quebras de faturação superiores a 40%, sendo que apenas um não apresentou qualquer quebra de faturação numa base anual. Esta exceção referiu que teve quebra acentuada e quase total em certos meses, no entanto, no cômputo geral da faturação anual não verificou quebra, apenas não conseguiu concretizar os objetivos traçados para o ano 2020 e 2021 “*tinha um objetivo*

definido para 2020 que era crescer 35% e não cresci. Cresci 17% em relação a 2019. Em 2021 tinha um objetivo de crescer mais 20% dos 35% que tinha definido em 2020 e só consegui crescer 30%.” (R2)

Dos três contabilistas certificados entrevistados, dois reforçam a quebra superior a 40% da maioria das empresas com as quais lidam. Apenas um refere que não sentiu quebra de faturação, pelo menos numa base anual, nos seus clientes da área da Restauração e Similares. Isto porque, *“eu acho que também tem haver com os hábitos de consumo dos sítios onde estão implementados, nomeadamente Marinha Grande. Que acho que as pessoas têm hábitos de consumo de comer muito mais fora do que, se calhar, outras zonas do país.” (CC3)*

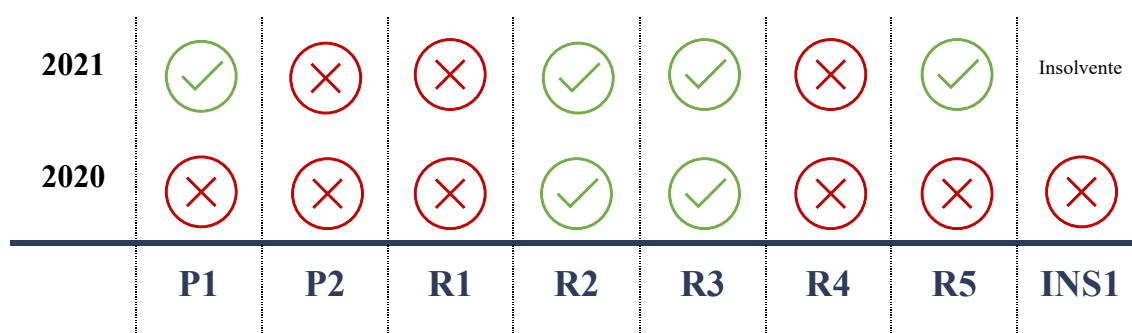


Figura 14: Resultados das empresas em 2020 e 2021
Fonte Própria

A figura acima apresenta os resultados das empresas entrevistadas, isto é, rendimentos menos gastos do período, 25% das empresas apresenta resultados positivos em ambos os anos, 37,5% apresenta resultados negativos em ambos os anos de pandemia, 25% apresenta resultados negativos no primeiro ano e positivos no segundo e 12,5%, ou seja, uma das empresas não teve capacidade para continuar as suas operações e tornou-se insolvente.

Tanto as empresas entrevistadas, como os contabilistas certificados e o ROC1 foram unânimes na resposta à pergunta *A Pandemia foi o motivo para os resultados verificados*. A resposta foi que sim. Até mesmo a empresa que teve resultados positivos, uma vez que não conseguiu concretizar as suas metas anuais de crescimento.

Relativamente ao ano que sentiram mais dificuldades em faturar a resposta também foi unânime e todas as empresas entrevistadas estiveram de acordo que 2020 foi o ano mais difícil, pelo facto de haver muita incerteza sobre a pandemia e o desenrolar da mesma. P2 refere na sua entrevista *“Foi um impacto muito forte porque ninguém estava à espera e por ter sido de uma forma tão repentina como foi. Por exemplo, eu dou o*

exemplo, as compras para o mês de março de 2020 estavam feitas como sendo um mês normal e estava a ser, até aí, um ano excepcional em termos de vendas e de consumo por parte do público e de clientes. E de um momento para o outro, proíbe-se pura e simplesmente as pessoas de andarem na rua.” No entanto, há um contabilista certificado que julga que 2021 possa ter sido um ano mais difícil de faturar porque em 2020 ainda houve uma mitigação dessa quebra com o serviço de *take-away*, para quem se adaptou a isso.

No *take-away* e na mudança para esse serviço também as empresas, os contabilistas certificados e o revisor estiveram de acordo com o facto de redireccionar esforços para oferecer esse serviço. As pastelarias ficaram a ganhar neste campo, uma vez que sempre tiveram este serviço. Mas os restaurantes tiveram de se reestruturar. De todos os restaurantes entrevistados apenas um viu o *take-away* como uma oportunidade de negócio. *“Não mudei para o serviço de take-away por natureza. Nem o conhecia. A situação da pandemia veio acelerar aquilo que foi o processo de implementação daquilo que foi a Glovo e da Uber... na cidade. E rapidamente percebemos que com eles, ou mesmo com as outras alternativas que havia disponíveis no mercado, havia um canal de negócio que se estava a abrir que nós não explorávamos, mas que iria ser uma oportunidade de negócio ideal para testar. E, até mesmo para desenvolver mais tarde que foi o que veio a acontecer.”* (R5) Todos os outros órgãos de gestão apenas utilizaram esta via para mitigar as quebras de faturação e dar alguma ajuda na estrutura de gastos operacionais da sua própria empresa, durante a pandemia.

As empresas foram também questionadas neste âmbito se o *take-away* aumentou os fluxos de caixa. Conforme se verifica na Figura 15, apenas 12,5%, ou seja, uma empresa disse que sim, os restantes 87,5% mencionaram que o *take-away* não aumentou os fluxos de caixa. Também os Contabilistas e ROC1 concordaram com maioria das empresas de que o *take-away* não aumentou os fluxos monetários. Aliás, o ROC1 foi mais além *“quem já era take-away por natureza, esses sim tiveram um boom. Já estavam preparados e aumentaram pura e simplesmente”*, quem não estava preparado para o *take-away* por natureza teve uma série de adaptações com processos e embalagens que não permitiu ter os proveitos esperados.

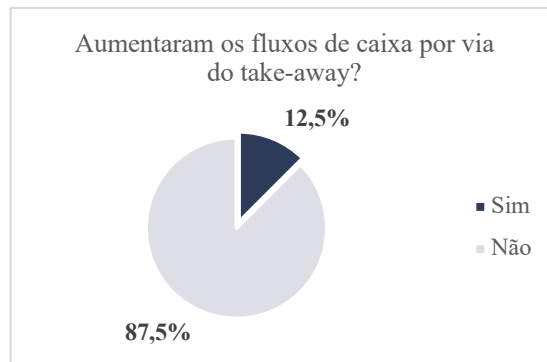


Figura 15: Aumentaram os fluxos de caixa por via do take-away?

Fonte Própria

Todos os doze entrevistados foram questionados sobre quais as estratégias adotadas que tiveram maior impacto no volume de negócios. Uma das pastelarias adotou uma estratégia durante a pandemia de criar umas caixas no final do dia com os bolos que sobravam a um preço mais convidativo “*para promover a rotatividade [dos produtos] e manter o pessoal do fabrico relativamente motivado*” (P2). Alguns restaurantes optaram por fazer alterações estruturais e investimentos que já estavam programados, mas que ainda não tinha havido o tempo necessário para os fazer “*Aproveitei para fazer umas alterações aqui no deck (...) Aumentei a esplanada*” (R2). Um dos sócios do restaurante R5 mencionou que o COVID apanhou a empresa “numa fase do maior investimento”, com reestruturação de cozinha e salas e já teriam de fechar de qualquer das formas o estabelecimento para as obras. Assim conseguiram aproveitar os *LayOffs* e com Apoio das Linhas COVID conseguiram reduzir imenso os custos que teriam se não tivesse havido COVID. Os restantes restaurantes acabaram por se concentrar no *take-away*, na publicidade nas redes sociais e na promoção dos produtos por essa via. Um dos contabilistas certificados acrescenta que o acesso às moratórias foi uma estratégia utilizada por algumas empresas para aliviar a tesouraria, mas que considera o mesmo “um presente envenenado” (CC1).

6.1.1 Síntese da Análise e Discussão de Resultados da Asserção Um

De acordo com os dados obtidos através das entrevistas é possível constatar que a pandemia teve um forte impacto no desempenho das empresas analisadas, ao nível dos seus resultados contabilísticos. 50% das empresas fechou pelo menos durante um período de tempo num dos anos da pandemia. 75% das empresas obteve mais de 40% de quebra na sua faturação. Também 75% das empresas nesta área da Restauração e Similares teve

resultados negativos nas suas contas em 2020, melhorando para 37,5% (apenas 3 empresas) em 2021. Todas as empresas concordaram que o motivo dos resultados obtidos foi devido às consequências da pandemia, bem como sentiram maior dificuldade na faturação em 2020. Em grande parte, uma justificação para os resultados apresentados nesse ano. No que respeita às estratégias todos adotaram o serviço de *take-away* e alguns também o serviço ao domicílio. No entanto, essa mudança não incrementou os fluxos de caixa, permitindo apenas a sustentabilidade e a mitigação de alguns gastos operacionais.

6.2 Asserção 2: Os apoios, a fundo perdido, influenciam o desempenho das empresas

Na Figura 16, das empresas entrevistadas 25% (2 empresas) viram os apoios a ser completamente negados. Uma relacionada com o facto de ter feito a transição de empresário em nome individual para empresa e não ter histórico, enquanto empresa, que permitisse aceder aos mesmos e a outra porque tinha capitais próprios negativos e, como tal, viu o seu pedido a ser imediatamente indeferido. Constata-se também que 62,5% (5 empresas) recorreram ao *LayOff*, 37,5% recorreram ao APOIAR, 25% às linhas COVID e apenas 37,5% (3 empresas) é que tiveram condições para recorrer a mais do que um apoio.

É importante mencionar que na maioria dos apoios a base de cálculo para o acesso aos apoios estava baseada na quebra mensal ou trimestral relacionada com os períodos homólogos. Neste sentido, o R2, embora não tenha tido uma quebra de faturação anual teve acesso aos apoios. “Anual não. Senti nos meses em que tive fechado. Quebras na ordem dos 90%.” (R2)

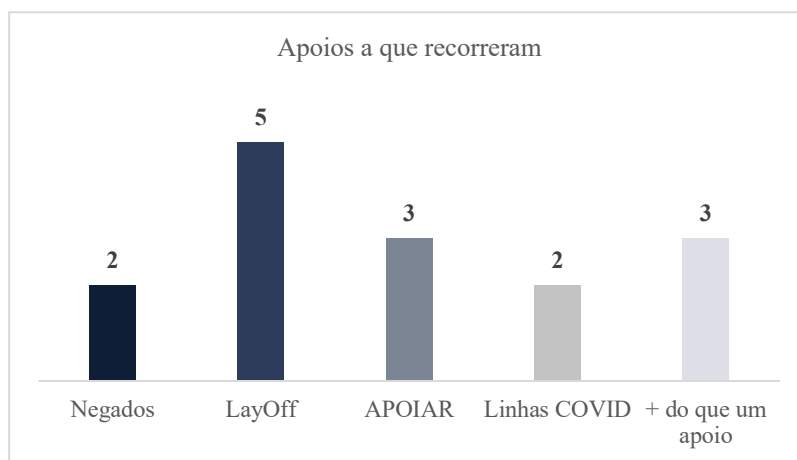


Figura 16: Apoios a que as empresas recorreram

Fonte Própria

Os contabilistas vêm dar reforço a esta questão. A maioria das empresas com quem lidam usufruíram efetivamente dos *LayOff*, APOIAR, ADAPTAR, e um dos contabilistas certificados foi mais além e referiu também um apoio Municipal, o FEMACE, a fundo perdido, até ao montante de 4.000€ por empresa que veio dar algum conforto aos beneficiários do mesmo.

Os contabilistas certificados e o ROC1 ao serem questionados sobre os constrangimentos no recurso aos apoios, nomeadamente CAE's e cumulatividade entre apoios referiram que sim, houve constrangimentos sobretudo ao nível das CAE's “Essa

situação dos CAE's, eles direcionaram sempre para o CAE principal. Nunca devia de ser só o CAE principal (...)" (CC1). O CC2 mencionou a importância do problema dos capitais próprios negativos como impedimento para o recurso aos apoios.

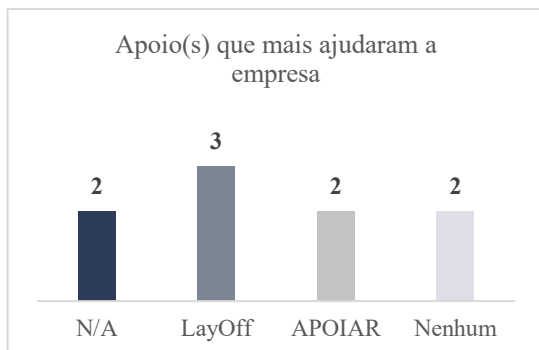


Figura 17: Apoio(s) que mais ajudaram a empresa
Fonte Própria

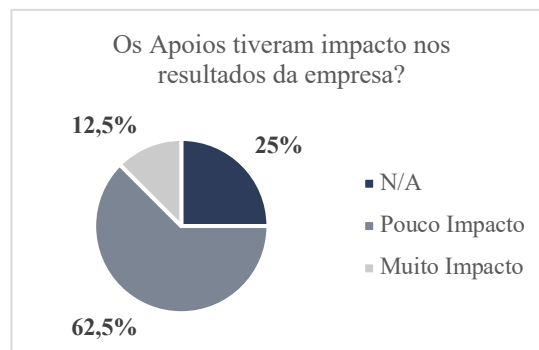


Figura 18: Os apoios tiveram impacto nos resultados da empresa?

A figura 17 apresenta os resultados dos apoios que mais ajudaram as empresas. Apenas uma empresa (R5) referiu que teve dois apoios que ajudaram muito, o *LayOff* e o APOIAR, as restantes optaram apenas por referir um dos apoios. Três das oito empresas entrevistadas referiu que foi o *LayOff* o apoio que mais ajudou.

“o LayOff simplificado ajudou-nos alguma coisa nomeadamente nos impostos, na redução dos encargos da entidade patronal...” (P2)

“Os LayOff's. Pagavam o ordenado ao pessoal, sem estar. Foi os LayOff's. Foi o que ajudou mais. (...) pagares 20 ou 25% ou 30% do salário de um trabalhador e não pagares 100% é completamente diferente. E eu não queria despedir ninguém.” (R2)

“O LayOff decididamente era importante.” (R5)

O ROC1 menciona a importância do *LayOff* para a conjuntura do país uma vez que teve uma importância relevante no sentido de manter os postos de trabalho. *“O LayOff simplificado ajudou a manter salários. A não despedir pessoas. (...) o LayOff simplificado foi bom na manutenção dos postos de trabalho.”* (ROC1)

A opinião dos contabilistas certificados divergiu um pouco da dos órgãos de gestão. Dois dos três contabilistas certificados é da opinião que o APOIAR foi o apoio que mais ajudou as empresas. O CC3 não conseguiu escolher um apoio específico, *“Eu acho que todos eles foram importantes”*. Este contabilista é da opinião que cada apoio teve a sua função nas várias fases da evolução da pandemia.

Em relação ao impacto dos apoios nos resultados das empresas (Figura 18), 25% das empresas não teve acesso a apoios e como tal estão referidas como não aplicável. Apenas uma empresa (12,5%) teve uma experiência diferente dos restantes. O R5 mencionou que os apoios tiveram um impacto muito grande nos resultados da empresa “Foi o de não termos um prejuízo duas vezes superior àquele que tivemos. Ou quase isso! Estamos a falar de apresentar um prejuízo de 140.000€ e não ser de trezentos. E podia até levar a uma falência da empresa.” Nesta questão os contabilistas e o ROC1 tomaram também a posição de que os apoios tiveram pouco impacto nos resultados contabilísticos das empresas.

Quando confrontados com a pergunta “A situação teria sido bem pior sem os apoios?”, a resposta foi positivamente unânime, tanto para os órgãos de gestão como os profissionais técnicos da área. A maioria dos órgãos de Gestão embora tenham como opinião que o impacto dos apoios tenha sido diminuto, não deixam de mencionar que ajuda foi sempre uma mais-valia e que sem ela os resultados teriam sido piores.






	Gastos Operacionais	5	- P2, R1, R4, CC1, CC3 -
	Gastos operacionais e Remodelações	2	- R2, R5 -
	Apenas uma Ajuda Adicional	1	- R3 -
	Gastos com Pessoal	1	- CC2 -
	Tesouraria	1	- ROC1 -
	N/A	2	- P1, INS1 -

Figura 19: Fins de utilização dos apoios
Fonte Própria

No que respeita aos fins de utilização dos apoios, a Figura 19 mostra que a maioria dos entrevistados utilizou os mesmos para fazer face a gastos operacionais. O entrevistado que divergiu dos restantes foi o R3 que disse em entrevista “*Serviram mais como uma ajuda adicional*”, ou seja, não estiveram de todo dependentes dos apoios e nem faziam conta com eles para aplicar na sua gestão do dia-a-dia ou no controlo dos gastos operacionais da empresa. As empresas caracterizadas como não aplicável são as que não beneficiaram dos apoios e, portanto, não tinham uma ideia formada sobre o assunto.

Aquando questionados sobre se os fluxos atuais faziam face às despesas da empresa com referência a dezembro de 2021/início de 2022, as respostas foram as que constam na figura abaixo:

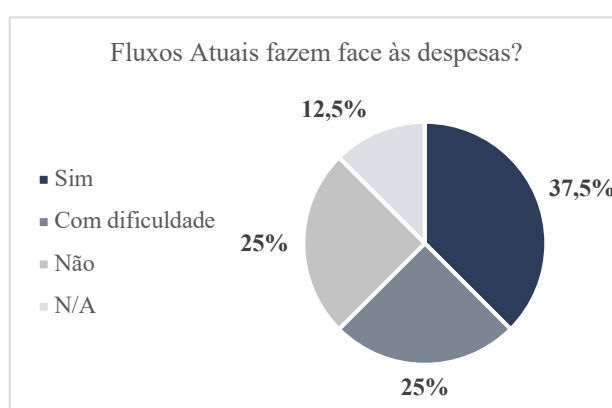


Figura 20: Fluxos atuais fazem face às despesas?
Fonte Própria

Pode-se averiguar que 37,5% dos entrevistados não se encontram com dificuldades em fazer face às despesas e aos gastos operacionais da atividade, 25% encontra-se com alguma dificuldade, 25% ainda não consegue fazer fluxos de caixa suficientes e uma das empresas é não aplicável uma vez que se encontra insolvente no final de 2021. Esta figura mostra que já se começam a encontrar sinais de melhoria relativamente às consequências da pandemia.

Também a opinião dos profissionais se dividiu. O ROC1 e o CC3 são da opinião que as empresas se encontram a laborar de forma regular e a ter bons desempenho ao nível dos fluxos de caixa. Os restantes dois contabilistas julgam que os fluxos atuais ainda não são suficientes para fazer face às despesas.

Os profissionais técnicos foram também questionados sobre se as empresas com as quais lidam alguma encerrou a sua atividade durante o período da pandemia, pelo que a resposta foi negativa.

No final, desta seção foi também colocada uma questão sobre a capacidade das empresas para sobreviver depois da pandemia.

“Há muitos que já fecharam e não vão conseguir abrir. E há outros que estão abertos e se têm ainda no seu passivo financiamentos vai ser muito difícil. Muito difícil.” (CC1)

“Mais ou menos. Se as empresas, que é o meu caso, não dependerem da Banca, conseguem com muita organização, com muito esforço...(...)” (CC2)

“Aqueles que eu acompanho sim. Se bem que eu considero que os impostos continuam a ser muito elevados para as empresas.” (CC3)

“Sim. Sim, porque as empresas, entretanto já recuperaram. Facilmente recuperaram. Assim que acabou a pandemia elas começaram a faturar. Por isso sim.” (ROC1)

“Vamos ver. Nós humanos somos animais de hábitos. Há hábitos que a gente ainda não viu serem retomados pelos nossos clientes. E achamos que é transversal porque falo com fornecedores do setor e todos me dizem que isso, de facto, é transversal.” (P2)

“Claro que sim, o ano passado já fizemos quase a mesma faturação que pré-pandemia, e contamos continuar e superar. Não posso falar de outras empresas do ramo, pois cada um tem o seu método de gestão.” (R3)

“Não. Acho que mais de 30% das empresas do ramo ou fecham ou vão obrigar muita gente a ficar endividada. Podem não fechar, mas vão criar aqui uma dívida muito grande a alguém. Porque houve pessoas que para não fechar pediram dinheiros emprestados à família. Porque a Banca lhes fechou as torneiras. E acho que vai muita gente que não estava ligada ao ramo que vai sair também prejudicada porque as pessoas não vão conseguir pagar.” (R4)

“Eu acho que se o Estado ajudar e o Banco, no intuito de espírito de camaradagem e defesa do comércio local... Se acontecer dessa forma tudo bem. Se houver oportunismo da parte, já não digo do Estado, mas da Banca para usufruir da dívida que foi criada em termos de juros pode pôr em causa muitas empresas (...)” (R5)

Embora esta questão não possa ser quantificada, grande parte dos entrevistados refere a importância da dívida na Banca. As empresas fortemente dependentes das instituições bancárias poderão sofrer alguma asfixia no futuro e verem a sua capacidade de continuar as operações restringida aquando terminarem os subsídios. O ROC1 e o R3

têm uma perspectiva mais positiva e consideram que os níveis de faturação já se encontram quase nos limites pré-pandemia e, como tal, existem boas perspectivas de futuro. O R4 refere também uma dinâmica muito interessante. No seu caso específico, não teve critérios, nem requisitos para se conseguir afirmar junto da Banca, nem teve apoios expressivos que lhe permitisse fazer face às despesas correntes. Deste modo teve de recorrer junto de familiares, chamando a atenção para estes casos pontuais em que pessoas que nada têm a ver com os negócios podem ser arrastadas e sair prejudicadas com a pandemia.

6.2.1 Síntese da Análise e Discussão de Resultados da Asserção Dois

Os dados recolhidos através das entrevistas permitem averiguar que os apoios, a fundo perdido, não influenciaram as contas da maioria dos entrevistados. Com base, na recolha dos dados o apoio mais recorrente das empresas foi o *LayOff*, que permitiu a manutenção dos postos de trabalho. E, de seguida, o APOIAR.

Segundo os técnicos responsáveis pelas contas, houve alguns constrangimentos no que se refere aos CAE's, para acesso aos apoios.

Relativamente ao impacto que estes apoios tiveram nos resultados das empresas, 87,5% dos entrevistados ou não tiveram acesso ou mencionaram ter tido pouco impacto. Apenas um restaurante (12,5%) refere que os apoios apresentaram efetivamente uma imagem expressiva e influenciaram as contas da empresa.

Aquando questionados sobre os fins dos apoios há também uma uniformidade e a maioria dos entrevistados refere que foi para gastos operacionais, seus semelhantes, ou gestão de tesouraria.

No que concerne, aos fluxos de caixa atuais para fazer face às despesas correntes da atividade, pode-se constatar uma maioria de 62,5% se se juntar os entrevistados que disseram que sim com os que ainda apresentam alguma dificuldade. Ou seja, ainda têm alguma dificuldade, mas perspetivam melhorar no curto prazo.

Por fim, na capacidade para manter as suas operações quando terminarem os subsídios, as respostas levam a uma preocupação comum para as empresas que possam estar muito endividadas junto das instituições bancárias, podendo vir a comprometer o princípio da continuidade das mesmas.

6.3 Asserção 3: O princípio da continuidade pode ser afetado por fatores exógenos às organizações

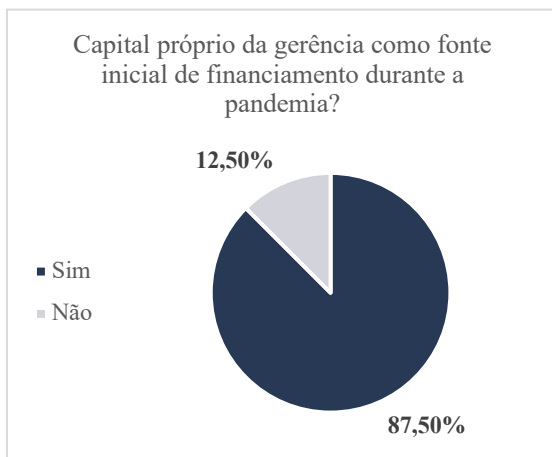


Figura 21: Capital Próprio da gerência como fonte inicial de financiamento durante a pandemia?

Fonte Própria



Figura 22: Sentiu mais dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?

A fonte primária de financiamento na primeira fase da pandemia resultou de capitais próprios pessoais da gerência, como 87,5% das empresas entrevistadas veio confirmar na Figura 21. Esses capitais próprios resultaram de injeção de dinheiro diretamente nas contas da empresa ou da venda de bens, como terrenos, do patrimônio pessoal para poder criar liquidez na empresa. Apenas uma das empresas não recorreu a capitais próprios da gerência uma vez que tinha estofo financeiro para aguentar alguns períodos sem faturação, consumindo como o próprio gerente do R5 mencionou “consumiu alguma “gordura” que nós felizmente conseguimos criar entre 2011 e 2018”. Quando questionados sobre o período em que sentiram maiores dificuldades de tesouraria, 87,5% dos órgãos de gestão entrevistados referiu que 2020 foi o ano em sentiram essa maior dificuldade, como se verifica na Figura 22. Apenas o R5 divergiu nessa questão. Este não sentiu propriamente uma asfixia financeira durante o período da pandemia, uma vez que os subsídios foram pagos no momento certo para eles.

“E todo o capital que entrou que diz respeito aos LayOff’s e tudo o resto dos apoios a que recorremos e foram pagos no momento em que nós precisávamos e nunca foram retardados. Felizmente, nós não tivemos esse problema como muitas pessoas tiveram. Recebemos sempre cedo e bem. Posso dizer que nunca tivemos numa situação delicada.” (R5)

Na perspectiva dos profissionais técnicos, apenas o CC1 refere que sentiu nas suas empresas uma maior dificuldade no primeiro semestre de 2021. Os restantes contabilistas, bem como ROC1 corroboraram com os resultados da maioria dos órgãos de gestão.

“Do conhecimento que eu tive, primeiro semestre de 2021. Depois as coisas foram-se compondo. Tivemos uma fase de pandemia em 2020, depois os apoios começaram a entrar e eles equilibraram-se ali. Depois retomaram e o segundo semestre já foi pacífico. Tirando no final do ano que houve alguma empresas, nesse setor da Restauração que estavam expectantes para a afluência de agora, os jantares de Natal vão-nos salvar e ficou um bocado aquém. Foi mesmo uma desilusão para muita gente.” (CC1)

No que concerne, aos financiamentos e o recurso aos mesmos, obtiveram-se os seguintes resultados três das oito empresas não recorreu a qualquer financiamento durante o período do COVID porque ou não necessitavam ou lhes foi negado o acesso a tal recurso. Também na Figura 23 se pode verificar que as Linhas COVID foram aprovadas para duas das oito empresas e três empresas aderiram aos programas das moratórias, apenas de capital, ficando apenas a pagar os juros. Relativamente às contas caucionadas, Figura 24, apenas uma das empresas entrevistadas recorreu a contas caucionadas durante a pandemia.



Figura 23: Recorreram a moratórias? Empréstimos com taxas reduzidas?

Fonte Própria



Figura 24: Recorreram a contas caucionadas?

“(.) a Banca veio às empresas que estavam sustentáveis. Veio oferecer muito dinheiro... Muitas vezes, na minha opinião, a título... onde não fazia falta. Há empresas que lhes foi nitidamente oferecido valores para financiamento de tesouraria e outras, que se calhar precisavam, não conseguiram recorrer pelas mais diversas circunstâncias. Ou porque não tinham capitais próprios ou rácios-indicadores que o permitissem. Ou porque tinham iniciado a atividade

há muito pouco tempo. E houve outras que não era preciso terem tanto apoio e a banca aqui ofereceu em excesso, na minha opinião.” (CC3)

Esta afirmação do CC3, veio mostrar a disparidade na distribuição nos financiamentos. A Banca não quer assumir riscos e, portanto, foi junto daqueles que menos precisavam para esgotar os plafonds atribuídos para o COVID. Deste modo, as empresas que mais precisavam, como não mostraram ter condições não tiveram capacidade de se afirmar junto da sua instituição bancária.

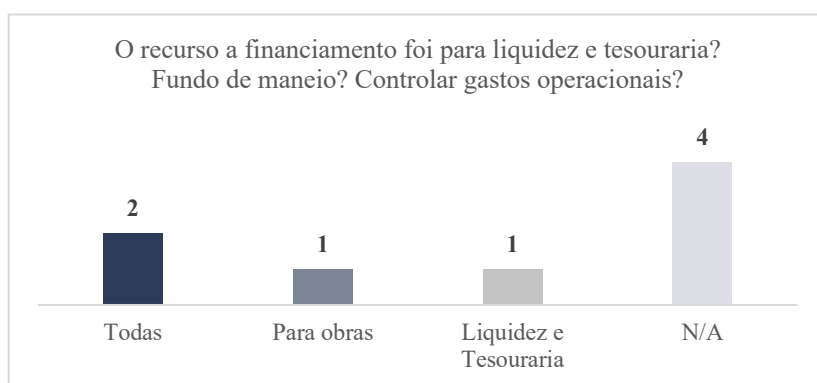


Figura 25: O recurso a financiamento foi para liquidez e tesouraria? Fundo de maneiio? Controlar gastos operacionais?

Fonte Própria

No que diz respeito aos fins para o recurso ao financiamento pode-se constatar na Figura 25 que 50% dos entrevistados não teve qualquer recurso a financiamento (N/A). Dos restantes 50%: 25% utilizaram para todos os fins, 12,5% para obras e 12,5% apenas para liquidez e tesouraria. Os contabilistas certificados entrevistados têm como opinião que o recurso ao financiamento foi apenas preventivo, para fundo de maneiio.

Face às incertezas que se avizinhavam, os órgãos de gestão recorreram ao financiamento no sentido de lhes dar algum conforto e estabilidade.

“A maioria foi para ter um fundo de maneiio e sentir-se confortável. Com medo do que possa acontecer. Que haja algum recuo e não consigam fazer face a pagamento, principalmente, dos impostos. Por causa das penalizações que há. Houve muita gente que recorreu a isso exatamente por causa disso.” (CC1)

“Eu acho que foi mais fundo de maneiio pela incerteza do que é que vinha aí. Porque ninguém sabia nada e as empresas queriam-se manter no mercado. Não me parece que para os custos operacionais tivesse sido... Ou seja, podem ter usado pontualmente esse dinheiro dos financiamentos, mas não foi propriamente esse o motivo.” (CC3)

Os órgãos de gestão entrevistados ao serem questionados sobre se o recurso ao financiamento foi a melhor solução, acabaram por ser unânimes e dizer que sim. As empresas mencionaram que tendo em conta as condições na altura foi a melhor opção, uma vez que também não havia grandes alternativas. 50% dos entrevistados não deu a sua opinião uma vez que não recorreram ao financiamento alheio durante a pandemia, como se confirma na Figura 26.

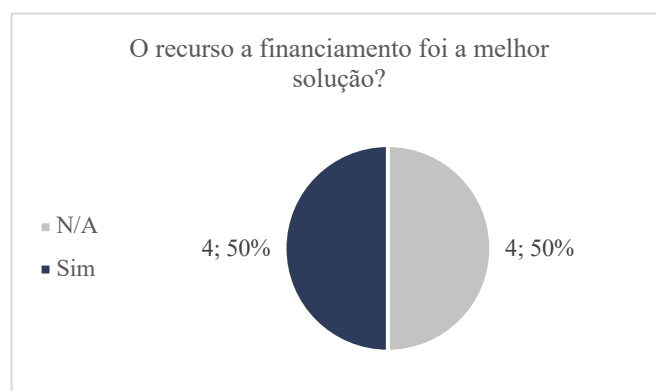


Figura 26: O recurso a financiamento foi a melhor solução?
Fonte Própria

Neste ponto, os contabilistas certificados vêm discordar completamente dos órgãos de gestão das empresas entrevistadas. Para eles, os efeitos do recurso ao financiamento podem ser muito preocupantes. Uns porque não tinham necessidade de ter recorrido ao financiamento alheio, outros porque podem ver as suas vidas dificultadas quando se iniciarem os pagamentos das prestações.

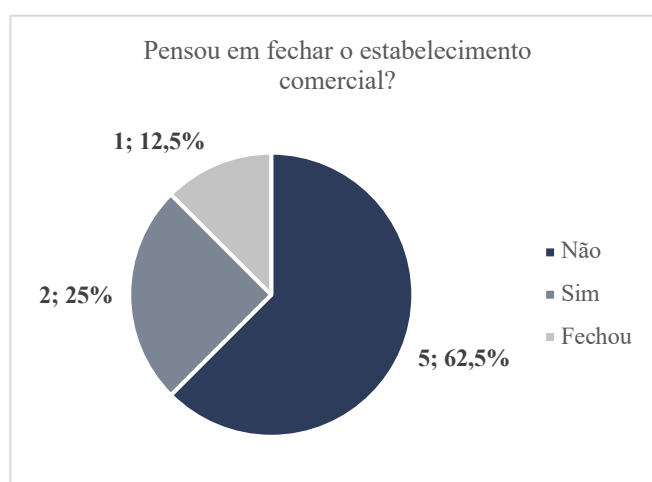


Figura 27: Pensou em fechar o estabelecimento comercial?
Fonte Própria

Quando questionados sobre o pensamento de fechar o estabelecimento, a Figura 27 mostra que 62,5% das empresas não teve esse pensamento, 25% pensou em fechar o

estabelecimento definitivamente e 12,5% (uma das empresas) fechou mesmo o negócio através de insolvência.

Apenas um contabilista certificado (CC1) pensou propor a uma das suas empresas para fechar por não ter capacidade para continuar as suas operações. Os restantes não tiveram empresas que colocassem em risco a sua continuidade. Neste sentido, surgiu na entrevista a seguinte questão: O princípio da continuidade foi posto em causa durante o período da pandemia? A Figura 28 indica que 62,5% dos entrevistados respondeu que não, 25% respondeu que sim e um dos entrevistados disse que potencialmente sim, que este princípio possa ter sido posto em causa em 2020, “*O único momento em que isto foi posto em causa foi quando eu pensei (...) que acaba por ser injusto construir uma empresa ao longo de 20 anos, para se chegar a uma situação, que em três meses se consome a “gordura” que se criou.*” (R5)

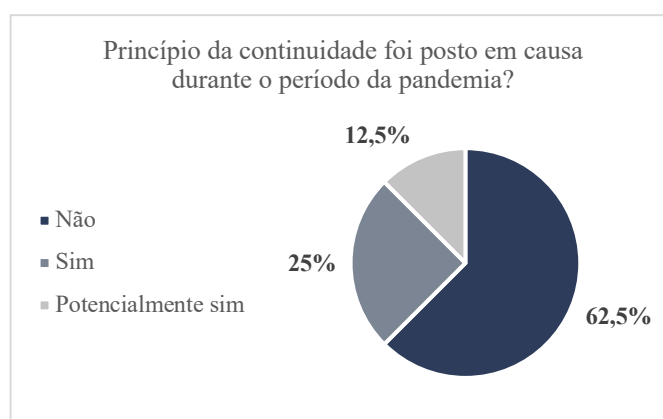


Figura 28: Princípio da continuidade foi posto em causa durante o período da pandemia?

Fonte Própria

Alguns entrevistados teceram também comentários sobre as empresas em geral no setor da Restauração e seus similares.

“Talvez. Penso que as pessoas menos resilientes tiveram muitas dificuldades. Ou as pessoas que tiveram menos atentas em tomar as suas decisões, em termos financeiros e em termos de financiamento, penso que foram efetivamente essas que ficaram para trás.” (P2)

“Em 2020, sim. No âmbito geral. Sim. Porque as pessoas foram apanhadas de surpresa. E agora o que é que eu faço. E nós com calma. Fazendo análise mais. Mais objetiva, tentámos cortar ali, ver acolá. (...) Mas entre eles organizarem-se de maneira a (...) Dar continuidade se é que assim se pode dizer ao negócio.” (CC2)

“Em 2020, poderia dizer que... Não sei se o princípio foi posto em causa. A empresa é que poderia ter ficado mais em pânico nessa altura e ter pensado isso: “eu se calhar não vou conseguir e pensar em fechar”. Mas vendo isto depois é mais fácil. No fim do jogo é sempre mais fácil.” (ROC1)

Ainda nesta temática os contabilistas certificados foram questionados sobre procedimentos extra que possam ter tido para garantir o princípio da continuidade das empresas com as quais lidam.

“Tentei o máximo que consegui em utilizar os benefícios fiscais, mesmo para as empresas terem os capitais próprios mais elevados para poder terem melhores apoios, e em termos de rácios para os financiamentos. Nalguns benefícios acaba por haver uma redução no imposto com o foco em investimentos futuros. E, sim, direcionei para aí.” (CC1)

“Sim. Nos termos do artigo 35º [CSC] se os capitais próprios forem negativos. A perda de metade do capital social pode estar em causa. Garanti que não se colocava em causa este artigo. Houve capitais negativos sim. Mas não ao ponto de comprometer a continuidade das empresas. E foi uma das salvaguardas que tomei.” (CC2)

“Não. Porque eu não noto que tenha havido nada de excepcional, portanto mantenho a contabilidade, a análise e a contabilização como se não tivesse havido pandemia. Eu não considero que contabilisticamente se tenha sentido. As empresas podem ter ficado muito assustadas, muito preocupadas, muito tudo... Mas... E exagerarem na forma como exteriorizam as dificuldades que passaram, mas eu acho que, com números, isso não se verifica.” (CC3)

As opiniões dividem-se quando questionados sobre se o pior cenário já passou: 37,5% das empresas diz que sim, outros 37,5% diz que não e 25% coloca-se numa posição de imprevisibilidade, como se pode averiguar na Figura 29. Relativamente aos contabilistas certificados e ao ROC1, estes posicionam-se numa posição positiva. Para eles o pior relativamente à pandemia já passou. No entanto, existem novos hábitos que irão acarretar novas consequências no futuro. Existe também a questão da Guerra entre a Ucrânia e Rússia que rebentou no início de 2022 e já se está a refletir nos aumentos dos preços em geral e que terá algumas consequências nos hábitos de consumo na área da Restauração e seus Similares.

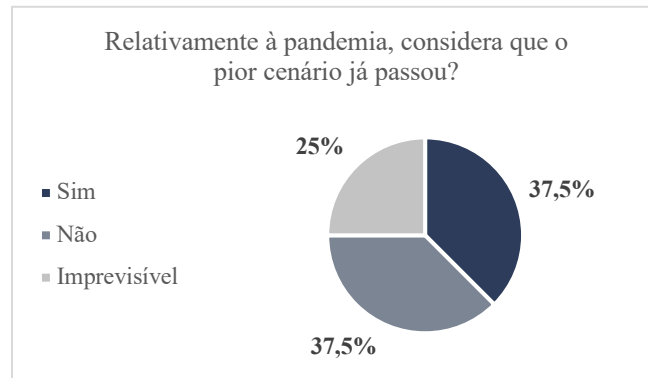


Figura 29: Relativamente à pandemia, considera que o pior cenário já passou?

Fonte Própria

Durante a pesquisa inicial verificou-se que em termos percentuais as empresas insolventes tiveram um aumento significativo de 2019 para 2020 e 2021, enquanto as empresas a encerrar pela via considerada normal tiveram um decréscimo (informação compilada através Barómetro Setorial D&B). Neste sentido, as empresas entrevistadas foram questionadas sobre este assunto. Transcrevo dois trechos de entrevistas que resumem sucintamente o intuito desta questão:

“Sim e não, muitas vezes a insolvência é já o último recurso que as pessoas têm. Quando a pandemia começou, ninguém estava à espera, e muita gente geria o dia com o valor da caixa do dia anterior. Isso não é viável e a pandemia acabou por encerrar muitos destes negócios.” (R3)

“Ninguém, é insolvido ou vai para uma insolvência de livre vontade. A insolvência é... Perdeste tudo! És penalizado ao máximo. É a última coisa que se quer é uma insolvência! Porque já não consegues voltar a construir o negócio, vais trabalhar por conta de outro, que é o caso que tenho aqui, três-quatro empresários que faliram os negócios deles e estão a trabalhar comigo. Que lhes valorizo a coragem! Ter a coragem de recomeçar tudo como empregado e não como entidade patronal. Mas o que eu vejo é que só vai para insolvência quem acredito que se vai conseguir salvar e, depois, afunda-se. E, é preciso ter um discernimento constante e apurado a tempo de conseguir evitar uma insolvência e fazer um fecho de... Aquilo que chama “mais vale um mau acordo, que uma boa demanda”. (R5)

6.3.1 Síntese da Análise e Discussão de Resultados da Asserção Três

Pela análise dos dados obtidos não é possível retirar uma conclusão 100% fiável sobre se o princípio da continuidade é afetado por fatores exógenos, como uma pandemia. Verifica-se que as empresas numa primeira fase recorreram ao património pessoal dos

sócios para fazer face a alguns compromissos e o primeiro ano da pandemia foi para a maioria dos entrevistados o mais difícil em termos de tesouraria.

Pode-se, no entanto, discutir que um dos grandes motivos para a capacidade das empresas de sobreviver e manter as suas operações está relacionada com a sua dependência com as instituições de crédito, nomeadamente a Banca. Empresas com elevado grau de endividamento, podem ver o princípio da continuidade comprometido no longo prazo, se efetivamente não conseguirem fazer face às suas obrigações e compromissos. No entanto, as empresas entrevistadas apresentam algum otimismo e a maioria delas não vê o princípio da continuidade posto em causa pela pandemia.

Em relação aos cenários daqui para frente, também se percebe que relativamente à pandemia, no início de 2022, o pior já passou. O que preocupa os órgãos de gestão e os profissionais na área da contabilidade e da auditoria são os efeitos da Guerra entre a Ucrânia e a Rússia no aumento dos preços e, conseqüentemente, nos hábitos de consumo.

Um estudo desta natureza não permite retirar conclusões definitivas nem generalistas sobre a realidade estudada. No entanto, é possível compreender algumas dinâmicas envolvidas pelo que se relembram as Asserções e resultados associados:

ASSERÇÕES	PRINCIPAIS RESULTADOS	
	Órgãos de Gestão	Contabilistas e ROC
A1 A pandemia teve impacto na Faturação / Volume de Negócios no setor da Rest. e Similares	<p>2020: afetou > 75% das empresas</p> <p>2021: afetou > 37,5% empresas</p>	<p>2 dos 3 contabilistas e o ROC1 confirmam resultados obtidos – o desempenho ao nível das DF's das empresas foi pior em 2020.</p>
A2 Os apoios, a fundo perdido, influenciam o desempenho das empresas	<p><i>Os apoios tiveram pouco impacto nas contas das empresas</i></p> <p><i>Os apoios mais significativos foram:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • LayOff • APOIAR 	<p>Confirmam os dados obtidos nas entrevistas aos Órgãos de Gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ROC1: menciona importância dos LayOff para a manutenção dos postos de trabalho durante a pandemia • 2 dos 3 CC's mencionam APOIAR como o Apoio que mais ajudou as empresas • 1 dos 3 CC's afirma que cada apoio teve a sua função e foram todos importantes nas várias fases do COVID
A3 O princípio da continuidade pode ser afetado por fatores exógenos	<p>Fonte inicial de financiamento foi o capital próprio da própria gerência</p> <p>2020: ano de maiores dificuldades ao nível de tesouraria</p>	<p>Apenas 1 CC discorda e refere que foi o 1º Semestre de 2021 que trouxe maiores dificuldades de tesouraria às empresas</p>
	<pre> graph LR A[Princípio da Continuidade] --> B[Empresas Altamente Endividadas (Dependentes da Banca)] A --> C[Empresas com Autonomia Financeira Razoável] B --> D[Princípio da Continuidade pode ser posto em causa] C --> E[Difícilmente será posto em causa o princípio da continuidade] D --> F[Pode levar à insolvência] </pre>	

Tabela 10: Asserções e Principais Resultados Obtidos

Fonte Própria

No que concerne à Asserção Um - A pandemia teve impacto na Faturação / Volume de Negócios no setor da Restauração e Similares pode-se concluir, de acordo com os dados obtidos, que o ano de 2020 foi um ano de elevada quebra de faturação pelo

facto de as entidades se virem obrigadas a encerrar. A pandemia também teve impacto no volume de negócios em 2021, mas não tão expressivo quanto em 2020, mostrando sinais de melhoria para a maioria das empresas. As empresas não estavam preparadas para uma experiência desta magnitude. Numa primeira fase tentaram direccionar os seus esforços para os serviços de *take-away* e entregas ao domicílio que permitiu a entrada de algum fluxo monetário, mas que não dava de qualquer das formas para cobrir os prejuízos que se faziam sentir. Neste sentido, a pandemia repercutiu-se nos resultados das empresas, obtendo-se os seguintes números com este trabalho de investigação: 75% das empresas nesta área da Restauração e Similares teve resultados negativos nas suas contas em 2020, melhorando para 37,5% (apenas 3 empresas) em 2021. Os profissionais da área da contabilidade e da auditoria revelaram que as empresas, pelo menos, na Região estudada, têm uma grande capacidade de se reorganizar e procurar novas alternativas e processos, daí a perspectiva de melhoria de um ano para o outro.

Na Asserção Dois – os apoios, a fundo perdido, influenciam o desempenho das empresas foi possível concluir, que na perspectiva da maioria dos entrevistados neste estudo, os apoios não tiveram um grande impacto nas contas da empresa e, portanto, não influenciaram o desempenho das mesmas. Os apoios mais recorridos foram o *LayOff* e o APOIAR, tendo o primeiro um papel preponderante na manutenção de postos de trabalho. Os contabilistas e o ROC1 vêm reforçar que este apoio, pela sua clausula de não despedimento, foi importante, para não criar cenários mais negativos no panorama da região. É importante reforçar nesta asserção as situações às quais foram negados os apoios. O primeiro relacionado com a transição de Empresário em Nome Individual para empresa e o segundo relacionado com capitais negativos. Na primeira situação, a falta de histórico da empresa e a sua constituição recente não permitiu aceder aos diversos apoios. Na segunda, e como referido na revisão de literatura, um dos requisitos para conseguir os apoios era não apresentar capitais negativos. Em ambos, os casos, a gerência teve de avançar com capitais ou património pessoal para poder fazer face às despesas e gastos operacionais, pois o simples facto de ter uma porta fechada acarreta uma série de gastos. Também nesta asserção foi permitido concluir que houve alguns constrangimentos nomeadamente nos enquadramentos dos CAE's e que os fins dos apoios foram utilizados maioritariamente para cobertura de gastos operacionais e correntes das empresas. Levantou-se, igualmente, uma questão de extrema pertinência. Quando terminarem os subsídios terão as empresas capacidade de sobreviver? De acordo com os dados

analisados, as empresas dependentes de instituições bancárias podem ver as suas operações e a sua continuidade comprometida.

Neste sentido, surge a Asserção Três - O princípio da continuidade pode ser afetado por fatores exógenos às organizações. Esta asserção foi talvez a mais difícil de se conseguir retirar uma conclusão.

Através das entrevistas, não é possível retirar dados suficientes que venham ajudar num entendimento mais geral. Os entrevistados identificaram, no entanto, uma circunstância que pode condicionar o princípio da continuidade, isto é, as empresas com elevado grau de endividamento e extremamente dependentes das instituições bancárias podem ver a sua continuidade em causa quando os pagamentos das prestações e encargos financeiros se começarem a sentir. Algo comum à maioria dos entrevistados foi o recurso a capitais próprios como primeira alternativa, e procura de ajuda bancária como segunda instância. As empresas que conseguiram apoio por parte da Banca, bem como a perspectiva dos profissionais da contabilidade e auditoria, foi de que o recurso a estas instituições foi no sentido de garantir conforto e estabilidade e, apenas para recurso pontual em caso de dificuldade de tesouraria de curto prazo. Quando questionados sobre se o princípio da continuidade foi posto em causa, 62,5% dos entrevistados respondeu que não, 25% respondeu que sim e 12,5% dos entrevistados disse que potencialmente sim. A maioria das empresas entrevistadas julga que o pior relacionado com a pandemia já passou, e tentam ter uma perspectiva otimista para com o futuro. Encontram-se preocupados com os efeitos que a Guerra pode ter nos preços e nos hábitos de consumo dos consumidores. Numa das questões relacionadas com esta asserção, um dos contabilistas revelou a importância do art. 35º CSC (perda de metade do capital social), como procedimento extra de contabilidade a ter em conta e para garantir que o capital próprio não fique negativo ao ponto de comprometer o capital social e, como tal, comprometer a própria continuidade da empresa.

Ao longo das entrevistas foram também levantadas outras questões que são importantes para a conclusão deste trabalho. Alguns contabilistas e também um dos órgãos de gestão das empresas falaram da existência de alguma economia paralela nesta área da Restauração e Similares. A ocorrência desta economia, em situações de pandemia, trouxe alguns constrangimentos no acesso aos apoios, pois os mesmos foram calculados com base em faturação passada. Portanto, aqueles que sempre tiveram um percurso declarativo correto ao longo do tempo tiveram um tipo de facilidade que outras empresas não conseguiram.

Outra questão, e muito pertinente, foi levantada pelo CC1 relativamente às depreciações dos ativos durante estes anos de pandemia. Houve empresas a encerrar por alguns períodos de tempo. E existem empresas neste setor em que os efeitos das depreciações é realmente significativo:

“Mas pronto, esperamos que alguém alerte isto e que comece a haver outras formas de estar. Mas não vai haver, começando pelas depreciações. Mesmo estando parado tens de depreciar. Tens de depreciar, tens prejuízo. Tens prejuízo, diminui-te os capitais próprios. Diminui-te os capitais próprios, tens rácios muito baixos. Rácios baixos, assim que aumentar os juros tens taxas mais elevadas. Taxas mais elevadas, mais gastos financeiros. E sem uma boa estrutura fiscal não vai haver volta. E isto é que é preocupante. É a minha opinião.” (CC1)

Ou seja, estamos aqui a falar de ativos cujas depreciações não foram consideradas nestes anos excecionais de pandemia, para não acentuar ainda mais os prejuízos, e que ficarão como quotas perdidas. Não se está aqui a falar de manipulação de resultados, mas sim de situações verídicas e reais que poderiam ser ajustadas e que os códigos fiscais não estão preparados para estes casos de exceção.

Em relação ao futuro da Restauração e seus Similares, na região de Leiria, embora as opiniões possam ser díspares de acordo com a vivência de cada um, a perspetiva geral é de que vai continuar a crescer. Sente-se neste início de ano, algum pico de inversão, relacionado com a disponibilidade das famílias e pelo aumento dos preços, mas que o futuro será igual antes da pandemia. Alguns órgãos de gestão referem que a pandemia acabou por trazer um lado positivo, que muitas empresas que andavam na “corda bamba” e a estragar o mercado com concorrência desleal foram abaixo e assim conseguiu “separar-se o trigo do joio”, como diz o ditado português. Assim quem quer ficar no mercado da Restauração e seus Similares tem agora uma melhor oportunidade de se afirmar e de trabalhar para uma profissão de excelência.

Em jeito de conclusão, um dos órgãos de gestão refere que quem consegue perseverar no modelo de negócio português, na área abordada nesta dissertação, consegue vencer em qualquer lado do mundo, não só pelo facto da carga horária, como também nas margens de lucro diminutas e da falta de valor acrescentado que o consumidor final sente em relação à arte gastronómica. O consumidor português está habituado a comer bem e barato e os gerentes das várias entrevistas consideram que esta realidade deve de mudar no longo prazo e assemelhar-se aos nossos vizinhos europeus.

Limitações do Estudo

Ao desenvolver este trabalho de investigação foram constatadas uma série de limitações ao estudo. Em primeiro lugar, pelo simples facto de se tratar de um trabalho de investigação com recurso a métodos qualitativos, por si só, constitui uma limitação. Os métodos qualitativos como referido na revisão de literatura não são considerados tão científicos quanto os quantitativos e não permitem fazer inferência estatística a partir de uma amostra. No entanto, são bastantes ricos na componente social e empírica que acarreta um enorme valor acrescentado a esta dissertação. A utilização das metodologias qualitativas prende-se com o facto de à data da realização das entrevistas (meados de fevereiro de 2022) o feedback era de que a maioria das empresas do ramo da restauração e seus similares que haviam sido contactadas não tinham as contas anuais (de 2021) completamente fechadas e, portanto, não haveria acesso aos seus balancetes finais. Como tal, foram aplicados métodos qualitativos através de entrevistas de modo a obter a informação necessária para redigir a presente dissertação. Além disso, a utilização de bases de dados como a SABI estaria fora de questão pois as contas de 2021 só são depositadas com a IES e, como tal, apenas depois do dia 15 de julho de 2022, mais o tempo de disponibilizar essa informação ao público.

Outra limitação identificada foi a circunscrição à Região de Leiria, reduzindo deste modo significativamente a generalização de uma conclusão.

Uma das variáveis que foi eliminada neste estudo foi a da sazonalidade. Não houve um critério de seleção das microempresas, mas foram evitadas as que se encontram diretamente relacionadas com a sazonalidade, como é o caso dos restaurantes e seus similares à beira-mar.

Por fim, não se esperava o aparecimento de uma Guerra em plena Europa. Assim, as conclusões de um estudo desta natureza podem ficar camufladas por outros fatores alheios à própria pandemia. Por exemplo, o aumento drástico dos preços de certos produtos, devido à Guerra, como os cereais e o óleo, podem diminuir as margens de lucro e, por outro lado, quando os preços se refletirem no consumidor final podem, no limite, alterar hábitos de consumo.

Pistas para investigação futura

Lanço o desafio para futuras investigações no sentido de se realizar estudos semelhantes para outras partes do país ou até mesmo a nível nacional.

Uma vez que este estudo acabou por esse afetado pela Guerra entre a Ucrânia e a Rússia seria interessante realizar estudos sobre o impacto da pandemia e da Guerra no setor da Restauração e Similares, bem como as consequências de cada uma delas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afonso, N. (2005). *Investigação naturalista em educação: Um guia prático e crítico* (E. Asa (Ed.)).
- Agência Lusa. (2022, Junho 2). *Sexta vaga de Covid-19 representa 21% dos casos e 6% das mortes desde o início da pandemia – Observador*. Observador. <https://observador.pt/2022/06/02/sexta-vaga-de-covid-19-representa-21-dos-casos-e-6-das-mortes-desde-o-inicio-da-pandemia/>
- AHRESP. (2020). *COVID-19 Impacto na Atividade Turística*.
- AHRESP. (2021a). *Resultados Inquérito AHRESP - abril 2021*.
- AHRESP. (2021b, Março). *Linha Apoio Financeiro TP*. AHRESP. <https://ahresp.com/linha-apoio-financeiro-tp-2/#formulario>
- Aires, V. A. C. (2016). *A importância da Auditoria na Análise ao Pressuposto da Continuidade* [ISCAL]. https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/7234/1/VersãoFinal_DissertaçãoFinal_Vanessa_Aires_20130119.pdf
- Alkawasbeh, F. (2020). The effects of COVID-19 on restaurant industry: A perspective article. *Journal of Innovations in Digital Marketing*, 1. <https://www.luminousinsights.net/journals/jidm/article/view/16/46>
- Almeida, B. J. M. de. (2010). O Auditor e a Continuidade da Empresa. *Review of Business and Legal Sciences / Revista de Ciências Empresariais e Jurídicas*, 16, 69–93. <https://doi.org/10.26537/REBULES.V0I16.948>
- Aubyn, M. St. (2020). *O impacto económico da pandemia Covid-19 em Portugal*. Conselho das Finanças Públicas. Universidade de Lisboa. <https://www.somosiberoamerica.org/wp-content/uploads/2020/09/05.pdf>
- Augusto, A. (2014). Metodologias quantitativas/metodologias qualitativas: mais do que uma questão de preferência. *Forum Sociológico*, 24, 73–77. <https://doi.org/10.4000/sociologico.1073>
- Augusto, F., & Mateus, M. (2021). *A vulnerabilidade financeira e a dívida em excesso das empresas em Portugal: uma aplicação ao choque COVID-19*.
- Banco de Portugal. (2021a). *COVID-19. Moratória para contratos de crédito celebrados com empresas*. Banco de Portugal. <https://cliente bancario.bportugal.pt/pt-pt/covid-19-moratoria-para-contratos-de-credito-celebrados-com-empresas>

- Banco de Portugal. (2021b, Dezembro 17). *Comunicado do Banco de Portugal sobre o Boletim Económico de dezembro de 2021*. Banco de Portugal. <https://www.bportugal.pt/comunicado/comunicado-do-banco-de-portugal-sobre-o-boletim-economico-de-dezembro-de-2021>
- Baptista da Costa, C., & Alves, G. C. (2008). *Contabilidade Financeira* (7ª Edição). Rei dos Livros.
- Barbosa, M. L. dos S. (2020). *Importância do auditor para a continuidade das empresas - Setor do calçado*. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
- BBC. (2020, Março 13). *Coronavirus: Europe now epicentre of the pandemic, says WHO - BBC News*. <https://www.bbc.com/news/world-europe-51876784>
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1994). *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto Editora.
- Calvão, D. (2020, Abril 20). *José Avillez: «Esta crise vai mudar o conceito de luxo»*. Mesa Marcada. <https://mesamarcada.blogs.sapo.pt/jose-avillez-esta-crise-vai-mudar-o-787825>
- Carregueiro, N. (2020). PIB de Portugal regista queda histórica de 7,6% em 2020 e Governo vê evolução menos favorável este ano - Conjuntura - Jornal de Negócios. *Jornal de Negócios*. <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/pib-de-portugal-regista-queda-historica-de-76-em-2020>
- Carvalho, J. E. (2020). *Economia COVID-19: a catástrofe com face humana*. Edições Sílabo.
- Chotas, B. (2020). O enquadramento das empresas nos conceitos de PME. *Vida Económica*, 18. https://www.occ.pt/fotos/editor2/ve_brunochotas7agosto2020.pdf
- Christensen, L. B., Johnson, R. B., & Turner, L. A. (2015). *Research Methods, Design and Analysis* (12th ed.). Pearson Education Limited.
- Conselho de Ministros. (2021, Dezembro 22). *Comunicado do Conselho de Ministros de 21 de dezembro de 2021*. XXII Governo - República Portuguesa. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/governo/comunicado-de-conselho-de-ministros?i=459>
- Costa, T. M. P. R. (2011). *O pressuposto da continuidade eo auditor: estudo de um caso real* [Universidade de Aveiro]. <http://ria.ua.pt/handle/10773/8945>
- Crucean, A. C., & Hategan, C.-D. (2021). Effects of the Covid-19 Pandemic Estimated in the Financial Statements and the Auditor's Report. *Audit Financiar*, 19(161),

105–118. <https://doi.org/10.20869/auditf/2021/161/001>

- D&B, I. (2021). *Programa APOIAR - Perfil das empresas que receberam incentivos*.
- Foody, W. (1996). *Como perguntar: Teoria e prática da construção de perguntas em entrevistas e questionários*. Celta Editora.
- Freitas, G. (2009). O Sistema de Normalização Contabilística - Preparação das Demonstrações Financeiras. *CTOC*, 37–38.
- Froes, F., & Akester, P. (2022, Maio 19). *A pandemia em Maio de 2022: onde estamos e para onde vamos?* Diário de Notícias. <https://www.dn.pt/opiniao/a-pandemia-em-maio-de-2022-onde-estamos-e-para-onde-vamos-14869437.html>
- Gomes, J., & Pires, J. (2010). *NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA para MICROENTIDADES CASOS PRÁTICOS e ENQUADRAMENTO LEGAL*. Vida Económica. <http://livraria.vidaeconomica.pt>
- Grenha, C., Cravo, D., Baptista, L., & Pontes, S. (2009). *Anotações ao Sistema de Normalização Contabilístico*. CTOC.
- IAPMEI. (2021). *Programa APOIAR*. <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Incentivos-Financiamento/Sistemas-de-Incentivos/Incentivos-Portugal-2020/Apoiar-pt.aspx>
- IEFP. (2021). *IEFPonline - Novo Incentivo à Normalização da Atividade Empresarial*. IEFP. <https://iefponline.iefp.pt/IEFP/medApoioSimplificadoMicroempresas.do?action=overview&medida=NovoIncentivoNormAE>
- Informa D&B. (2022). *Informa D&B: Barómetro setorial*. Informa D&B. <https://barometro.informadb.pt/barometro-tecido-empresarial/setorial>
- Lakshmi, B. M. (2020). Impact of COVID 19 on the Restaurants. *Journal of Interdisciplinary Cycle Research*. <http://www.jicrjournal.com/gallery/161-jicr-august-3141.pdf>
- Lemieux, T., Milligan, K., Schirle, T., & Skuterud, M. (2020). Initial impacts of the COVID-19 pandemic on the Canadian labour market. *Canadian Public Policy*, 46(1), S55–S65. <https://doi.org/10.3138/CP.P.2020-049>
- Lusa. (2021). Empresas vão poder pagar faseadamente IVA e retenções do IRS e IRC em 2022. *Diário de Notícias*.
- Madeira, A., Palrão, T., & Mendes, A. S. (2020). The Impact of Pandemic Crisis on the Restaurant Business. *Sustainability 2021, Vol. 13, Page 40, 13(1)*, 40. <https://doi.org/10.3390/SU13010040>

- Mamede, R. P., Pereira, M., & Simões, A. (2020). Portugal: Uma análise rápida do impacto da COVID-19 na economia e no mercado de trabalho. *Organização Internacional do Trabalho*.
- Manteu, C., Monteiro, N., & Sequeira, A. (2020). O impacto de curto prazo da pandemia COVID-19 nas empresas portuguesas. *Occasional Papers - Banco de Portugal*. https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/papers/op202003_pt.pdf
- Monteiro, R. F. G. (2011). *As parcerias entre a Escola e as entidades da comunidade - estudo dos casos de um Agrupamento de Escolas e de uma Escola Secundária* [Instituto Politécnico de Leiria]. <https://iconline.ipleiria.pt/bitstream/10400.8/884/1/Tese Ricardo Monteiro.pdf>
- Moore, S. (2021, Setembro 28). *História de COVID-19*. [https://www.news-medical.net/health/History-of-COVID-19-\(Portuguese\).aspx](https://www.news-medical.net/health/History-of-COVID-19-(Portuguese).aspx)
- Morais, A. M., & Neves, I. P. (2007). Fazer investigação usando uma abordagem metodológica mista. *Revista Portuguesa de Educação*, 20(2), 75–104. http://www.scielo.oces.mctes.pt/scielo.php/script_sci_serial/pid_0871-9187/Ing_pt/nrm_iso
- Moreira, T. A. C. (2020). *Direito ao trabalho em tempos de pandemia*. UMinho Editora. <https://doi.org/10.21814/uminho.ed.25.5>
- OCC. (2021). *APOIO EXTRAORDINÁRIO À RETOMA PROGRESSIVA*.
- OMS. (2021). *WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard*. https://covid19.who.int/?gclid=CjwKCAiA7dKMBhBCEiwAO_crFEjYJnPSdQatjBhZueoClqLtVvbsqVsVjvCcGzQwWbrBUcaLkysFGxoCKDIQAvD_BwE
- PORDATA. (2019). *PORDATA - Pequenas e médias empresas em % do total de empresas: total e por dimensão*. <https://www.pordata.pt/Portugal/Pequenas+e+médias+empresas+em+percentagem+do+total+de+empresas+total+e+por+dimensão-2859>
- PORDATA. (2020). *PORDATA - Valor acrescentado bruto: total e por ramo de actividade (base=2016)*. [https://www.pordata.pt/Portugal/Valor+acrescentado+bruto+total+e+por+ramo+de+actividade+\(base+2016\)-2293](https://www.pordata.pt/Portugal/Valor+acrescentado+bruto+total+e+por+ramo+de+actividade+(base+2016)-2293)
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (4ª ed.). Grávida.
- Rios, J. (2021). *Reflexões em torno de Metodologias de Investigação (Vol. I) - Estudo de Caso: método de pesquisa qualitativa ou método qualitativo de pesquisa?* (UA

- Editora (Ed.)). <https://doi.org/https://doi.org/10.34624/hmtj-qg49>
- Rosa, P. R. da S. (2013). *Uma Introdução a Pesquisa Qualitativa em Ensino de Ciências* (E. da UFMS (Ed.)).
- Sá Silva, E., & Martins, C. (2012). *Demonstração de Fluxos de Caixa* (Vida Económica (Ed.)).
- Santiago, D. (2020, Novembro 9). *Vacina da Pfizer previne 90% das infeções por covid-19 - Coronavírus - Jornal de Negócios*. <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/coronavirus/detalhe/vacina-da-pfizer-previne-90-das-infecoes-por-covid-19>
- Santos, M. M. M. (2014). *A relevância e utilidade das Demonstrações Financeiras - A percepção dos Gestores das PME* [ISCAL]. [https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/4591/1/Dissertação_Mónica Santos_2011152.pdf](https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/4591/1/Dissertação_Mónica_Santos_2011152.pdf)
- Savova, K. (2021). Global Impact of COVID 19 on the Concept of "Going Concern ". *EDP Sciences*. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219201045>
- Segurança Social. (2022). *Layoff Simplificado* . <https://www.seg-social.pt/covid-19-entidade-empregadora-layoff-simplificado>
- Silva, A., & Franco, P. (2011, Fevereiro 8). *A informação empresarial e as novas demonstrações financeiras*. *Jornal de Negócios*. <https://www.occ.pt/fotos/editor2/JornalNegocios7Fev.pdf>
- Silva, C. C. (2021). Quais as fases do plano de desconfinamento? | Coronavírus | *PÚBLICO*. <https://www.publico.pt/2021/03/11/sociedade/noticia/covid19-costa-revela-quintafeira-plano-desconfinamento-1953944#61308>
- Silva, E. A. da. (2013). As metodologias qualitativas de investigação nas Ciências Sociais. *Open Edition Journals*. <https://doi.org/10.4000/ras.740>
- Sousa, ;. J., & Batista, C. S. (2011). *Como fazer Investigações, Dissertações, Teses e Relatórios segundo Bolonha* (Pactor (Ed.); 1ª Edição).
- Stelter, D. (2020). *Coronomics - depois do choque do coronavírus : um novo começo a partir da crise*. Editorial Presença.
- Tavares, P. I. S. (2017). *A importância da autoavaliação na agenda do diretor escolar - Um caso em análise*. Universidade de Lisboa.
- Ugur, N. G., & Akbiyik, A. (2020). *Impacts of COVID-19 on global tourism industry*. Elsevier. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2211973620301112?token=03C0CA44D>

19C99911D7C872FFB013FACF298700AFFE5108234638D892F7D5EED9FF30
E37E6C8A6BCE18764D09523F4FE&originRegion=eu-west-
1&originCreation=20211123201304

Yost, E., Kizildag, M., & Ridderstaat, J. (2021, Abril 29). *Financial recovery strategies for restaurants during COVID-19: Evidence from the US restaurant industry* | Elsevier Enhanced Reader. Journal of Hospitality and Tourism Management. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1447677021000620?token=2668885FDCDED5FAA08103297CD16D46C7F219A211A407DE363D4AE4082BEAA97A4742AE27867A7E580E534DDDBF2DE6&originRegion=eu-west-1&originCreation=20220111174308>

Normativos e Legislação:

Aviso n.º 15652/2009, de 7 de setembro. (2009). *Diário da República – 2ª Série n.º 173*
– de 07 de setembro de 2009

Aviso n.º 15655/2009. (2009a). Norma contabilística e de relato financeiro 1. *Diário da República, 2ª Série - N.º 173 - 7 de Setembro de 2009.*

Aviso n.º 15655/2009. (2009b). Norma contabilística e de relato financeiro 2. *Diário da República, 2ª Série - N.º 173 - de 7 de Setembro de 2009.*

Código do Trabalho (2009). Lei n.º 7/2009. *Diário da República n.º 30/2009, Série I* – de 12 de fevereiro de 2009

Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas. (2021). Portal das Finanças.

https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/informacao_fiscal/codigos_tributarios/CIRC_2R/Pages/irc121.aspx

Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho. (2009). *Diário da República.*

Decreto-Lei n.º 10-G/2020, de 26 de março. (2020). *Diário da República n.º 61/2020, 1º Suplemento, Série I* – de 26 de março de 2020

Decreto-Lei n.º 27-B/2020, de 19 de junho. (2020). *Diário da República n.º 118/2020, 2º Suplemento, Série I* – de 19 de junho de 2020

Decreto-Lei n.º 46-A/2020, de 30 de julho. (2020). *Diário da República n.º 147/2020, 1º Suplemento, Série I* – de 30 de julho de 2020

Decreto-Lei n.º 6-E/2021, de 15 de janeiro. (2021). *Diário da República n.º 10/2021, 2º Suplemento, Série I* – de 15 de janeiro de 2021

Decreto-Lei n.º 23-A/2021, de 24 de março. (2021). *Diário da República n.º 58/2021, 1º Suplemento, Série I* – de 24 de março de 2021

ISA 570 - Continuidade. (sem data). *Normas Internacionais de Auditoria.*

Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de novembro. (2007). *Diário da República n.º 213/2007, Série I de 2007-11-06, 8080–8084.*

Decreto-Lei n.º 98/2015, de 2 de junho. (2015). *Diário da República - 1ª Série - N.º 106.*

Estrutura Conceptual do SNC. (2009). [http://www.cnc.min-financas.pt/pdf/snc/2016/normas com retificação/EstruturaConceptual.pdf](http://www.cnc.min-financas.pt/pdf/snc/2016/normas%20com%20retificacao/EstruturaConceptual.pdf)

Portaria n.º 102-A/2021, de 14 de maio. (2021). *Diário da República n.º 94/2021, 1º Suplemento, Série I* – de 14 de maio de 2021

Apêndice I – Guiões para Entrevistas

Guião de Entrevista I

- Direcionado aos Órgãos de Gestão das microempresas -

Objetivo Geral da Entrevista:

- Compreender como é que a Pandemia afetou o Desempenho das Microempresas numa ótica da continuidade, no setor da Restauração e seus similares.

Objetivos Específicos da Entrevista:

- Compreender como é que a Quebra de Volume de Negócio (faturação) afetou as empresas durante a pandemia e o seu desempenho económico durante os períodos em análise.
- Entender se os apoios influenciaram o desempenho das empresas durante a pandemia.
- Perceber se o princípio da continuidade foi colocado em causa, em alguma instância, durante a pandemia.

Destinatários:

- Órgãos de Gestão das Microempresas

Blocos	Objetivos Específicos	Tópicos	Questões
Bloco A Enquadramento / introdução à Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> – Contextualizar entrevistado para os objetivos da entrevista – Requerer colaboração do entrevistado o seu contributo ser essencial para a investigação – Garantir confidencialidade – Solicitar autorização para gravação da entrevista, de modo a facilitar a transcrição. 	<p>Introdutórios</p> <p>Contextualização</p>	<p>Sugestão de Abertura:</p> <p><i>“Bom dia/Boa tarde. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.</i></p> <p><i>As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.”</i></p>
Bloco B Volume de Negócios	<ul style="list-style-type: none"> – Compreender como é que a Quebra de Volume de Negócio (faturação) afetou as empresas durante a pandemia e o seu desempenho económico durante os períodos em análise. 	Faturação	<p>Durante o período de pandemia, teve o seu estabelecimento encerrado completamente algum período de tempo? Apenas em 2020 ou também em 2021?</p> <p>Qual foi a quebra de faturação anual que se verificou em 2020 e 2021?</p> <p>Obteve resultados negativos nas contas de 2020 e/ou 2021?</p> <p>Se Negativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Considera que a quebra do volume de negócio, como consequência da pandemia, foi um dos principais motivos para os resultados negativos? – Entre 2020 e 2021, qual foi o ano em que sentiu maiores dificuldades ao nível da faturação? <p>Se Positivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Embora com resultados positivos, obteve uma quebra na faturação? Ou verificou o contrário? – Considera que o subsector em que opera dentro do setor da Restauração, pode ter sido beneficiado pela pandemia? – Quais os principais motivos para esse benefício?
		Take-away	<p>Empresas que operam neste setor:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Uma vez que já operava no subsector do take-away, considera que este setor saiu beneficiado com a pandemia? – Aumentaram o Volume de Negócios durante a pandemia? – Durante os períodos de confinamento obrigatório, aumentaram os fluxos de caixa diários ou foi apenas um aumento de movimento “aparente”?

			<p>Empresas que não operam neste setor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Converteram algum dos vossos conceitos para o modo take-away ou serviço ao domicílio? - Deram preferência ao take-away ou ao serviço ao domicílio? - Consideram que a conversão para este tipo de serviços atenuou ou compensou a diminuição de VN? - Ao utilizar este tipo de serviços para aumentar o VN, consideram que ficaram prejudicados nomeadamente nos critérios para receber apoios estatais?
		Estratégias	<p>Quais as estratégias que adotou que tiveram maior impacto no VN/faturação?</p> <p>Utilizou as mesmas estratégias para ambos os anos 2020 e 2021 ou foi alterando conforme as medidas que o Estado foi decretando?</p> <p>Analizando os vários cenários, se fosse hoje, teria feito tomado as mesmas estratégias? Ou teria tomado outras completamente diferentes?</p>
Bloco C Apoios	- Entender se os apoios influenciaram o desempenho das empresas durante a pandemia.	Apoios	<p>Quais foram os principais apoios a que recorreu? Layoff simplificado? APOIAR? Ou outros?</p> <p>Recorreu a estes apoios em ambos aos anos da pandemia?</p> <p>Destes apoios, qual foi o apoio que acha que ajudou mais as empresas?</p> <p>O que pensa em relação ao impacto que estes apoios tiveram nas contas de 2020? E nas de 2021?</p> <p>Acredita que sem eles, o desempenho das empresas teria sido bem pior? Ou julga que os montantes recebidos foram quase irrelevantes para os resultados finais da empresa?</p> <p>Os montantes recebidos dos apoios foram utilizados para fins de cobertura de gastos operacionais como matérias-primas e gastos com pessoal? Ou tiveram outros fins?</p> <p>Terminando o esquema de subsídios instalado pelo Estado, considera que a sua empresa e outras do ramo terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?</p> <p>Considera-se “subsídio-dependente”? Ou pensa que os fluxos de caixa atuais são suficientes para fazer face às despesas da sua empresa?</p>
Bloco D Princípio da Continuidade e Financiamentos	- Perceber se o princípio da continuidade foi colocado em causa, em alguma instância, durante a pandemia.	Recurso a Financiamento	<p>Utilizou capitais próprios para fazer face às dificuldades sentidas pela pandemia?</p> <p>Sentiu maiores dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?</p> <p>Recorreu a alguma medida de apoio relacionada com financiamentos? Moratórias? Empréstimos com taxa de juro reduzida?</p> <p>Recorreu a outro tipo de empréstimos bancários?</p> <p>Se sim:</p>

			<ul style="list-style-type: none"> - Qual o principal motivo para recorrer ao financiamento? Liquidez e tesouraria? Fundo de maneiio? Para fazer face a gastos operacionais? - Considera que foi a melhor solução? - Ou que o recurso ao financiamento foi apenas uma medida temporária? <p>Se não:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pensa que as medidas de apoio, a fundo perdido, foram suficientes para controlar a sua liquidez e tesouraria?
		Princípio da Continuidade	<p>Em algum momento, achou que não tinha capacidade de se manter em atividade? Pensou em fechar o estabelecimento?</p> <p>Na contabilidade, existe um princípio chamado o princípio da continuidade, que tem por base que todas as empresas vão manter as suas atividades de forma contínua. Acha que esse princípio foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?</p> <p>Na sua opinião, qual o futuro do setor da Restauração e seus similares?</p> <p>Na minha análise inicial, verifiquei que embora as insolvências aumentaram no setor da Restauração durante 2020 e 2021. No entanto, o n.º de encerramentos de empresas encontra-se em diminuição durante a pandemia. O que considera desta situação?</p>
Bloco E Considerações Finais	- Facultar ao entrevistado um momento de expressão livre e aberta, onde poderá incluir comentários e sugestões à entrevista	Encerramento	<p>Considera que o pior cenário já passou? Ou a incerteza financeira que se vive no país trará consequências mais nefastas que a pandemia?</p> <p>Gostaria de acrescentar algo mais ao que já foi mencionado durante a decorrente entrevista?</p>

Guião de Entrevista II

- Direcionado a Contabilistas e Revisores -

Objetivo Geral da Entrevista:

- Compreender como é que a Pandemia afetou o Desempenho das Microempresas numa ótica da continuidade, no setor da Restauração e seus similares.

Objetivos Específicos da Entrevista:

- Compreender como é que a Quebra de Volume de Negócio (faturação) afetou as empresas durante a pandemia e o seu desempenho económico durante os períodos em análise.
- Entender se os apoios influenciaram o desempenho das empresas durante a pandemia.
- Perceber se o princípio da continuidade foi colocado em causa, em alguma instância, durante a pandemia.

Destinatários:

- Contabilistas Certificados e Revisores Oficiais de Contas

Blocos	Objetivos Específicos	Tópicos	Questões
Bloco A Enquadramento / introdução à Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> - Contextualizar entrevistado para os objetivos da entrevista - Requerer colaboração do entrevistado dado o seu contributo ser essencial para a investigação - Garantir confidencialidade - Solicitar autorização para gravação da entrevista, de modo a facilitar a transcrição. 	Introdutórios Contextualização	Sugestão de Abertura: <i>“Bom dia/Boa tarde. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.</i> <i>As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.”</i>
	<ul style="list-style-type: none"> - Compreender como é que a Quebra de Volume de Negócio (faturação) afetou as empresas durante a pandemia e o seu desempenho económico durante os períodos em análise. 	Faturação	No seu Portefólio de empresas, quantas pertencem ao setor da Restauração e Similares? Em média (anual), qual foi a quebra de faturação destas empresas? Em 2020 e em 2021? A maioria destas empresas, durante a pandemia, obteve resultados negativos nas contas de 2020 e/ou 2021? Se Negativo: <ul style="list-style-type: none"> - Considera que a quebra do volume de negócio, como consequência da pandemia, foi um dos principais motivos para os resultados negativos? - Entre 2020 e 2021, qual foi o ano em que sentiu que a empresas tiveram maior dificuldades em faturar? Se Positivo: <ul style="list-style-type: none"> - As empresas que obtiveram resultados positivos, tiveram uma quebra na faturação? Ou verificaram o contrário? - Considera que existem subsectores dentro da Restauração e Similares que saíram beneficiados com a pandemia? Quais subsectores? - Quais os principais motivos para esse benefício?
		Take-away	Considera que as empresas a trabalhar com o take-away e com serviços ao domicílio conseguiram mitigar os efeitos da pandemia? Acredita que este subsector saiu beneficiado com a COVID-19? Existiram outros subsectores dentro da Restauração e Similares que poderão ter saído beneficiados com a pandemia? Quais? Dentro das empresas das quais trata da contabilidade, alguma delas mudou temporariamente para o serviço de take-away?

			<p>Na sua opinião considera que esta mudança atenuou os efeitos negativos e colmatou a diminuição da faturação?</p> <p>Com esta mudança, e num cenário, em que aumentaram o seu VN, considera que estas empresas ficaram prejudicadas no recurso aos apoios?</p>
		Estratégias	<p>Quais as estratégias que as empresas adotaram que tiveram maior impacto no VN/faturação?</p> <p>As empresas utilizaram as mesmas estratégias para ambos os anos 2020 e 2021 ou foram alterando conforme as medidas que o Estado ia decretando?</p> <p>Analizando os vários cenários, se fosse hoje, crê que as empresas tomaram as melhores medidas? Ou considera que deveriam ter tomado outras completamente diferentes?</p>
Bloco C Apoios	– Entender se os apoios influenciaram o desempenho das empresas durante a pandemia.	Apoios	<p>Quais foram os principais apoios a que recorreram? Layoff simplificado? APOIAR? Ou outros?</p> <p>Houve alguns constrangimentos nos requisitos para recorrer aos vários tipos de apoios? Nomeadamente enquadramento dos CAE, requisitos cumulativos entre apoios, ...?</p> <p>As empresas recorreram aos vários apoios em ambos os anos da pandemia?</p> <p>Destes apoios, qual foi o apoio que acha que ajudou mais as empresas?</p> <p>O que pensa em relação ao impacto que estes apoios tiveram nas contas de 2020? E nas de 2021?</p> <p>Na sua opinião, qual é o apoio que mais influenciou as contas durante a pandemia?</p> <p>Acredita que sem eles, o desempenho das empresas teria sido bem pior? Ou julga que os montantes recebidos foram quase irrelevantes para os resultados finais da empresa?</p> <p>Os montantes recebidos dos apoios foram utilizados para fins de cobertura de gastos operacionais como matérias-primas e gastos com pessoal? Ou tiveram outros fins?</p> <p>Terminando o esquema de subsídios instalado pelo Estado, considera que as empresas e outras deste setor terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?</p> <p>Considera que as empresas estão “subsídio-dependentes”? Ou pensa que os fluxos de caixa atuais são suficientes para fazer face às despesas das empresas?</p>
Bloco D Princípio da Continuidade e Financiamentos	– Perceber se o princípio da continuidade foi colocado em causa, em alguma instância, durante a pandemia.	Recurso a Financiamento	<p>Qual foi a fonte principal de financiamento inicial das empresas? Capitais próprios ou capitais alheios?</p> <p>Sentiu que as empresas da Restauração tiveram maiores dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?</p> <p>As empresas recorreram a alguma medida de apoio relacionada com financiamentos? Moratórias? Empréstimos com taxa de juro reduzida?</p> <p>Recorreram a outro tipo de empréstimos bancários? Contas caucionadas, ...?</p> <p>Se sim:</p>

			<ul style="list-style-type: none"> - Qual o principal motivo para recorrer ao financiamento? Liquidez e tesouraria? Fundo de maneiio? Para fazer face a gastos operacionais? - Considera que foi a melhor solução? - Ou que o recurso ao financiamento foi apenas uma medida temporária? <p>Se não:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pensa que as medidas de apoio, a fundo perdido, foram suficientes para controlar a sua liquidez e tesouraria?
		Princípio da Continuidade	<p>Em algum momento, achou que não as empresas não tinham capacidade de se manter em atividade? Pensou em sugerir a algumas das empresas para fechar?</p> <p>Durante o período da pandemia alguma das empresas fechou ou entrou em insolvência? Quantas?</p> <p>Acha que esse princípio da continuidade foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?</p> <p>Na elaboração das Demonstrações Financeiras de 2020 e 2021 fez alguns procedimentos de contabilidade/auditoria extra para garantir o princípio da continuidade? Quais?</p> <p>Ao elaborar as contas destes anos de pandemia criou alguns salvaguardas para garantir o princípio da continuidade das empresas?</p> <p>Na sua opinião, qual o futuro do setor da Restauração e seus similares?</p> <p>Na minha análise inicial, verifiquei que embora as insolvências aumentaram no setor da Restauração durante 2020 e 2021. No entanto, o n.º de encerramentos de empresas encontra-se em diminuição durante a pandemia. O que considera desta situação?</p>
Bloco E Considerações Finais	- Facultar ao entrevistado um momento de expressão livre e aberta, onde poderá incluir comentários e sugestões à entrevista	Encerramento	<p>Considera que o pior cenário já passou? Ou a incerteza financeira que se vive no país trará consequências mais nefastas que a pandemia?</p> <p>Gostaria de acrescentar algo mais ao que já foi mencionado durante a decorrente entrevista?</p>

Apêndice II – Entrevistas Transcritas

A. Contabilistas Certificados

Transcrição da Entrevista ao Contabilista Certificado 1 (CC1)

Local: Gabinete do próprio Contabilista Certificado

Data: 22.fevereiro.2022

Hora de Início: 10h30

Duração: 49 minutos

E: Bom dia, CC1. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.

As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

CC1: OK.

E: No seu Portefólio de empresas, quantas pertencem ao setor da Restauração e Similares?

CC1: Penso que são para aí, meia dúzia. Talvez. Sim.

E: Em média (anual), qual foi a quebra de faturação destas empresas? Em 2020 e em 2021? Assim, mais ou menos uma quebra anual.

CC1: Em 2020, 2021, na casa dos 60%-70%, todas elas. Talvez uma ligada ao take-away é que no primeiro semestre de 2021 conseguiu superar face a 2019. Mesmo assim. Só com o take-away. Mesmo tendo só uma ou duas pessoas a trabalhar em vez de meia dúzia, e que pertenciam ao quadro. Estou a falar especificamente de uma empresa de Restauração.

E: A maioria destas empresas, durante a pandemia, obteve resultados negativos nas contas de 2020 e/ou 2021? Ou conseguiram fazer face a esses resultados ao nível da Demonstração de Resultados?

CC1: A maioria é direcionado para a Restauração daqueles que utilizam a diária, foi prejuízo. Mesmo os apoios não conseguiram superar isso.

E: Então, considera que a quebra do volume de negócio, como consequência da pandemia, foi um dos principais motivos para os resultados negativos?

CC1: Foi. Foi. Na área de pastelaria e café... ah... os resultados não foram assim tão negativos, ou seja, uma quebra sim, mas não foram aqueles resultados que se digam “com estes resultados o que é que vamos fazer?”. Uma quebra acentuada, mas estou a falar de uma pastelaria, eu acho que os resultados não chegaram a ser mesmo negativos no ano de 2020, face a 2019. Eu penso que isto também tem a ver com a situação do cidadão enquanto consumidor. Eu acho que o consumidor, ao estar formatado para estar sempre a pedir o talão, talvez também tenha tido um impacto nessa situação. Acho que sim. Acho que o facto que surpreendeu ao nível da Restauração, ao nível geral, não só das empresas que estão aqui como clientes, mas o feedback que tenho tido de outros

colegas é a mesma coisa. Ou seja, nós estávamos com uma situação social e económica em que não havia muito aquela responsabilidade de... e talvez por menos clientela acentuada esse controlo tenha sido feito de uma forma mais concreta, de forma mais responsável. Pronto. Imagino eu que tenha sido um pouco assim. E também por causa da situação de todos os apoios. Houve, o ADAPTAR que foi ao investimento face à pandemia. Isso também houve investimento ao nível de máquinas dos tais registos, em vez da tradicional registadora, o que acabou por mostrar mais a nossa realidade.

E: Em relação a 2021, sei que as contas não estão propriamente encerradas, mas quais são as previsões para os resultados?

CC1: Em 2021, em termos de resultados, aquilo que acho que também tem muito a ver é a situação geográfica onde as atividades estão a ser desenvolvidas. Em determinadas zonas até houve uma subida bastante acentuada por várias condições. Mas há outras que por falta de mão-de-obra não estão assim tão bem. Não se percebe muito bem às vezes por quê. Eu acho que isto está a ser uma surpresa. Parece que a política também, não é, aquelas sondagens todas... E acho que ao nível de resultados mesmo dentro do mesmo setor está a acontecer isso. Eu acho que, não sei se seja, por onde está a ser centralizada maior desenvolvimento em termos de construção ou mais próximo de uma zona industrial. Hábitos que as próprias pessoas criaram de levar a sua própria marmita e de não irem à diária. A falta de mão-de-obra que está a existir na parte de restauração, como todos os outros setores, mas já que estamos a falar desse, eu acho que isso é bem notório. O desequilíbrio entre essa parte, o de serviço a apresentar e o consumidor. Porque o consumidor hoje também tem muito o ir em contra-relógio e vai lá, se está muito tempo à espera não volta. E está a haver muito esta situação!

E: Então, está a crer dizer que geograficamente, se calhar, Leiria e Marinha Grande, este distrito, é capaz de ter algumas condições mais favoráveis do que por exemplo o Algarve, que está muito dependente do Turismo, ou se calhar o Norte do País também.

CC1: Mas mesmo aqui se formos Leiria, Leiria Sul, não é, acho que está mais com melhores resultados do que se formos para Leiria Norte. Ou seja, Leiria, Batalha e a caminho de Lisboa. Aí não é muito notório. Mas se formos para Leiria Norte, tipo Marinha Grande, Marrazes e a parte em direção a Coimbra, nota-se mais uma quebra.

E: Entre 2020 e 2021, qual foi o ano em que sentiu que a empresas tiveram maior dificuldades em faturar?

CC1: Em 2021. Depende do setor. Neste setor em concreto foi 2021. Em 2020, ainda se conseguiu de certa forma fazer face porque as pessoas estavam em casa e a ânsia de querer sair. E houve aquela classe em que estava a trabalhar mesmo em teletrabalho e a pessoa teve a necessidade de ir buscar a sua refeição. E houve muito take-away para quem aderiu a isso. Houve! Em 2021, não havendo tanto isso as pessoas parece que criaram outros hábitos. Acho que tem haver um pouco com isso. E as pessoas não vão tanto. Daí a parte da restauração que se nota mais é que aquela restauração em que vamos para ir à procura de uma refeição diferente do nosso dia-a-dia, aí sim, vê-se que há afluência e que realmente há casa cheia. Naquela parte da comida tradicional do prato só porque sim. Eu acho que não. As pessoas estão a criar outros hábitos direcionados até para uma boa alimentação. É a perceção que tenho. Na parte de pastelaria e café, as pessoas iam com uma afluência quase diária e obrigatória para o pequeno-almoço e hoje não se nota tanto isso. Pelo menos é o feedback que tenho tido. Até mesmo como cliente.

E: Considera que as empresas a trabalhar com o take-away e com serviços ao domicílio conseguiram, de certo modo, mitigar os efeitos da pandemia?

CC1: Conseguiram. Também pela vertente de não ter tanto pessoal a trabalhar. O próprio dedo da primeira pessoa acabou por estar ali mais afinadamente. E talvez tenha a ver com isso. Depois, não sei, parece que agora se utilizou estarmos mais virados a termos o apoio e parece um pouco desse comodismo também.

E: Acredita que este subsector saiu beneficiado com a COVID-19?

CC1: Nalgumas empresas sim. Não em todas. Foi uma grande surpresa.

E: Existiram outros subsectores dentro da Restauração e Similares que poderão ter saído beneficiados com a pandemia? Quais?

CC1: Na área da indústria teve uma grande quebra. O que está direcionado para serviço ao consumidor de imediato. Ganhou um pouco, sim. Em termos, de cuidados pessoais. Acho que aí ganhou também.

- E:** **Dentro das empresas das quais trata da contabilidade, alguma delas mudou temporariamente para o serviço de take-away?**
- CC1:** Sim. Não todas. Quando foi obrigatório fechar, algumas tiveram. Mas houve muitas delas que tiveram condições de produção, por isso, praticamente nenhuma delas teve mesmo completamente de porta encerrada. Direcionaram o take-away para não fechar e ter algum rendimento.
- E:** **Na sua opinião considera que esta mudança atenuou os efeitos negativos e colmatou a diminuição da faturação?**
- CC1:** Sim. Sem qualquer dúvida.
- E:** **Com esta mudança, e num cenário, em que aumentaram o seu VN, considera que estas empresas ficaram prejudicadas no recurso aos apoios?**
- CC1:** Muito. Foi aquilo que percebi e que fiquei bastante surpresa. E isto é daquelas situações que devem ser analisadas, mas não vão ser! Acho que esta forma de estar, em termos de máquinas modernas para pôr-se lá a moedinha e que fazemos nós o pagamento. Acho que isto mostrou o reverso da medalha e que andava a acontecer nas nossas... no nosso país. Que é. Como é que é possível eu recorrer ao apoio quando não tenho quebra de faturação. Aquelas empresas que mesmo dentro do mesmo setor realmente estiveram fechadas tiveram mais benefícios a receber do que quem trabalhou. E a minha opinião, é que neste país, que não conheço outro porque não lá trabalhei, é que o nosso país fomenta-se o não trabalhar. É a minha opinião. Pronto. Fechamos recebemos apoio e está-se bem. Isso é que é importante, porque recebemos. Se trabalhamos não recebemos apoios!
- E:** **Ao nível do desempenho das empresas?**
- CC1:** São penalizadas. Ai trabalhaste? Estavas melhor quietinho. É este o resumo que faço, infelizmente.
- E:** **Se calhar, as que estiveram fechadas, os apoios acabaram por colmatar os gastos operacionais?**
- CC1:** Exatamente, exatamente. As empresas estando fechadas, os gastos diretos acabam por ser muito reduzidos. Em termos de pessoal também. Em termos de impostos também há um benefício. A pessoa estando a trabalhar, mesmo a meio termo acabou por ser penalizada. E isso é que é muito mau.
- E:** **Quais as estratégias que as empresas adotaram que tiveram maior impacto no Volume de Negócio, tanto em 2020 como em 2021?**
- CC1:** Logo no início, aquilo que percebi é que fomentou-se as moratórias. E quem estava dependente de financiamentos acabou por aderir a elas. E de algumas ainda por precaução foram ainda aderir a financiarem-se para aquele empréstimo para fazer face à pandemia, chamava-se Financiamento COVID. Pronto! Eu acho que isso acabou por ser um presente envenenado. Porque agora vamos ter um retorno. Ou seja, houve alguns que para além da moratória ainda houve a capitalização de juros. Houve outros que assumiram o pagamento dos juros e só a moratória no capital. E, agora desde outubro [de 2021] está-se a começar a ver o reverso da medalha. E a capacidade de, se calhar, de se conseguir cumprir não vai ser fácil. Duas condições que se está a passar: o aumento da matéria-prima e o aumento de venda não consegue acompanhar esses gastos diretos e indiretos. Tivemos um impacto muito grande na luz, a água também já subiu bastante e já se está a especular que os juros vão aumentar. E sim, as pessoas estão a ficar um bocado assustadas.
- E:** **Ou seja, atualmente, tendo em conta todas as variáveis de que já temos conhecimento, acredita que não terão sido as melhores estratégias a adotar?**
- CC1:** Não. Não, de todo. Havia de ter havido um apoio sim. Mas um apoio estruturado. Não porque tenho de fechar agora e ponto final e como é que é. Mas ver-se onde é que estava a viabilidade, onde é que estava um maior consumo e a quantidade que tinham de pessoal face ao ano anterior. Nem que seja só ao ano anterior. Mas devia de se ter criado estratégias e não só porque há quebra de faturação. Porque o aumento da faturação ou a não diminuição não implica que as pessoas tenham resultados mais positivos ou menos negativos. Uma coisa leva à outra. De todo.
- E:** **Vamos agora entrar na seção dos Apoios, quais foram os principais apoios a que as empresas recorreram? Layoff? APOIAR?**

CC1: E o ADAPTAR. Houve muita gente que recorreu ao ADAPTAR que é aquele relacionado com as necessidades básicas para ultrapassar o COVID, para a parte de Higieneização. Que uns foi até 4.000 euros. Acho que isso aí falhou bastante. Porque a realidade por exemplo para uma pastelaria para poder investir nessas máquinas para não estarmos em contato com o dinheiro e as portas automáticas... Esse valor não chegava de todo. E logo aí... E depois, como é vai ser o controlo? Não foi bem definido. E acho que vai haver bastantes problemas por aí. Por no caso de inspeção como é que vão ver se houve o consumo das toalhas, da higienização, ... Então, mas só tivemos para o início da pandemia. Então e o resto? Não houve uma continuidade. Não houve. Então e agora? Só porque já estamos vacinados não precisamos dessa higienização? Está errado. Acho que temos de dar continuidade a essa prevenção. Pelo menos para garantir aquelas necessidades básicas. E isso não vai acontecer e entretanto daqui a uns tempos está tudo banalizado outra vez. E começamos, outra vez a correr riscos, não é? E não há prevenção. Acho que se peca muito por aí. Há muitos gabinetinhos, muitos estudozinhos, muita tinta que corre, muita informação, mas na prática não se faz nada.

E: **Houve alguns constrangimentos nos requisitos para recorrer aos vários tipos de apoios? Nomeadamente enquadramento dos CAE, cumulatividade entre apoios?**

CC1: Houve. Essa situação dos CAE's, eles direcionaram sempre para o CAE principal. Nunca devia de ser só o CAE principal porque então se estão sempre a trabalhar, por exemplo, sendo Pastelaria, sendo padaria, ou sendo só café. Então mas as três atividades não estão direcionadas para o público em geral? Não têm a ver com a alimentação na mesma? Tem. Então porque é que uns porque é Pastelaria têm um apoio e os outros não. Não faz sentido. Se faz parte da atividade da empresa seja CAE principal ou secundário, até porque qualquer atividade pode ter cinco CAE's, não é? Porque é desde que esteja enquadrado dentro desta atividade e que esteja realmente a exercer, porque uma pessoa pode ter um objeto e não ter um CAE, ou seja, tendo um CAE está a exercê-la. Porque é que tem de haver essa condição? E depois esqueceram-se da continuidade. E a continuidade é: há um setor de um restaurante que é a caminho de Lisboa e aquilo que se percebe é que quando não há envolvimento porque as pessoas estão em layoff nas fábricas envolvidas esqueceram-se que essa pessoa não tem clientes. Mas o pessoal às vezes tem de lá estar porque não sabe se o cliente vem ou não. Então aí já não há apoio porque tem aquelas condições de horas. Então, mas o que é isso das condições de horas? Expliquem como é que isso poderá funcionar. Ou se tem apoio, ou não se tem apoio. Porque é que não há uma redução de impostos? Se me permites que fale no setor do Turismo, que vamos também para o setor da Alimentação para a mesma questão que tu colocaste, é: então uma das coisas que está a acontecer agora é as depreciações. As depreciações se tu não estiveste a trabalhar não podes depreciar os ativos que tens. Não faz sentido. OK, eles desvalorizam mesmo estando parados? Sim. Mas tu automaticamente ao fazeres as depreciações vai ter um prejuízo imediato. Então se tu tens um prejuízo como é podes recorrer? Tu estás a descapitalizar em termos de rácios a tua empresa, que depois vai ter um impacto futuro. Então, e vais matar a empresa nesse sentido? E isto está a acontecer muito no Turismo e naquela parte da Restauração em que as pessoas durante 1 ou dois anos fizeram grandes investimentos. Porque as depreciações fiscalmente não vão ser aceites depois. E está isto, mesmo concretizado, não houve alteração no orçamento de Estado. Pelo menos não se prevê isso. E isto não pode ser. Isto vai ter um impacto muito grande na continuidade das empresas. Muito. E é grave. E não se vai fazer nada. Há bom português! Quem está, está. Quem safou, safou, quem não safou paciência! É a lei da sobrevivência. E é isso que se está a notar. Depois é aquele espírito. Eu que trabalho, que fiz para lutar, que fiz para não parar sou penalizado face ao outro que parou. E é isso que se está a passar.

E: **Em relação aos apoios em si, qual é o que achas que beneficiou mais as empresas?**

CC1: Foi o APOIAR, em relação ao pessoal. E aqui as empresas são sempre penalizadas face a quem paga salários do ordenado mínimo e quem paga uns salários mais razoáveis. Quer dizer, isto não faz sentido.

E: **Considera então que os apoios, tal como já disse, foram mal estruturados.**

CC1: Muito mal estruturados. Muito. Acho que não houve um estudo concreto. Dá a sensação de que todos só trabalhamos para o salário mínimo e pronto. E que não está correto. E depois especula-se desta forma e depois temos os aumentos logo de imediato que aquele grande aumento que nos leva a estarmos iludidos são logo perdidos na primeira saída da semana seguinte. E ainda estão mais três semanas pela frente.

E: **Apesar destas condições, acha que sem os apoios o cenário teria sido muito pior?**

CC1: Sim. Sem dúvida. Mas eu penso que o Apoio que mais criou sustentabilidade nas empresas em termos de tesouraria não foi aquele apoio de receber os 60-70% do salário, porque a empresa teve de parar sempre. Então estavam parados e teve de pagar sempre?

Os 20-30% sem estar em produção? Que foi o que aconteceu. A segurança social. Ok. Ai houve um benefício na parte dos encargos. E o do salário? O desconto obrigatório? Isto não faz sentido. Na minha ótica era muito mais estruturável em que ok: tenho de fechar, então criar um título tipo como se fosse o fundo de desemprego. Um interregno do seu contrato de trabalho é apoiado pelo estado enquanto está parado. A empresa também não tem custos não é. Quando se retoma a atividade, continua-se a retomar a atividade normal da empresa. Havia um controlo mais fidedigno. Havia uma forma mais sustentável. Porque o empresário sabia que, ok, interregno dois postos de trabalho. Esses dois postos de trabalho são apoiados pelo Estado. Pronto. Como se fosse uma baixa ou ir para o fundo de desemprego e acabou. Eu sei a minha responsabilidade. Estão a trabalhar, tenho de pagar. Certo? Não é da forma como foi feito. Um trabalha metade, o outro não trabalha, o outro não sei quê. Isto criou um desequilíbrio mesmo em termos sociais e de trabalho interno. E o patrão fica. Então, mas, por exemplo, eu recebo 1000. Vou ter de lhe pagar 700? Não faz sentido. E depois vem um colaborador que mas eu tive em casa e ganhei mais do que estar a trabalhar. Então não quero trabalhar, tire-me aí da lista. Criaram-se estas desigualdades sociais. Ou seja, penalizar quem vai trabalhar. Foi o que aconteceu. E isto não está bem.

E: Ou seja, em relação aos montantes recebidos dos apoios não cobriram os gastos operacionais com pessoal, matéria-prima, ...?

CC1: Não. Não. Mesmo ignorando a compra matéria-prima ou da mercadoria, a parte dos apoios não susteve a parte só com os encargos com pessoal e encargos diretos.

E: Estamos a falar de Rendas, luz, ...?

CC1: Sim. Já que falaste das Rendas. Nas rendas também aconteceu o paradoxo, não é? Então se tenho dificuldades que não recebo porque estive parado para pagar. O senhorio entende, sim senhor, ok, eu espero um mês ou dois. Mas eu para recorrer ao apoio tinha de apresentar o recibo em como paguei. Não faz sentido. Então isto é para apoiar quem realmente tem dificuldades ou é para apoiar quem até nem tem dificuldades e consegue cumprir com todos estes critérios. Não faz sentido. Uma vez mais penaliza-se quem cumpre e quem trabalha. Penaliza-se quem não tem condições, quem luta.

E: Terminando o esquema de subsídios instalados pelo Estado, considera que as empresas e outras deste setor terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?

CC1: Há muitos que já fecharam e não vão conseguir abrir. E há outros que estão abertos e se têm ainda no seu passivo financiamentos vai ser muito difícil. Muito difícil.

E: Das empresas com as quais tem lidado, alguma fechou?

CC1: Nenhuma fechou, até porque depois temos aquela parte em que se a pessoa não tem financiamentos, é os seus próprios meios consegue ponderar e esperar mais um ano para ver o que é que isto dá. E é este o espírito que têm. Portanto, eu vou continuar. Se a pessoa tem financiamentos a pergunta é: Como é vai fechar? Porque se não tem rendimentos para poder cumprir com as obrigações que depois tem à frente. E este é o problema que se vai passar à frente. Nalguns setores sim. E direcionados para o Turismo e quem tem o desenvolvimento da sua atividade dentro das áreas turísticas. Por exemplo, em Fátima. Já trabalho lá há muitos anos como contabilista e antes de pandemia às vezes tinha dificuldades em estacionar, porque vou lá todos os meses, até porque é IVA mensal, e estava sempre cheio de gente. Hoje, ainda este mês passado lá estive e é um deserto autêntico. Um deserto! Não há um café, quase, para beber um café. Porque não compensa estar aberto. Não há. E isto é grave. Faz sofrer a economia. E depois as pessoas vão. E, até abrem. Tem de por pelo menos na rotatividade duas pessoas, não é? Se as pessoas estão a trabalhar não há apoio. Não há apoio nas duas situações: apoiar para eu puder cumprir com a minha obrigação perante o salário e enquanto impostos também não é? Sobre esses salários. Então, não tenho rendimento. Como é que eu faço? Acabo por me incentivar a ter que fechar. Se eu fecho e se vai lá uma pessoa ou duas para obter serviços vai transmitir cá fora, no passa a palavra "Oh pah! Não vale a pena ir lá porque não está nada aberto!". Por Exemplo, não é? Isto é grave.

E: Basta as pessoas começarem a dizer Fátima está "morta". E deixam de ir...

CC1: Assim como Fátima é o Algarve. Eu em fevereiro fui ao Algarve. Fui lá, até porque foi o meu aniversário. Em Albufeira, havia um bar aberto à noite. Nunca na minha vida, eu vi uma coisa assim. Não vês ninguém. Não se passa nada! Eu estive lá, eu saí à noite. Em Albufeira centro, um bar aberto e estavam lá o quê? 20 pessoas dentro. É triste. Depois, tu como empresário começas a ficar com aquele espírito "Como é que vou abrir? E se não vem ninguém?" Mas se não abres aí é que não vem mesmo ninguém

também. Não é? E isto, o nosso país devia de reestruturar esta situação. Em termos de apoio, de criar um estudo onde pudessem criar estes apoios, até para ver a evolução. Nem que fosse um semestre. Tentar promover a sustentabilidade pelos meios próprios. E não só criar porque se tem apoios, e fica-se em casa e está-se bem. Não pode. Apoios para quem, também, está a trabalhar. É isto que temos de fomentar. Fomentar o trabalho.

E: Em jeito de conclusão desta parte, considera que as empresas estão “subsídio-dependentes”? Ou pensa que os fluxos de caixa são suficientes para fazer face às despesas neste momento? Estamos neste momento em início de 2022...

CC1: Há empresas que também depende do n.º de anos que têm. Se são empresas já com recursos próprios e com alguns anos de atividade, vão criando a sua sustentabilidade, sim. Por quanto tempo não sabemos. Aquelas que têm meia dúzia de anos e que recorreram anos financiamentos vão ter sérias dificuldades, vão. Vão porque o impacto dos impostos não diminuiu em nada, antes pelo contrário. Fala-se muito em apoios mas continuamos a não ter uma diminuição de derramas, em qualquer município. Isso tem um impacto muito grande. Pensamos que são taxas mínimas, mas têm impacto. Em termos de apoios, não são nada plausíveis e dá a sensação de que não são bem estruturados. É tal e qual como aquilo que se vê na fomentação ao emprego. Uma pessoa tem um estágio mas depois fica naquela de contrabalanço, quer um quer outro, o que é que fazemos agora. Vamos criar e ver aqui a sustentabilidade em termos de futuros. É a própria empresa que já não tem benefícios de criar um contrato de trabalho para ver se consegue ou não manter aquele posto. Mas se for para a concorrência já pode. Quer dizer “a mãe que o fez nascer não pode dar continuidade, tem de ser outra pessoa alheia”. Isto não faz sentido nenhum. E isso é muito mau porque as pessoas recuam com o espírito de “o que é que ando aqui a fazer” e nós somos um país de micro-empresas. E quando fazem leis e estudos, dá a sensação que fazem-nos para grandes empresas que têm um domínio e uma sustentabilidade e oportunidades diferentes. Mas não, 80% do nosso país são micros e é para aí que se deve criar as estruturas para haver sustentabilidade para elas própria. Porque no fundo são elas que sustentam a máquina do país e pronto, é isto.

E: Qual foi a fonte principal de financiamento inicial das empresas? Capitais próprios? Capitais alheios? Já entrámos um pouco dentro desta temática, mas dentro das empresas com que lida, o que tem a dizer?

CC1: Alheios. Houve algumas empresas que tentaram recorrer aos benefícios fiscais ao investimento. Mas às vezes, quando chegam à parte final à sempre algum critério que depois não se consegue cumprir e depois voltam atrás. E sim, houve uma ou duas, que foi recorrer a capitais próprios. Aos pessoais. Mas sim. Grande maioria, com tanta publicidade que houve aos financiamentos mesmo sendo só para casa-flow/fundo de maneio. Mesmo não utilizado. Fomentou-se tanto isto que quase todas as empresas, mesmo não havendo necessidade imediata, mas com medo do futuro, utilizaram. E neste momento, sim, estão lá estes valores aprovados. Potencialidade de puder utilizar e muitas delas, sim, aproveitaram isso. Mas também houve uma publicidade enorme que aquilo entrou pelo ouvido a dentro enquanto estávamos nas nossas casas e as pessoas utilizaram isso.

E: Sentiu que as empresas da Restauração tiveram maiores dificuldades de tesouraria em 2020, ou já em 2021?

CC1: Do conhecimento que eu tive, primeiro semestre de 2021. Depois as coisas foram-se compondo. Tivemos uma fase de pandemia em 2020, depois os apoios começaram a entrar e eles equilibraram-se ali. Depois retomaram e o segundo semestre já foi pacífico. Tirando no final do ano que houve alguma empresas, nesse setor da Restauração que estavam expectantes para a afluência de agora, os jantares de Natal vão-nos salvar e ficou um bocado aquém. Foi mesmo uma desilusão para muita gente. Tanto de 2020 para 2021, como de 2021 para 2022. Também esta situação no final do ano do fecha, ou abre, controla, ou não controla, não houve muita adesão aos jantares de natal. E havia muitos restaurantes a apoiar-se nesses eventos e não os houve. Foi desilusão. Mas parece em janeiro e fevereiro as coisas foram ainda um bocadinho frias, mas dada a situação que se está a viver estão esperançados que em março vai arrancar. É o feedback que tenho tido.

E: Além desses financiamentos, moratórias, empréstimos com taxas reduzidas, acha que as empresas fizeram outro tipo de empréstimos bancários, contas caucionadas, ...?

CC1: Sim. Fizeram. Aqueles financiamentos que houve até alguns que foram apoiados. Mas que abriam e em 24h esgotavam. Ou concorrias logo ou ficavam fechados. Também não fazia sentido, não é? Que ficavam ali tipo contas caucionadas para na eventualidade de ser necessário terem já aquele valor para puder utilizar.

E: Ou seja, a maior parte das empresas pensou em efeitos preventivos, para puder fazer face a despesas que pudessem ocorrer.

CC1: Sim. Sim. Fizeram isso.

E: **Em relação ao motivo para recorrer a esses financiamentos. Foi para efeitos de liquidez e tesouraria? Para efeitos de fundo de manio? Para fazer face a gastos operacionais? Qual é a sua abordagem em relação a este assunto?**

CC1: A maioria foi para ter um fundo de manio e sentir-se confortável. Com medo do que possa acontecer. Que haja algum recuo e não consigam fazer face a pagamento, principalmente, dos impostos. Por causa das penalizações que há. Houve muita gente que recorreu a isso exatamente por causa disso. E também vê-se que alguns estão a tentar, talvez para se motivarem a eles próprios, mudar um pouco o espaço interior. Para criar tipo uma lufada de ar fresco e agora que vamos ter um espírito novo e diferente e vamos poder ter resultados positivos. Sim, acho que as pessoas estão um pouco com isso. Estão ansiosas e esperançosas. Não estão negativas. Não me parece.

E: **Considera que este recurso a financiamentos possa ser uma boa solução? Ou não?**

CC1: Não, se realmente for para a frente aquilo que se está a especular. Aumento da taxa de juro, a diminuição de prazos, e se os bancos não olham bem para as comissões que estão a levar. Portanto, os bancos estão... Se formos olhar bem para aquilo que se paga. Paga-se muito de comissões e despesas bancárias, que, às vezes, nem sabe muito bem de onde é que aquilo vem, nem como reclamar é uma fatia muito grande.

E: **Em algum momento, achou que as empresas não tinham capacidade de se manter em atividade dentro deste setor? Pensou em sugerir a algumas para fechar?**

CC1: Houve. Por acaso é engraçado. Houve uma empresa que sim. Que já disse mesmo "Não acha melhor fechar?". É que cada dia que passa está a enterrar-se. Porque não há clientes... só está a trabalhar para esse dia. Dia-a-dia. E isso não dá. E a pessoa continua a ser teimosa. E não quer mesmo fechar. Mas vai ser difícil. Porque depois o ciclo começa a fechar. Primeiro começa por pôr os meios próprios depois recorre uma vez. Começa a subir a carga de obrigações mesmo sem sendo o pagamento da atividade operacional. Olhando para a atividade financeira porque a pessoa também necessita de tirar o seu salário. Começa a criar financiamentos para isso. Ao fim de um ano, já não tem pernas para andar. Porque depois já não consegue recorrer novamente. Nem consegue negociar. E isso acaba depois por ter de fechar sem ser por decisão própria. É a própria condição de que já não consegue trabalhar e feche. Estou convencida de que vai haver muitas surpresas naquelas empresas que tenham financiamentos muito altos e que venhamos a ter não tão grande como já aconteceu aqui à uns anos muitas empresas a fechar por incumprimento. Mas vai haver uma percentagem significativa. Se não houver uma mudança vai. Se não houver decisões, se as associações empresariais não olharem para isso com olhos de ver, vai haver surpresas.

E: **Acha que o princípio da continuidade foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?**

CC1: Foi. A desorganização dos apoios. Acho que sim. Põe em causa algumas empresas. Porque olham para um todo, quando estão a criar e filtrar os critérios e a criar as formas de determinadas candidaturas e a continuidade se a pessoa está em condições ou não de trabalhar. Mesmo impondo que agora não há o APOIAR porque está em LayOff. Mas as percentagens que estão a dar, a pessoa mesmo que queira trabalhar não consegue trabalhar. Não consegue trabalhar não tem produtividade. E se não tem produtividade, não tem rendimento. E não estão a olhar para isso. Estão a olhar só para um todo. Agora não há pandemia, agora já não há isto. E está-se bem e vamos todos trabalhar! Sim, mas para trabalhar é preciso ter clientes. Neste momento, as associações não estão a olhar para isso. E é grave.

E: **Muito bem. Na elaboração das Demonstrações Financeiras de 2020 e agora de 2021 fez alguns procedimentos extra de contabilidade para garantir o princípio da continuidade? Se sim, quais?**

CC1: O que já aconselhei numa empresa que está a ter essas dificuldades foi, ir diretamente às instituições e ver a forma que tem de reestruturar os financiamentos. Em termos de prolongar os anos, transformar contas caucionadas que foram utilizadas em empréstimos de médio prazo porque a taxa sempre é mais baixa. E a utilização de uma conta caucionadas mesmo não sendo utilizada paga comissões elevadas, que às vezes, mais vale criar investimentos e passá-la para um empréstimo de médio-longo prazo e criar outras áreas de trabalho e não só aquilo que já faziam. Sim, ter outras opções, outro produto. Ir para a rua ver o que se está a passar. Quais as necessidades e mudar de estratégia. É aquilo que eu digo. Porque senão, o mais do mesmo. O que era antes, a realidade agora é outra. Quer seja, em termos informáticos, quer em termos de investimentos de máquinas de modo a aumentar a produtividade com a mesma mão-de-obra e os mesmos recursos. Fazer um estudo interno e otimizar. Porque mais

do que criar rendimento, se calhar, temos de olhar se não é reduzir custos. E é por aí que as pessoas também se têm de virar. Porque a mão-de-obra também é escassa. Então, à que criar outras formas.

E: É da opinião que há sempre uma forma de otimizar os gastos?

CC1: Há. Sempre. Sempre. Tem é de se olhar para dentro e às vezes temos tendência de só olhar para fora. E isso é mau.

E: Ao elaborar as contas durante estes anos de pandemia, criou algumas salvaguardas para garantir o princípio da continuidade das empresas?

CC1: Sim. Tentei o máximo que consegui em utilizar os benefícios fiscais, mesmo para as empresas terem os capitais próprios mais elevados para poder terem melhores apoios, e em termos de rácios para os financiamentos. Nalguns benefícios acaba por haver uma redução no imposto com o foco em investimentos futuros. E, sim, direcionei para aí.

E: Na sua opinião, qual é o futuro da Restauração e seus Similares?

CC1: Se olharem para dentro e criarem mais recursos, mais ofertas diferentes do que aquilo que já se fazia, a continuidade vai ser boa. Acho que é plausível. Porque isto é como tudo. Se estamos doentes, ou conseguimos uma boa cura ou morremos. Mas quem não está doente só tem é de criar outros recursos e ir para a frente e não olhar para trás. E não haver lamentações. Porque como diz o velho ditado “enquanto uns choram outros fabricam lenços” e temos de ir para essa direção. O ontem já passou. Foca-te no amanhã.

E: Verifiquei também uma situação. As insolvências nesta área da restauração e similares aumentaram em 2020 e em 2021. No entanto, o n.º de encerramentos das empresas teve uma diminuição. O que acha em relação a este assunto?

CC1: Face aos anos de experiência que tenho, acho que, às vezes, as insolvências é um presente envenenado, porque primeiro vai-se para as insolvências porque numa primeira fase à redução de pagamento de dívida através de acordos. E para as pessoas é mais fácil e vão para o caminho mais fácil. Mas depois não é o mais fácil. Mas esse é o primeiro impacto. Depois, também, às vezes, até têm estrutura para fazer o encerramento dela dentro dos critérios normais, mas parece que virou moda a esse termo de insolvência, que acho que é muito estúpido e para aí que vão e pronto. Pensando que é o mais fácil e depois é um caminho bem mais difícil e bem mais penoso. É a minha opinião. Eu acho que as pessoas até sabem onde estão a entrar mas vão. E, às vezes, depende dos profissionais que vão à frente. Porque alguns fomentam que à mínima dificuldade – insolvência – e há outros, que não, vamos ver o que se pode fazer e acho essa viabilidade a insolvência, para muita gente, é um mundo de oportunidades.

E: Considera que o pior cenário já passou? Ou a incerteza financeira que se vive no país trará consequências mais nefastas do que a própria pandemia?

CC1: Depende de onde se esteja situado geograficamente. Acho que onde se está muito virado para o Turismo, eu acho que vai haver um impacto muito negativo. Acho. Nalgumas coisas até justifico, exatamente pela forma de estar na vida que o nosso povo adquiriu também. Esta situação de pandemia virou-se muito para dentro. Se formos a olhar o mundo da boicotagem e mobiliário (móveis) e não imóveis teve um aumento muito grande. As pessoas começaram a criar o seu próprio bem-estar para dentro e não para fora. E por isso também o recorrer à euforia que havia de sempre entre casa-trabalho, sair, trabalho-casa, sair, parecia que a nossa casa era um dormitório e simplesmente, hoje, está-se a criar até na camada mais jovem uma outra forma de estar. Que acho que vai ter um impacto no Turismo e na continuidade da pequena Restauração, pequenos Hotéis. E até mesmo os grandes, uma vez que vimos que não há tanta afluência de fora para dentro, como antigamente. E há um vazio muito grande. E é isso que eu oiço. E futuramente é capaz de ter uns impactos bastante surpreendentes. Mas pode ser que não. Temos de ser positivos.

E: Gostaria de acrescentar algo mais ao que foi mencionado nesta entrevista?

CC1: Sim. Só vou dizer isto. O facto de ser um pouco cética. Eu não sou cética. Mas nós estávamos numa correria tão grande que nos últimos dois/três anos houve muito, muito... ah. Muita abertura para candidaturas ao investimento. E houve muitos investimentos de facto. Investimentos que nos dois anos seguintes em que devia de haver retorno. Aconteceu a pandemia e não houve. E quem está nesta situação ou tem uma boa estrutura interna de capitais próprios ou então vai passar uma série de dificuldades. E nestas que eu acho que poderá existir essa situação, que só com uma insolvência. E não se vê, mesmo no nosso orçamento de estado para este ano, não se ouve, a menos que eu desconheça, que haja movimento para estarem a trabalhar nesta parte. Não se ouve! Mas pronto, esperamos que alguém alerte isto e que comece a haver outras formas de estar. Mas não vai haver, começando pelas

depreciações. Mesmo estando parado tens de depreciar. Tens de depreciar, tens prejuízo. Tens prejuízo, diminui-te os capitais próprios. Diminui-te os capitais próprios, tens rácios muito baixos. Rácios baixos, assim que aumentar os juros tens taxas mais elevadas. Taxas mais elevadas, mais gastos financeiros. E sem uma boa estrutura fiscal não vai haver volta. E isto é que é preocupante. É a minha opinião.

E: **Obrigado pela entrevista.**

CC1: Obrigada eu.

Transcrição da Entrevista ao Contabilista Certificado 2 (CC2)

Local: Gabinete do próprio Contabilista Certificado

Data: 09.março.2022

Hora de Início: 11h00

Duração: 36 minutos

E: Bom dia, CC2. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.

As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

CC2: Sim. Autorizo.

E: No seu Portefólio de empresas, quantas pertencem ao setor da Restauração e Similares?

CC2: Cinco.

E: Em média (anual), qual foi a quebra de faturação destas empresas? Em 2020 e em 2021?

CC2: Em 2020, andou na ronda dos 90%, devido à pandemia estar mais acentuada e ao encerramento de tudo. Em 2021, anda na média dos 45%.

E: A maioria destas empresas, durante a pandemia, obteve resultados negativos nas contas de 2020 e/ou 2021?

CC2: Sim, em 2020, os resultados foram sempre negativos. Em 2021 começou a melhorar porque eles arranjam outra maneira de fazer face aos problemas. Mas os resultados praticamente foram sempre negativos. Nunca excederam aquilo que eles quiseram.

E: Considera que a quebra do volume de negócio, como consequência da pandemia, foi um dos principais motivos para os resultados negativos?

CC2: Sim. Sim. Sem dúvida porque houve encerramento a partir do dia 17 de março. Obrigatório! Encerramento de... como é que é. Estado de Emergência. Obrigação de Encerramento. E as pessoas não podiam fazer nada. Portanto as contas de 2020, sim. Sem sombra de dúvida.

E: Entre 2020 e 2021, qual foi o ano em que sentiu que a empresas tiveram maior dificuldades em faturar?

CC2: Em 2020, foi lá está. Como eu disse. O encerramento obrigatório levou a que as pessoas não pudessem fazer nada. Mas pronto! Foi isso. Em 2021, é o abre e o fecha, o abre e o fecha. Mas mais vezes fechado do que aberto.

E: Em relação ao take-away, houve alguma empresa a ir pela via do take-away?

CC2: Tenho duas. Particularmente duas que tinham serviço à mesa, mas optaram pelo take-away até porque são em aldeias. Aldeias... centros mais... ditos não na cidade. E as pessoas estavam habituadas a ir ali. Ou é porque são construtores civis, ou... Quando foi fechado não. Ponto final. As pessoas tinham de levar almoço de casa. Logo no princípio da pandemia. Depois, dois dos meus clientes optaram pelo take-away até porque as pessoas estão lá a trabalhar e é um centro rural e dispuseram-se a fazer os almoços dos funcionários dos outros até mesmo para se ajudarem mutuamente. Optaram pelo take-away e deu resultado.

E: Acredita que este subsector saiu beneficiado com a COVID-19?

CC2: Não. Nem por sombra de dúvida. Não. O COVID veio estragar o que já estava mal. Já estava mal. Eles andavam sempre... Até porque causa de todos os custos imagináveis e possíveis. E nós sabemos que ao nível de recursos humanos e ao nível desta atividade, há muita coisa que “passa ao estreito”. Se é que posso dizer assim. E o COVID, eu tive aí algumas realidades que nós sabemos disso. Que há muita coisa que, que não é contabilizada. E com o COVID, com essa parte da não contabilização, e ser por outra via, veio trazer sérios problemas. Porque se tudo for certinho, se calhar conseguiam arranjar outra maneira. Se há “o Manel e o Jaquim” que vão lá e que até pagam a dinheiro e até não querem fatura... ah... Tiveram graves problemas e saíram muito prejudicados. Porque também já não vinham... Apesar de serem alertados para tudo e mais alguma coisa!

E: **Existiram outros subsectores dentro da Restauração e Similares que poderão ter saído beneficiados com a pandemia? Quais?**

CC2: Dentro da Restauração não. Se enveredaram. Lá está, como o Tiago perguntou. Houve algumas que enveredaram para o take-away. O take-away bem organizado e bem feito e dentro da atividade da Restauração, se calhar teve um BOOM. Mas só se foi o take-away. Não se pode andar com o café para trás e para frente. Houve os estafetas. Que lá está. É o take-away. Houve um BOOM dos estafetas. Dessas empresas que compram... pelo menos nesta zona houve um BOOM muito grande dos restaurantes aderirem ao serviço ao domicílio e é uma maneira de darem a volta à pandemia. Com muitos custos associados. Mas, houve. Houve nessa parte.

E: **Com esta mudança, houve alguma empresa do take-away a aumentar o Volume de Negócios?**

CC2: Mais ou menos. Não e sim! Aquelas que enveredaram pelo take-away. Houve um aumento. Mas muito baixinho. O volume de negócios da atividade de Restauração não é muito alto. Por todas as razões e mais algumas. Todas aquelas que conseguiram dar a volta por cima DEPOIS do encerramento obrigatório. Houve um aumento do Volume de Negócios sim. Mas tiveram de se desenvolver para outros lados. A maioria. O Volume de Negócios não foi aumentado.

E: **Mas considera que estas empresas ficaram prejudicadas no recurso aos apoios?**

CC2: Sim. Muito. Os apoios não foram suficientes para... Apesar do Estado ter dado vários apoios ou não vinham a tempo e horas, como sabe. O apoio é dado sim. Mas a empresa tem de andar com dinheiro à frente. Portanto fazer face a todas essas... A todos esses custos fixos. A todos os custos diretos. A todo aquele custo, que custa de ter a porta aberta. Neste caso, fechada! Mas os apoios... a maioria da Restauração entrou em LayOff. A maioria da Restauração... não tem... Estou-me a lembrar. Dos cinco que eu tenho. Três os imóveis são deles, mas os outros não. Há rendas, há tudo...

E: **Já iremos focar essa parte. Quais as estratégias que as empresas adotaram que tiveram maior impacto no Volume de Negócio, tanto em 2020 como em 2021?**

CC2: Foi mesmo o take-away. Na minha realidade, só o take-away é que conseguiu. Apesar de duas delas não enveredaram pelo take-away por causa dos recursos humanos. As pessoas... Porque obrigava a estarem presentes e depois é assim. Há toda uma organização antes de... Porque tem de haver a compra da matéria para ser feita. E se o cliente não encomenda? Tem toda uma organização antes de. E eu fugi à pergunta.

E: **Sobre as estratégias...**

CC2: Estratégias. Foi o take-away.

E: **Ou seja, atualmente, tendo em conta todas as variáveis de que já temos conhecimento, acredita que não terão sido as melhores estratégias a adotar?**

CC2: Num cenário de pandemia, qual é que era a medida que deviam ter tomado? Não lhe pergunto a si. Pergunto a mim. O Estado não apoia. Ou quando apoia não... E eu tive essa realidade. Nós contabilistas se somos a parte principal na ajuda porque eles não sabem pedir os apoios. E o apoio pedido em março só em agosto é que caiu. A empresa tinha de pagar... Vamos ao Layoff. A empresa tinha de pagar 30%. Tinha de ter disponibilidade. Se não tivesse fundo de maneo como é que pagava? Não dá. Portanto! Não. Não. Na altura sim. Tentou-se arranjar tudo e mais alguma coisa. Mas continuo a focar no take-away, porque porta aberta num cubículo, como eles queriam era difícil. Porque cubículo não podia haver ajuntamentos, como é que as pessoas se juntavam? Não dava.

- E:** **Vamos agora entrar na seção dos Apoios, quais foram os principais apoios a que as empresas recorreram as suas empresas?**
- CC2:** Foi o APOIAR. Foi o LayOff. Dentro do APOIAR havia a rendas. Foi o salário mínimo. Como sabe a maioria dos recursos humanos dentro da Restauração são corridos ao salário mínimo. E o Estado deu uma compensação do salário mínimo. Mas, mais uma vez, as pessoas... As empresas tinham de andar à frente, também.
- E:** **Houve alguns constrangimentos nos requisitos para recorrer aos vários tipos de apoios? Nomeadamente enquadramento dos CAE, cumulatividade entre apoios?**
- CC2:** Houve. Houve. Principalmente de empresas que tivessem capitais próprios negativos. Impossível! Como eu disse no princípio. Esta é uma atividade que infelizmente há muita economia paralela. E então... Com capitais próprios negativos isso era um requisito que esquece. Não havia hipótese! E depois lá está. Anda o contabilista a tentar resolver, mas não resolvia. Porque já vem de há não sei quantos anos. E iam tentar a Banca. Mas a Banca... ah... não... Com aqueles apoios com taxas de juro bonificadas. E a Banca se calhar... O próprio gerente, o próprio dono, é que tentava particularmente, para fazer face. Doutra maneira não!
- E:** **As empresas recorreram aos apoios em ambos os anos da pandemia?**
- CC2:** No primeiro ano sim. Em 2020 sim. Mas em 2021 dava mais trabalho. Trabalho, não é trabalho físico! Cansaram-se. Tenho aqui uma que teve muito tempo à espera do resultado. Então como tinha algum capital próprio. Essas que não têm imóveis arrendados. Que são umas micro familiares e tinham algum pé-de-meia, algum fundo de maneiço. Sim. Se o Estado dá apoio vamos aproveitar. Mas, às vezes, era mais burocrático que outra coisa e eles decidiram... Pelo menos duas não. Decidiram que não e optaram por outras coisas.
- E:** **Em relação aos apoios em si, qual é o que achas que beneficiou mais as empresas?**
- CC2:** Mais foi o APOIAR. Mais e menos. Ajudou sim se tivesse sido a tempo e horas. Viu-se nas notícias e em todo o lado... E nós contabilistas. Aquilo é muita burocracia. E, depois, a máquina do Estado não deixa que as coisas andem. “Oferece” mas é uma maçã envenenada.
- E:** **Qual foi o impacto que estes apoios tiveram nas contas de 2020 e, agora, nas de 2021?**
- CC2:** Nas de 2020, os capitais estavam mal. 2020, veio agravar a situação. O apoio veio equilibrar um bocadinho. Mas só um bocadinho. Porque não havendo organização. Esquece! Não dá para... O apoio por si só não deu para... Não deu! Como é que eu lhe hei-de explicar. Dei para equilibrar aquilo que não estava equilibrado. Se é que me faça entender.
- E:** **Mas ao nível da Demonstração de Resultados, por exemplo, vamos imaginar uma Demonstração de Resultados qual é que foi o impacto de um subsídio?**
- CC2:** Tentou que o Volume de Negócios não fosse tão negativo. E só isso. O que ajudou a equilibrar o que não estava equilibrado. Quando a pandemia começou. Atenção! Houve uma quebra abrupta e eles tentaram... Mas com o encerramento como é que podiam? O apoio foi só para manter a porta aberta, mas fechada. A porta estava fechada obrigatoriamente. E o apoio foi só para não perderem e ir para a insolvência. Porque de outra maneira iam. E muitos vão. Não no meu caso.
- E:** **Muito bem, acredita que sem os apoios o desempenho das empresas teria sido muito pior? Ou julga que os montantes recebidos foram quase irrelevantes para os resultados finais da empresa?**
- CC2:** Os apoios foram fundamentais. Lá está como eu disse. Para manter a porta aberta, mas fechada. Se é que me faça entender. Mas houve... Aqueles que já estavam mal tiveram que desistir.
- E:** **Ou seja, em relação aos montantes recebidos dos apoios não cobriram os gastos operacionais com pessoal, matéria-primas? Ou tiveram outros fins?**
- CC2:** Não. Foram só para gastos de recursos humanos. Aí eram direcionados para isso. Apoio às Rendas. Mas nós nem podíamos fazer doutra maneira. Era a renda, era a renda! É salário, é salário! Agora, eu sei que há outras pessoas que se calhar utilizaram as coisas para outros fins. Na minha realidade, não.

- E:** Terminando o esquema de subsídios instalados pelo Estado, considera que as empresas e outras deste setor terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?
- CC2:** Mais ou menos. Se as empresas, que é o meu caso, não dependerem da Banca, conseguem com muita organização, com muito esforço... Tiveram de reduzir por havia muitos contratos. Apesar de, a nível de recursos humanos, o LayOff não permitir despedimentos, mas é despedimentos dos efetivos. Quem estava a contrato, o contrato caducava e acabou. Ah. Quem tivesse os capitais próprios positivos e tivesse uma maneira de puder dar a volta à questão, aí sim. Doutra maneira não. Os apoios vieram empurrar com a barriga aquilo que já devia ter sido feito.
- E:** Considera que as empresas estão “subsídio-dependentes”?
- CC2:** Completamente.
- E:** Pensa que os fluxos de caixa atuais são suficientes para fazer face às despesas das empresas?
- CC2:** Não. Nunca. Jamais em tempo algum. Só se houve fundo de mancio, pé-de-meia.
- E:** Qual foi a fonte principal de financiamento inicial das empresas? Capitais próprios? Capitais alheios?
- CC2:** Tenho empresas que recorreram a capitais próprios, sim. E tenho empresas com capitais alheios. Essas tenho algum receio. Mas como eu disse não estão inteiramente dependentes da Banca. Não. Porque sendo uma microentidade e basicamente empresas familiares que já vêm do pai, do filho, do tio, do avô, conseguem manter o negócio, porque não dependem de mais ninguém.
- E:** Sentiu que as empresas da Restauração tiveram maiores dificuldades de tesouraria em 2020, ou já em 2021?
- CC2:** Sem dúvida em 2020. Porque em 2020 houve o “arco-iris”. Isto numa brincadeira. Houve o encerramento total. Em 2021, houve o fecha-abre, mas já se consegui... Já houve casamentos, já houve eventos, movimentação de pessoas. Em 2020 não. Em 2020, foi o fecho total. Não houve qualquer. Nada!
- E:** As empresas recorreram a algum tipo de financiamentos, moratórias, empréstimos com taxas reduzidas?
- CC2:** Sim. Sim. Aqueles que não dependem de... que tenham os imóveis próprios não têm de pagar. Agora os que dependem completamente da Banca. Os que têm imóveis arrendados foram às moratórias. Tenho um que fez projeto. Fez um financiamento para aquisição... até era novo. E teve de renunciar o crédito. E a moratória sempre à frente. Mas continuo a dizer que é o empurrar com a barriga aquilo que mais tarde se vai refletir e aí tenho medo.
- E:** Recorreram a outro tipo de empréstimos, por exemplo contas caucionadas?
- CC2:** Sim. Mas não sei se sabe a conta caucionada tem de uma base por baixo e se tem capitais próprios negativos esqueça a conta caucionada. Se tem um Volume de Negócios como a área da Restauração que é aquilo que a gente sabe e o Tiago vai saber. Esqueça a conta caucionada. E pode ter empréstimo sim, mas a um juro brutal. Mas houve. Houve um que foi a uma conta caucionada. Tem de apresentar garantia. E apresentou. Porquê? Porque se desenvolveu noutra área. Ora lá está, o take-away veio dar abertura e veio mostrar que ele estava com vontade de trabalhar e com vontade de expandir o negócio. E consegui. E agora está aos pouquinhos!
- E:** Em relação ao motivo para recorrer a esses financiamentos. Foi para efeitos de liquidez e tesouraria? Para efeitos de fundo de mancio? Para fazer face a gastos operacionais? Ou até mesmo desenvolvimento de atividade?
- CC2:** A meu ver tesouraria. E também gastos operacionais. Gastos operacionais sim porque a pandemia veio trazer – gel, placas, plaquinhas, e tudo o que se possa pôr. Apesar do Estado ter dado a taxa do IVA dos produtos relacionados com o COVID. Mas ele tinha de ser pago. Se não havia. Se não estavam a laborar como é que pagavam? Houve um financiamento que era até... 5000€ se gastasse um valor. O IAPMEI permitia até 5000€, o ADAPTAR. O ADAPTAR tinha várias nuances... Mas eles tinham de gastar o dinheiro na mesma. Eles tiveram de pedir financiamento para fazer face a gastos operacionais e à liquidez que ficaram sem ela.
- E:** Considera que este recurso a financiamentos possa ser uma boa solução? Recorrer à Banca?
- CC2:** De imediato foi. Para mim foi. Mas agora vão pagar. E se isto continua assim. Como é que eles vão pagar? Cada vez a barriga está a empurrar mais para a frente.

- E:** **Agora em relação ao princípio da continuidade. Em algum momento, achou que as empresas não tinham capacidade de se manter em atividade dentro deste setor? Pensou em sugerir a algumas para fechar?**
- CC2:** Na minha realidade não. Não porque... As três que são familiares tinham capacidade de se organizar. As outras duas conseguiram com os LayOff's e com os Apoios, conseguiram ao pouco. Eu tinha uma empresa que tinha sete empregados. E esses sete empregados. Alguns foram para LayOff ficaram dois, mas em nenhum momento se pensou em fechar. Nunca sugeri em fechar até porque o Estado permitiu... Lá está! Que se empurrasse com a barriga e eles conseguiram organizar-se! Não houve. Não houve. E agora estão a conseguir e vão continuar. Mas muito mais organizados agora. Porque a pandemia é má. Foi má. Fechou. Mas obrigou as pessoas a organizar-se.
- E:** **Acha que o princípio da continuidade foi posto em causa em algum dos anos da pandemia nas suas empresas?**
- CC2:** Em 2020, sim. No âmbito geral. Sim. Porque as pessoas foram apanhadas de surpresa. E agora o que é que eu faço. E nós com calma. Fazendo análise mais. Mais objetiva, tentámos cortar ali ver acolá. Fechados sim. Mas entre eles organizarem-se de maneira a que... Tentar, quando abrissem, de outra maneira. Dar continuidade se é que assim se pode dizer ao negócio mas de outra maneira.
- E:** **Na elaboração das Demonstrações Financeiras de 2020 e agora de 2021 fez alguns procedimentos extra de contabilidade para garantir o princípio da continuidade? Quais?**
- CC2:** Ah. Não.
- E:** **Analizou as contas da mesma forma?**
- CC2:** Da mesma forma. Tal e qual! Eu vi que as coisas estavam menos bem. Não vamos dizer mal. Estavam menos bem. Tentei analisar aquelas que recorreram mais à Banca. E a autonomia financeira é importante para saber se havia continuidade. Há continuidade sempre se as pessoas percorrerem aquele caminho da organização. Porque na minha realidade, os meus clientes deixaram de.. E hoje em 2022 e olhando para trás. Os meus clientes deixaram de ter um "saco" se é que me faço entender. Eu não devia estar a dizer isto. Mas, de facto, a realidade é que como sabemos, a atividade da Restauração é mesmo assim. E eles conseguiram... Que tiveram tantas dificuldades que conseguiram provar... Porque a verdade é uma. O volume de negócio era 10, com a pandemia continuou a ser 10. Não há quebra, mas antes da pandemia o volume de negócio não era 10, seria muito mais. E eles aprenderam a! Por isso...
- E:** **Ao elaborar as contas durante estes anos de pandemia, criou algumas salvaguardas para garantir o princípio da continuidade das empresas?**
- CC2:** Criei. Sim. Nos termos do artigo 35º se os capitais próprios forem negativos. A perda de metade do capital social pode estar em causa. Garanti que não se colocava em causa este artigo. Houve capitais negativos sim. Mas não ao ponto de comprometer a continuidade das empresas. E foi uma das salvaguardas que tomei.
- E:** **Na sua opinião, qual é o futuro da Restauração e seus Similares?**
- CC2:** O futuro? Se não houver mais nenhuma pandemia. Agora com a guerra o que é que quer que eu lhe diga? Não há... É assim. Hoje, é 9 de março certo? Ontem dia 8 de março, Dia da Mulher. Dizem! E a verdade é que ontem e ao nível da Restauração, os Restaurantes estavam todos cheios. Pelo dia da Mulher por si ou porque as pessoas têm, têm saudades de...? A pandemia foi o que foi, consegui destronar tudo. A guerra está aí instalada. Mas eu acho que as pessoas habituaram-se. Não é habituaram-se. Têm saudades de! Onde é que nós nos encontramos? É no restaurante com amigos. Se calhar os restaurantes têm agora potencial para...
- E:** **Então considera que quem trabalha com base na qualidade, atenção que qualidade é um termo subjetivo, mas que quem trabalha na qualidade tem potencial para...**
- CC2:** Tem. Há isso tem. Mantem e as pessoas são muito mais exigentes! Mas mantem mesmo. Agora... Mas tem continuidade. A restauração tem continuidade.

- E:** Verifiquei também uma situação. As insolvências nesta área da restauração e similares aumentaram em 2020 e em 2021, face a 2019. No entanto, o n.º de encerramentos das empresas teve uma diminuição. O que acha em relação a este assunto?
- CC2:** Pois houve insolvências daquelas empresas que estavam dependentes da Banca. Sendo Banco-dependentes por si só não havia maneira de pagar o que quer que fosse. Foram para a insolvência por via judicial. A via normal não porque eles tentaram a organização interna. Tentaram e o Estado permitiu... às moratórias, ... e... a organização deles próprios fez com que... A verdade é uma! Quando os capitais próprios são positivos, quando eles têm algum fundo de maneo, quando eles têm alguma coisa, a empresa vai. Segue o caminho que tinha a seguir. E com pandemia ou sem pandemia a coisa vai. Agora, hoje em dia, quem está mesmo... a autonomia financeira, ou melhor quando o endividamento é elevado/ alheio. Esqueça. Tem mesmo de ir pela via judicial. As outras não porque se aguentaram. Fizeram... Como é que eu hei-de dizer.
- E:** Se calhar ponderaram entre... Olhe. Manter-me aberto durante mais x anos ou fechar agora e ir para outras vias de negócio. Vou abandonar a Restauração e investir noutra tipo de... E se calhar estes encerramentos normais optaram por aí.
- CC2:** Sim. Sim. Eu penso que sim. É mesmo isso!
- E:** Considera que o pior cenário já passou? Ou a incerteza financeira que se vive no país trará consequências mais nefastas do que a própria pandemia?
- CC2:** O cenário já passou não. A pandemia. De acordo com aquilo que a gente ouviu vai ser começar a ser tratada como uma gripe normal. Mas a seguir a uma pandemia uma guerra! Que é lá do outro lado mas vem cá parar. Isto vai dar mais. Porque, lá está, com a pandemia, ou o pós-pandemia fez que as pessoas tivessem saudades de jantar em restaurantes. Ah... Mas como sabemos, nem toda a gente tem a possibilidade de almoçar-jantar fora todos os dias porque acresce no orçamento. Agora com a guerra e isto tudo a aumentar. Esqueça. Se calhar vem aí uma pandemia ao quadrado. Não quero... Não quero. Eu sou pessimista. E não quero agoirar.
- E:** Gostaria de acrescentar algo mais ao que foi mencionado nesta entrevista?
- CC2:** Não. Não. Que tenha sorte no seu mestrado. E que isto mude!
- E:** Obrigado pela entrevista.
- CC2:** Obrigada.

Transcrição da Entrevista ao Contabilista Certificado 3 (CC3)

Local: Gabinete do próprio Contabilista Certificado

Data: 29.março.2022

Hora de Início: 8h30

Duração: 18 minutos

- E:** Bom dia, CC3. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares. As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

CC3: Sim

E: **No seu portfólio de empresas, quantas pertencem ao setor da Restauração e Similares?**

CC3: Em quantidade ou em percentagem?

E: **Em quantidade.**

CC3: Umas 10.

E: **Em média anual, qual foi a quebra de faturação dessas empresas, em 2020 e agora em 2021?**

CC3: Eu não sinto que tenha havido uma quebra de faturação muito grande. Eu acho que apesar de ter havido um mês ou outro menos bons porque houve a necessidade ou a obrigação de fechar. Não sinto que tenha havido uma quebra muito grande. Antes pelo contrário. Manteve-se e em alguns casos até verificámos que subiu, porque foram mudados os hábitos.

E: **A maioria destas empresas durante a pandemia obteve resultados negativos nas contas de 2020 e agora nas de 2021?**

CC3: Não.

E: **As empresas que obtiveram resultados positivos, tiveram uma quebra na faturação? Nem por isso. Outras verificaram o contrário. Considera que existem subsectores dentro da restauração e similares que saíram beneficiados pela pandemia?**

CC3: Não. Beneficiados não.

E: **Quais é poderão ter sido eventualmente os motivos para ter havido um aumento da faturação em alguns casos?**

CC3: Adaptação e... Adaptação das empresas às medidas que foram impostas. Houve algum investimento. Também houve parte que foi apoiado. Portanto não me parece que seja por aí. E depois posteriormente eu acho que também tem a haver com os hábitos de consumo dos sítios onde estão implementados, nomeadamente Marinha Grande. Que acho que as pessoas têm hábitos de consumo de comer muito mais fora do que, se calhar, outras zonas do país.

E: **Em relação ao take-away, considera que as empresas direccionaram em algum momento os seus hábitos para proporcionar take-away aos seus clientes?**

CC3: Take-away e serviços de entrega, também.

E: **Esse subsector, em específico, acha que saiu beneficiados? Das entregas e do take-away?**

CC3: Eu acho que sim. Porque apareceram pelo menos aqui na nossa região, empresas de entrega que até então não eram conhecidas porque... ah... a contratação ou a entregas eram feitas por locais. Das empresas que eu acompanho mantiveram as entregas maioritariamente com pessoas locais e não tanto pelas empresas de entregas.

E: **Considera que esta mudança atenuou os efeitos da pandemia?**

CC3: Sim. Sim. Porque aí conseguiram manter os níveis de faturação e nalguns casos até aumentar. Contudo, eu considero que tem a haver com hábitos de consumo. E eu acho que se não houvesse o serviço de entregas que o take-away continuaria a funcionar que as pessoas iriam buscar na mesma.

E: **Considera que, com esta mudança para o take-away, que as empresas possam ter sido prejudicadas no acesso aos apoios?**

CC3: Não. Antes pelo contrário. Foi o setor que mais apoios acabou por ter. Pelo menos aqui na nossa zona porque houve apoios locais.

E: **Quais foram as estratégias que adotou que tiveram maior impacto no Volume de Negócios durante este período?**

CC3: Os reajustes às medidas implementadas. Colocação de esplanadas. E outras medidas que foram colocando e que atenuaram aqui um bocadinho... E os serviços de take-away fomentarem e divulgarem os serviços de take-away e de entrega.

E: **Analisando os vários cenários, se fosse hoje, foram tomadas as melhores medidas? Ou deveriam ter sido tomadas outras completamente diferentes?**

CC3: Eu acho que foram as melhores face às circunstâncias e ao conhecimento do que é que se estava a passar no momento. Não havia forma de tomar outras medidas que eram completamente desconhecidas

E: **Quais é que foram os apoios a que recorreram as empresas?**

CC3: LayOff, Apoio... Alguns apoios locais aqui na Marinha, o FEMACE. Aquele apoio também para alteração dos espaços... o ADAPTAR. O Turismo também teve um apoio financeiro que depois se converteu em parte em apoio a fundo perdido. Portanto esses foram os principais.

E: **Houve algum constrangimento nos requisitos para recorrer aos vários tipos de apoios? Nomeadamente enquadramento de CAE's, requisitos cumulativos entre apoios?**

CC3: Mais as CAE's e o sistema de contabilidade. Os independentes tiveram mais dificuldades.

E: **As empresas recorreram aos vários tipos de apoios em ambos os anos?**

CC3: Sim. Os que estavam abertos e eram possíveis. Nem todos estiveram abertos nos dois anos.

E: **Destes apoios, qual é que acha que ajudou mais as empresas?**

CC3: Eu acho que todos eles foram importantes. O LayOff num determinado momento porque foi importante porque houve uma paragem. O ADAPTAR também acabou por ter uma relevância importante para as empresas se adaptarem, embora elas já tivessem que o fazer se se queriam manter. Mas o FEMACE, pelo motivo que tinha como fundo perdido, acabou por ser muito interessante. Só, já veio, se calhar, numa fase em que as adaptações já estavam todas feitas, mas acabou por vir fazer com que as empresas tivessem aqui alguma estabilidade. Pelo menos momentânea.

E: **Em relação ao impacto que estes apoios tiveram nas contas de 2020 e 2021, acha que foi significativo?**

CC3: Tiveram algum impacto, mas não foi nada de especial.

E: **Considera que sem eles o desempenho das empresas teria sido bem pior?**

CC3: Sim. Sem dúvida.

E: **Os montantes recebidos dos apoios foram utilizados para fins de cobertura de gastos operacionais, como matérias-primas e gastos com pessoal ou tiveram outros fins? Qual é a sua ideia?**

CC3: Eu acho que foi para a gestão do dia-a-dia. Não foram para outros tipos de situações. Foi mesmo para custos operacionais e mesmo para aquilo para que se pressuponha. Ou seja, para alteração e adaptação das entidades à realidade.

E: **Terminando o esquema dos subsídios instalado pelo Estado? Considera que a sua empresa e outras do ramo terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?**

CC3: Aquelas que eu acompanho sim. Se bem que eu considero que os impostos continuam a ser muito elevados para as empresas.

E: **Considera que as empresas estão "subsídio-dependentes"?**

CC3: Há um vício. Grande. Há um vício. Porque a carga fiscal é grande. Mais por aí. Porque se a carga fiscal fosse menor as empresas não estavam tão dependentes e sempre a perguntar que apoios é que há. Porque elas acabam por se adaptar.

E: **Considera que os fluxos de caixa atuais estão a fazer face às despesas correntes, dentro das empresas que acompanha?**

CC3: Sim. Eu não considero que não sejam. Porque os hábitos de consumo voltaram. Neste momento voltaram aos níveis anteriores. E se houver trabalho, eu não sinto que a Restauração, neste momento, tenha menos faturação ou que não tenha procura, antes pelo contrário. Nós, neste momento, nessa área, são os setores que temos com maior fluxo. Tem aqui alguns picos, durante a semana. Ao fim-de-semana já funciona melhor.

E: **Qual foi a principal fonte de financiamento inicial das empresas durante a pandemia? Capitais alheios ou próprios?**

CC3: Capitais próprios. Se bem, que depois a Banca veio às empresas que estavam sustentáveis. Veio oferecer muito dinheiro... Muitas vezes, na minha opinião, a título... onde não fazia falta. Há empresas que lhes foi nitidamente oferecido valores para financiamento

de tesouraria e outras, que se calhar precisavam, não conseguiram recorrer pelas mais diversas circunstâncias. Ou porque não tinham capitais próprios ou rácios-indicadores que o permitissem. Ou porque tinham iniciado a atividade há muito pouco tempo. E houve outras que não era preciso terem tanto apoio e a banca aqui ofereceu em excesso, na minha opinião.

E: Sentiu mais dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?

CC3: Em 2020.

E: Porque motivos?

CC3: Porque não estavam preparados para o vinha aí. Em 2021, depois as pessoas já se foram adaptando. Já houve entradas de dinheiros, nomeadamente da Banca, os que se financiaram na Banca. O 2020 era muito incerto e as pessoas estavam todas muito assustadas. Em 2021, acho que se reajustaram e aquelas que eu acompanho sinto que até aumentaram, ou pelo menos uma grande percentagem, aumentaram a faturação porque, se calhar, conseguiram otimizar a gestão da própria empresa

E: As empresas recorreram a alguma medida de apoio relacionada com financiamentos? Moratórias? Empréstimos com taxas reduzidas?

CC3: Sim. Sim. As duas coisas. Moratórias e taxas reduzidas também.

E: Em relação às moratórias? Qual é que acha que foi o impacto que elas tiveram nas empresas?

CC3: Foi importante em determinado momento. Mas, às vezes, não era preciso ser daquela forma. Porque eu acho que as empresas tinham-se mantido mesmo com... Mas sabemos isso a essa distância. Eu acho que foi uma questão de precaução. E mantiveram-se a pagar os juros. Fizeram moratória apenas de capital, o que eu acho que também foi mais interessante. Mas pronto!

E: Recorreu a outro tipo de empréstimos bancários? Como contas caucionadas?

CC3: Não.

E: Qual é que acha que foi o principal motivo para recorrer ao financiamento? Liquidez e tesouraria? Fundo de maneiço? Fazer face a gastos operacionais?

CC3: Eu acho que foi mais fundo de maneiço pela incerteza do que é que vinha aí. Porque ninguém sabia nada e as empresas queriam-se manter no mercado. Não me parece que para os custos operacionais tivesse sido... Ou seja, podem ter usado pontualmente esse dinheiro dos financiamentos, mas não foi propriamente esse o motivo. Se calhar, também pode ter sido essa a razão, mas parece-me que foi muito mais pela incerteza do que é que vinha aí e para se manterem. E não tanto... Mais a nível de impostos. Agora matérias-primas e afins, eu acho que com o dia-a-dia dava. Até porque havia sempre faturação. Eu senti isso. Apesar dos empresários, muitas vezes, quando são questionados dizem um bocadinho o contrário "Que foi muito difícil, que foi muito difícil", mas não senti isso enquanto pessoa que analisa as contas. E se analisarmos os números podemos constatar o que eu estou a dizer.

E: Acha que foi a melhor solução recorrer a financiamento naquela altura?

CC3: Nalguns casos não. Porque, em alguns casos, foi excessivo e não precisariam. Até podiam ter mantido com capitais próprios a situação. Porque alguns tinham algumas reservas.

E: Em algum momento achou as empresas não tinha capacidade de se manter em atividade? E pensou sugerir a alguma para fechar o estabelecimento durante a pandemia?

CC3: Não. Nunca.

E: Durante o período de pandemia alguma fechou ou entrou em insolvência?

CC3: Não. Nenhuma.

E: Acha que o princípio da continuidade foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?

CC3: Não. Havia muita expectativa, mas não considero que tenha sido posto em causa.

- E:** **Na elaboração das Demonstrações Financeiras de 2020 e agora nas de 2021, faz alguns procedimentos de contabilidade para garantir o princípio da continuidade? Se sim, quais?**
- CC3:** Não. Porque eu não noto que tenha havido nada de excepcional, portanto mantenho a contabilidade, a análise e a contabilização como se não tivesse havido pandemia. Eu não considero que contabilisticamente se tenha sentido. As empresas podem ter ficado muito assustadas, muito preocupadas, muito tudo... Mas... E exagerarem na forma como exteriorizam as dificuldades que passaram, mas eu acho que, com números, isso não se verifica.
- E:** **Na sua opinião, qual é o futuro do setor da Restauração e Similares?**
- CC3:** Eu acho que vai continuar. Pelo menos aqui na nossa zona, que é uma área que pelos hábitos de consumo se vai manter a crescer. Pode haver agora aqui... Sinto que nesta fase que estamos agora a atravessar, início do ano, talvez não haja tanta procura ou que haja agora algum pico de inversão. Mas também tem a ver com a disponibilidade das famílias, que eu acho que agora se sente que há aqui, com o aumento dos preços, também estamos numa fase atípica. Os preços aumentaram muito e as pessoas não saem tanto. E então controlam muito mais os gastos. Mas isto é uma questão de tempo e eu acho que o futuro vai ser o normal sem que tivesse havido pandemia.
- E:** **Durante a minha pesquisa, verifiquei uma situação que foi as insolvências aumentaram significativamente em 2020 e 2021 face a 2019. Em contrapartida, os encerramentos das empresas tiveram um decréscimo. Acha que, nesta área, acha que as pessoas vão para a insolvência por ser o caminho mais fácil?**
- CC3:** O que eu acho é que algumas garantidamente são reais. Outras já deviam ter sido encerradas e não foi a pandemia que trouxe isso. Acho é que temos algum facilitismo e falta de controlo nas empresas porque há muitas que dão prejuízos anos a fio que continuam a operar no mercado. E a estragar o mercado dos outros. Há outras que aproveitaram esta “deixa” para se calhar encerrar mas provavelmente irão abrir outra a seguir. Portanto, eu acho que não é uma análise muito fidedigna daquilo que se possa dizer porque não tive nenhuma aqui no escritório que encerrasse.
- E:** **Considera que o pior cenário já passou? Ou a incerteza financeira trará consequências mais nefastas que a pandemia?**
- CC3:** Eu considero que agora irá haver consequências mais nefastas. Eu acho que as pessoas ainda não se adaptaram. Algumas apanharam o susto. Pintaram as coisas de uma forma diferente daquilo que efetivamente se verificou, constatando-se com números. Mas eu acho que, neste momento, vem aí uma crise grande e os preços vão aumentar ainda mais e vai começar a refletir-se na restauração que ainda não se tem refletido. E isso vai causar alguns constrangimentos. Eu acho que a crise vai até ao final do ano... Que vai ser pior que pandemia.
- E:** **Gostaria de acrescentar algo mais ao que foi mencionado?**
- CC3:** Não. Apenas que... Não acho que haja assim nada de relevante. Aquilo que eu acho é que os empresários se queixam um bocadinho de mais do que aquilo que na realidade passaram talvez pelo susto e pela incerteza do que se passava, mas não considero de todo que a restauração tenha sido muito prejudicada pelo menos na nossa região. Eu sei que noutras sim, mas na nossa não. Na nossa as coisas mantiveram-se minimamente e com uma procura brutal.
- E:** **Obrigado pela colaboração.**
- CC3:** Obrigada.

B. Revisor Oficial de Contas

Transcrição da Entrevista ao Revisor Oficial de Contas (ROC1)

Local: Gabinete do próprio Revisor Oficial de Contas

Data: 25.março.2022

Hora de Início: 10h00

Duração: 22 minutos

E: Bom dia, ROC1. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.

As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

ROC1: Sim

E: No seu portefólio de empresas, tem alguma empresa ligada ao setor da Restauração? Ou do Turismo?

ROC1: Sim. Tenho uma empresa diretamente relacionada com a Restauração e tenho algumas empresas a montante da restauração que vendem bebidas, gelo e comércio alimentar, principalmente, retalho alimentar.

E: Em relação à quebra de faturação anual, tem uma noção em 2020 e 2021, qual é foi a quebra?

ROC1: Algumas... Aquelas que vendiam a montante tanto bebidas, como gelo, como o retalho tiveram uma quebra de 40%... superior a 40%. Na área da restauração, o café, que é o pequeno que tenho teve uma quebra de 20-30%. 30%, sim. Mas é um pequeno exemplo.

E: Julga que a maioria das empresas obteve resultados negativos nas contas de 2020, e agora nas de 2021 também?

ROC1: Sim. Algumas sim. Tiveram resultados negativos, mas não tão negativos como aquilo que seria esperado. Porque depois com a recuperação, conseguiram recuperar. Tiveram meses parados, mas depois no final do ano conseguiram ir recuperando e já tiveram "pouco negativos". Não foi muito prejuízo.

E: Ou seja, 2020 foi pior do que 2021?

ROC1: 2020 foi pior sim.

E: Considera que a quebra do volume de negócio, como consequência da pandemia, foi um dos principais motivos para os resultados negativos?

ROC1: Sim. Sim. Foram.

E: Acha que existem subsectores dentro da Restauração e Similares que saíram beneficiados com a pandemia?

ROC1: Sim. Por exemplo, aqueles que se transformaram em take-away. Conseguiram aproveitar muito bem o take-away. Também tive um grande grupo de empresas que saíram beneficiados com a pandemia, apesar de não ser diretamente relacionado, se calhar, com a restauração, mas, o retalho alimentar, os supermercados, de bairro. Tiveram uma subida brutal no volume de negócios.

O retalho alimentar, supermercados de bairro. Em vez de se ir ao continente ou ao shopping para se comprar... “aviar-se” para grandes compras, as pessoas preferiam ir à sua lojinha de bairro e compravam lá.

E: **Também por causa da mobilidade com certeza...**

ROC1: Mobilidade, menos contacto, mais seguro. Por aí. Mas é retalho alimentar.

E: **Não é diretamente a área da Restauração.**

ROC1: Exatamente.

E: **Considera, então, que as empresas a trabalhar com o serviço de take-away e com o serviço ao domicílio conseguiram mitigar os efeitos da pandemia?**

ROC1: Sim. Este cafezinho que eu estava a falar teve uma quebra menor porque ele conseguiu vender a take-away. Começou a servir uma sandes, em take-away, uns cafês, umas sopas. E, por aí, mitigou alguma coisa o risco da pandemia.

E: **Acredita que o subsector saiu beneficiado com o COVID, esse subsector em específico?**

ROC1: Sim. Alguns. Nem todos. Por exemplo aqui na Maceira, existe um take-away que saiu muito beneficiado. Já era, e aí aumentou muito mais o seu volume de faturação. Quem já era take-away aumentou muito mais. Quem era restauração teve de se adaptar. E, não tanto assim. A adaptação não é tão rápida assim.

E: **Até porque existem uma série de gastos inerentes, ao take-away, covets, material de embalagem, ...**

ROC1: Sim, sim. Eles não estavam preparados e tiveram de se adaptar não foi assim grande recuperação. Mas quem já era take-away por natureza, esses sim tiveram um boom. Já estavam preparados e aumentaram pura e simplesmente.

E: **Na sua opinião, considera que essa mudança atenuou efeitos negativos e colmatou a diminuição da faturação?**

ROC1: Sim.

E: **Com esta mudança, e num cenário em que aumentaram o seu volume de negócio, essas empresas em específico, considera que ficaram prejudicadas no recurso aos apoios?**

ROC1: Não é a questão de ficarem prejudicadas. Se não precisavam deles não era preciso terem os apoios, não é? Isto não aproveitar apoios só por aproveitar. Os apoios era para quem precisava. Eles aumentaram o volume de negócios logo logicamente não precisavam.

E: **Quais as estratégias das empresas que tiveram maior impacto no volume de negócios? Numa tentativa de aumentar o mesmo.**

ROC1: Foi a divulgação do take-away. Mais na divulgação. Publicidade. Facebook. Redes sociais. Divulgação dos serviços de take-away. E também a parte das entregas. Algumas começaram a fazer entregas delas próprias. E pode ter tido impacto. Mas quem foi mais rápido a fazê-lo. Logo os primeiros.

E: **Analisando os vários cenários, se fosse hoje, crê que as empresas tomaram as melhores medidas ou deveriam ter tomado outras completamente diferentes?**

ROC1: Eu acho que tomaram as melhores medidas. Podem não ter sido tão rápidas como se esperava porque foi tudo uma surpresa. Demorou algum tempo. Mas as medidas foram boas. Foram adequadas.

E: **Agora, em relação aos apoios. Quais foram os apoios a que as empresas mais recorreram?**

ROC1: LayOff simplificado, sim. Para apoio aos trabalhadores. APOIAR para aquelas empresas que tinham direito, uma percentagem da faturação perdida era compensada. Também houve um apoio ao turismo na restauração. Também recorreram a esse. Apoio do IEFP, também apoios do IEFP, que estava também relacionado com o LayOff simplificado e a seguir tinham um apoio do IEFP, redução da TSU, ...

E: Houve alguns constrangimentos nos requisitos para recorrer aos vários tipos de apoios? Nomeadamente enquadramento dos CAE, requisitos cumulativos entre apoios, ...?

ROC1: Sim. CAE's. Havia algumas empresas que não tinham exatamente o CAE que era necessário. E por aí não tinham direito. Mas, as que tinham... Este APOIAR foi muito bom. Para quem tinha a faturação em dia. Corretamente em dia. E, teve uma quebra de faturação grande... Teve um bom apoio financeiro. Mas tinha de ter aquele CAE. Específico! Às vezes, havia o problema com um CAE ou outro que está um bocadinho ao lado e já não dava. Era um problema. Houve efetivamente uns constrangimentos, mas houve áreas que não estavam abrangidas por algum motivo. Tenho um outro exemplo, que não tem nada a ver com isto. Mas tem a ver com educação. Uma associação de pais que teve também... os miúdos foram todos para casa. E eles não davam porque era uma associação e não tinham CAE e não tiveram apoio dentro do APOIAR.

E: Destes apoios, qual foi o apoio que acha que ajudou mais as empresas?

ROC1: O LayOff simplificado ajudou a manter salários. A não despedir pessoas. Porque tive empresas no início que queriam despedir toda a gente. Ficaram em pânico e vamos despedir toda a gente. Eu disse "não tenha calma porque nós vamos precisar deles. Isto vai ter de passar e nós vamos precisar deles". Então o LayOff simplificado foi bom na manutenção dos postos de trabalho. O APOIAR foi bom para as empresas que tinham enquadramento, efetivamente. Porque havia outras que não tiveram enquadramento.

E: O que pensa em relação ao impacto que estes apoios tiveram nas contas de 2020? E agora nas de 2021?

ROC1: Atenuou o prejuízo. Atenuou bastante o prejuízo.

E: E foram relevantes, foram significativos?

ROC1: Tenho duas empresas em que foi muito significativo. Na parte das bebidas, comércio de bebidas. Houve uma quebra enorme de volume de negócios e tiveram apoio muito significativo. O também no comércio alimentar para a restauração teve um apoio muito significativo. Empresas que faturam tudo. Mas por exemplo, a que comercializa gelo também para a restauração não teve apoio nenhum deste tipo porque causa do CAE. Não estava enquadrado. Mas a restauração também teve. Essa teve de certeza. Neste caso, o café que eu tive, pequeno, não teve porque não tinha uma quebra de faturação superior a 40%. Tinha 20 ou 30% e não tinha uma quebra superior. Portanto, nalguns casos foi bom. Noutros casos não tiveram acesso. Mas reduziu muito o prejuízo. As empresas iriam ter muito prejuízo se não fossem os apoios.

E: Acredita que sem eles, o desempenho das empresas teria sido bem pior?

ROC1: Se não os houvesse, teria sido bem pior. Muito, muito pior.

E: Os montantes recebidos dos apoios foram utilizados para fins de cobertura de gastos operacionais como matérias-primas e gastos com pessoal? Ou tiveram outros fins?

ROC1: Sim. Foi para esses fins principalmente. Apoio de tesouraria para compras, pessoal, gastos gerais, portanto.

E: Terminando o esquema de subsídios instalado pelo Estado, considera que as empresas e outras deste setor terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?

ROC1: Sim. Sim, porque as empresas, entretanto já recuperaram. Facilmente recuperaram. Assim que acabou a pandemia elas começaram a faturar. Por isso sim.

E: Considera que as empresas estão "subsídio-dependentes"?

ROC1: Não.

E: Ou pensa que os fluxos de caixa atuais são suficientes para fazer face às despesas das empresas?

ROC1: Sim. Principalmente aquelas empresas que estavam bem. Estavam estáveis financeiramente. Agora aquelas empresas que já estivessem em dificuldades, antes da pandemia, isto só ia piorar e iria ter outras consequências. Mas as empresas que eu conheço estavam bem financeiramente. Não tinham grandes financiamentos. Nem recorreram a eles sequer. Portanto, estão bem e agora vão-se manter. É claro que não recuperam tudo mas vão-se manter.

E: Qual foi a fonte principal de financiamento inicial das empresas durante a pandemia? Capitais próprios ou capitais alheios?

ROC1: Capitais Próprios.

E: Pensa que as empresas da Restauração tiveram maiores dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?

ROC1: Em 2020. 2020 foi o primeiro ano. Foi o ano do impacto e da surpresa. Ninguém estava à espera. Foi pior em 2020. Em 2021, as empresas já estavam mais ou menos preparadas e já sabiam o que fazer. Já não foi tão grave.

E: Considera que os recebimentos dos montantes dos apoios foram atrasados ou vieram em tempo útil?

ROC1: Vieram atrasados. Vieram um bocado atrasados sim.

E: Considera que as empresas que recorreram a alguma medida de apoio relacionada com financiamentos, Moratórias, Empréstimos com taxa de juro reduzida, saíram beneficiadas?

ROC1: Tive uma empresa que recorreu a um financiamento do Turismo. Esse tal café pequeno. E, aquilo até foi rápido. Veio em tempo útil. E aí saiu beneficiada porque aquilo não tinha taxa de juro nenhum. Era um empréstimo de 2.500 ou 5.000€. Era uma coisa assim pequena. Foi rápido. Não tinha juros. Foi um benefício. As moratórias. Tive empresas que recorreram a elas mas não sei se elas saíram muito beneficiadas porque vão ter de pagar os juros à mesma. E agora estão a sofrer as consequências disso. Porquê? Muitas adiaram tudo. Juros e tudo. E depois chega ao fim e têm de pagar tudo e isto vai apenas andar para a frente. Acho que nem beneficiadas, nem prejudicadas. Mas, na altura aliviou a tesouraria, mas não vão beneficiar porque vão ter de pagar tudo na mesma. Mais tarde.

E: Qual o principal motivo para recorrer ao financiamento? Liquidez e tesouraria? Fundo de maneiço? Para fazer face a gastos operacionais?

ROC1: Foi para liquidez. E essa liquidez para fazer face a gastos operacionais. E as moratórias. Para terem liquidez para fazerem face a gastos operacionais. Por exemplo, para complementar o pagamento dos ordenados porque o LayOff não pagava tudo. Foi para isso. No fundo a empresa viu ali uma maneira de guardar dinheiro para precaver o que viria a acontecer e ter algum fundo de maneiço para poder pagar essas despesas mais operacionais.

E: Pensa que as medidas de apoio, a fundo perdido, foram suficientes para controlar a sua liquidez e tesouraria, em certas alturas da pandemia?

ROC1: Não. Penso que não foram suficientes. Mitigaram um pouco o risco. Aliviaram e ajudaram mas não foram totalmente suficiente.

E: Em relação ao princípio da continuidade, pensa que a maioria das empresas do setor da Restauração têm capacidade de se manter em atividade?

ROC1: Sim. Penso que sim.

E: Acha que esse princípio da continuidade foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?

ROC1: Em 2020, poderia dizer que... Não sei se o princípio foi posto em causa. A empresa é que poderia ter ficado mais em pânico nessa altura e ter pensado isso: "eu se calhar não vou conseguir e pensar em fechar". Mas vendo isto depois é mais fácil. No fim do jogo é sempre mais fácil. Acho que não. Não tinham condições para isso. Nem tinham de ter medo disso. Isso não aconteceu. E o meu papel também foi um pouco esse. De dizer "que isto vai passar, que vamos voltar, e que vai recuperar". E tentar convencê-los disso. E os que eu conheço tinham condições financeiras para aguentar isto pelo menos um ano inteiro. Não tinham de fechar. Mas tivemos de os convencer disso. Não é? Tivemos de os ajudar a convencer disso.

E: Ao nível de uma auditoria às Demonstrações Financeiras de 2020 e 2021 fez alguns procedimentos de auditoria extra para garantir o princípio da continuidade nas suas empresas? Se sim, quais?

ROC1: O procedimento que fizemos foi questionar ao órgão de gestão sobre essa continuidade. Porque o órgão de gestão melhor do que ninguém, é que vai saber se está em causa a continuidade e as intenções do futuro. E o nosso procedimento foi verificar se nas contas, no Anexo e no Relatório de Gestão se se colocava uma menção em relação a essa continuidade. Que eles próprios iriam declarar que não estaria em causa. Isso é que nós fazíamos de procedimento a verificar se estava escrito no Relatório de

Gestão ou no Anexo e que não estava em causa a continuidade. Para nossa garantia também. Agora outros procedimentos que nós possamos fazer para ver isso também. Porque nós poderíamos ter de fazer também alguns procedimentos nós íamos vendo sempre as vendas futuras. Olhando no momento em que estamos e olhando para vendas futuras e temos já mais alguma informação para ver o que está a acontecer no momento presente. Porque se estamos a analisar 2020, em 2021 já conseguimos ver o que está a acontecer em 2021. O mesmo para 2022. E podemos analisar numa perspetiva futura o volume de negócios para ver se não estava a haver ali mesmo uma quebra significativa que pusesse em causa a continuidade.

E: Durante os anos da pandemia criou algumas salvaguardas que permitissem manter esse princípio da continuidade, numa ótica da auditoria?

ROC1: Sim. Sim. Ao analisar o Volume de negócios, o n.º de pessoas ao serviço, a tesouraria. Ir analisando sempre alguns rácios. Financiamentos. Rácio de endividamento. Íamos sempre analisando essa parte. Resultados líquidos.

E: Na sua opinião, qual o futuro do setor da Restauração e seus similares?

ROC1: As pessoas vão querer continuar a ir à restauração. E isso já se vê. Assim que abriu viu-se toda a gente a ir à Restauração. Eu penso que vai ter continuidade. Eu acho. Aqueles que já estariam mal, que com certeza já não tinham condições para continuar antes, esses podem ter caído e se calhar até foi bom. Porque se calhar já não tinham condições de viver. Os que estavam bem, vão continuar. E acho que têm condições para continuar bem.

E: Durante as minhas entrevistas aos órgãos de gestão, alguns disseram-me que estavam dispostos a baixar a qualidade, de modo a redirecionar o cliente. O cliente de média-alta passa a ser o de média, o de média passa a ser o de baixa. Acha que vai ser um dos efeitos da pandemia?

ROC1: Talvez. Talvez sim. Até porque o que se nota mesmo é o aumento de preços. E nós consumidores notamos esse efeito dos aumentos de preços em toda a restauração. Seja na média-alta, na média, na baixa. Mas é possível que sim que haja um redirecionamento do consumidor para um escalão inferior mas mesmo assim continuar a ir à Restauração.

E: Na minha análise inicial, verifiquei que embora as insolvências aumentaram no setor da Restauração durante 2020 e 2021. No entanto, o n.º de encerramentos de empresas pelos critérios normais encontra-se em diminuição durante a pandemia. O que considera desta situação?

ROC1: Acho que os já estavam muito dependentes da Banca, aproveitaram o contexto ambiental, o contexto económico que se viveu para irem diretamente para a insolvência, porque era mais fácil. É sempre uma decisão difícil de tomar. O de ir para uma insolvência. Num contexto destes, é mais fácil para um gestor dizer que vai para a insolvência por causa da pandemia. E aí aproveitou. Aquelas que estavam muito endividadas, não tinham condições de manter os salários nenhuns. Existem muitos fatores. Mas quem estava no mercado por bem, e a trabalhar bem esses mantiveram-se.

E: Acha que as insolvências têm um efeito muito negativo na economia do país. O efeito destas insolvências vai marcar efetivamente a área da restauração?

ROC1: Acho que não. Acho que não porque existe sempre outros que vão compensar a economia. Em muitas vezes, esses que estavam no mercado já não pagavam impostos. Tinham dívidas ao Estado, à Segurança Social, e só estavam a estragar o mercado. Portanto, se calhar, até foi uma limpeza que aconteceu em bom tempo.

E: Considera que o pior cenário já passou? Ou a incerteza financeira que se vive no país trará consequências mais nefastas que a pandemia?

ROC1: Eu penso que o pior já passou. A incerteza financeira eu não a sinto. Nem noutros setores. Eu não a sinto. Nem a crise. Neste momento não a sinto. A não ser agora com esta questão da guerra, que já é outra questão diferente, que se vá se sentir. Porque o que eu tenho sentido em todas as áreas, construção civil e outras áreas é um boom e uma procura. Até mesmo esta minha empresa das bebidas, assim que acabou a pandemia aumentou abruptamente o volume de negócios e está a manter como antes da pandemia. O que já passou, já passou e se essa incerteza financeira traz consequências mais nefastas do que pandemia, acho que não. Porque as empresas que estavam bem já estão a recuperar e já estão a ficar bem outra vez.

E: Gostaria de acrescentar algo mais à entrevista?

ROC1: Não. Acho que está tudo.

E: **Obrigado pela colaboração**

ROC1: De nada. Ora essa.

C. Órgãos de Gestão

D. Transcrição da Entrevista ao Órgão Gestão 1 (P1)

Local: Estabelecimento do próprio Órgão de Gestão

Data: 24.fevereiro.2022

Hora de Início: 18h00

Duração: 14 minutos

E: Bom tarde, P1. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.

As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

P1: OK.

E: Durante a pandemia teve o estabelecimento encerrado durante algum período?

P1: Não. Parcialmente sim.

E: Apenas em 2020 ou também em 2021?

P1: Também em 2021. Nos dois anos.

E: Em relação à quebra de faturação anual que se verificou em 2020 e 2021? Mais ou menos.

P1: Percentagem não tenho a noção.

E: Mas terá ido para os 50%? 40%?

P1: Sim. Terá sido para aí provavelmente. De 2020 para 2021 houve uma diferença para aí de uns 15%.

E: OK. Obteve resultados negativos nas contas de 2020 e/ou de 2021?

P1: Negativos nas de 2020 e positivos nas de 2021.

E: Considera que a quebra de volume de negócio, como consequência da pandemia, é um dos principais motivos para esses resultados negativos?

P1: Sim. Claro.

E: Entre 2020 e 2021, qual é que foi o ano em que sentiu mais dificuldades ao nível da faturação?

P1: No ano de 2020.

E: Por algum motivo em específico?

P1: Porque não se vendia. Simplesmente!

E: As pessoas ficavam mais em casa?

P1: Sim. Exatamente. Havia movimento só para o pão. Mais nada! Ao nível da pastelaria estava parado.

- E:** **Em relação ao take-away, alguma vez se direcionou mais para o take away?**
P1: Take-away já nós tínhamos. Sempre. Com... Os clientes vêm, levam. Mas já é normal na nossa casa.
- E:** **Então isso significa que não houve fluxos de caixa extra relacionados com o take-away, por essa via?**
P1: Não. Não.
- E:** **Quais foram as estratégias que adotou que tiveram maior impacto no Volume de Negócios durante a pandemia?**
P1: Só a procura de mais clientes. Mas poucos arranjei. Por isso não houve grande impacto.
- E:** **Em relação a essas estratégias, foram adotadas em ambos os anos?**
P1: Sim. Sim. Foi em ambos os anos.
- E:** **Em relação aos apoios, quais é que foram os apoios a que recorreu? Layoff? APOIAR? ADAPTAR?**
P1: Layoff. Mas foi logo negado, visto que a empresa era nova. Como também éramos só quatro não podia reduzir o horário dos funcionários. Porque senão tinha de fechar a porta. Neste momento, por isso, não podia recorrer ao LayOff parcial.
- E:** **E em relação ao APOIAR? Não teve critérios para recorrer?**
P1: Não. Para apoios nenhuns. Uma vez que a empresa era nova. Não tinha como provar que a empresa tinha quebras de 30, 40 ou 50%. Não havia período homólogo para fazer comparação.
- E:** **Embora não tenha beneficiado propriamente de nenhum apoio. O que pensa sobre o impacto que estes apoios tiveram nas contas das empresas? Acha que foram bem estruturados? Acha que dentro dos colegas com quem tenha falado da área que fez alguma diferença?**
P1: É que não conheço ninguém que tenha recebido apoios. Por isso não sei. Se houve algum impacto ou se houve alguns apoios. Talvez nas grandes empresas. Por que se tens uma empresa com 50 empregados, se não tens trabalho para eles por que fecharam a maior parte dos cafés, das pastelarias e não sei quê, ... Aí tiveste de mandar provavelmente metade do pessoal para casa e talvez esses tenham o apoio de pelo menos do LayOff. Porque, mais de resto, empresas pequenas não deve de ser muito fácil terem apoios.
- E:** **Terminando o esquema dos subsídios instalado pelo Estado? Considera que a sua empresa e outras do ramo terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações? Qual é a sua opinião?**
P1: A minha opinião é que muitas vão abaixo. Não foram mas ainda vão. Algumas! E já foram algumas. E ainda vão mais. Acredito plenamente nisso. Porque não é fácil neste setor e da forma como as coisas estão a aumentar de preço. É descalabro todas as semanas praticamente.
- E:** **Está a sentir grandes dificuldades ao nível das matérias-primas? Luz?**
P1: Exatamente. A luz é igual. Pouco ou nada aumentou. Mas as matérias-primas, em dois anos, dispararam para o dobro praticamente.
- E:** **Ou seja, as margens ficam mais reduzidas e os lucros também...**
P1: Muito mais reduzidos.
- E:** **Considera que as empresas estão subsidio-dependentes?**
P1: Sim. Algumas estão. Se não houver ajuda do Estado em algumas empresas é claro que elas não vão aguentar. Não têm hipótese!
- E:** **É da opinião que o Estado deve de ainda durante um período de tempo de continuar a dar estes subsídios para dar continuidade às empresas?**
P1: Sim. Claro. Perante a crise que se vai aproximar aí novamente. Se não tiver enganado pelo menos mais um ano ou dois. Porque estou desconfiado de que a coisa vai piorar muito.

- E:** **Agora vamos entrar na parte dos financiamentos, utilizou capitais próprios para fazer face às dificuldades sentidas pela pandemia?**
- P1:** Sim. Claro.
- E:** **Sentiu mais dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?**
- P1:** Em 2020.
- E:** **Pode dar exemplos do porquê?**
- P1:** Em 2020... As pessoas vinham levavam o pão e iam embora. Porque estavam confinadas e se calhar, mais apreensivas, acho... penso eu. Em 2021, as pessoas já levavam mais um bolo, já faziam uma festa mais pequena... Mas faziam uma festa. Coisa que não faziam tanto, no ano 2020. E isso influenciou muito o fluxo de caixa em 2020.
- E:** **Recorreu a alguma medida de apoio relacionada com financiamentos? Moratórias? Empréstimos com taxas reduzidas?**
- P1:** Não. A esses não.
- E:** **Recorreu a outro tipo de empréstimos bancários? Como contas caucionadas?**
- P1:** Não. Não tenho contas caucionadas. Não tenho nada dessas coisas.
- E:** **Pensa que as medidas a fundo perdido possam ter sido suficientes para algumas empresas para fazer face à liquidez e à tesouraria delas?**
- P1:** Penso que sim. Se foi bem aplicado o dinheiro. Alguns podem é não ter aplicado como deve de ser. Mas isso é como tudo. Vai da consciência de cada pessoa.
- E:** **Em algum momento achou que não tinha capacidade de se manter em atividade? E pensou fechar o estabelecimento?**
- P1:** Ah... Eu sou um bocado teimoso. E por isso não. Nunca pus isso em causa! E todos os dias que me levanto é para lutar! Para trabalhar. Não é... Será que amanhã vai ser melhor que ontem... Vai ser como vai ser! Mas temos de trabalhar. E se não trabalharmos de certeza que não vamos conseguir chegar onde queremos chegar.
- E:** **Na contabilidade, existe um princípio chamado o princípio da continuidade, que tem por base que todas as empresas vão manter as suas atividades de forma contínua. Acha que esse princípio foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?**
- P1:** Não.
- E:** **Na sua opinião, qual é o futuro do setor da Restauração e Similares? Nesta área da pastelaria?**
- P1:** Penso que vão muitas empresas fechar... Ah... E também... Mas. Relativamente à pastelaria vai sempre haver alguma coisa para fazer. E, se calhar, não tanto tão depressa, mas penso que vai sempre haver coisas para fazer.
- E:** **Pensa que possa ser um subsetor dentro da Restauração que possa sair beneficiado nesta pandemia?**
- P1:** Não sei se vai sair beneficiado. Não me parece porque temos muitas coisas contra. Não temos muitos benefícios. Por isso penso que não vá sair beneficiado.
- E:** **Durante a minha pesquisa, verifiquei uma situação que foi as insolvências aumentaram significativamente em 2020 e 2021 face a 2019. Em contrapartida, os encerramentos das empresas tiveram um decréscimo. O que considera sobre esta situação?**
- P1:** Mau. Insolvência é muito mau. Todos os credores ficam a arder! Isso logo aí é mau.
- E:** **Qual é que acha que é o impacto na economia?**
- P1:** Péssimo. Se uma empresa... Se tu abres insolvência. Se tu me deves dez mil euros, por exemplo. Esses 10.000 euros vão fazer muita falta e provavelmente numa empresa pequena como a minha pode não conseguir andar para a frente. Terá de fechar... Porque senão. Se houver duas ou três pessoas a dever seis ou sete mil euros dá vinte ou trinta mil euros num instante. Ficas descalço. Não tens hipótese de arrancar.

E: **Muito bem. Considera que o pior cenário já passou? Ou que a incerteza financeira do país vai trazer consequências mais nefastas que a pandemia?**

P1: O pior pode já ter passado, mas não acredito muito nisso porque ainda vai haver muitas coisas para a frente. Ainda vai haver muito. Penso que ainda não chegámos ao fundo do poço. Penso que ainda vamos descer mais um pouco para depois começar a levantar. Acredito nisso. Porque não... é muita coisa junta e o clima de incerteza ainda é constante. Hoje é um dia bom. Amanhã é um dia mau. Por isso acho que ainda vamos ter de esperar um pouco mais para andar para a frente.

E: **Gostaria de acrescentar algo mais ao que foi mencionado?**

P1: Que eu me recordo não. Acho que não.

E: **Obrigado pela colaboração.**

P1: Obrigado eu.

Transcrição da Entrevista ao Órgão Gestão 2 (P2)

Local: Estabelecimento do próprio Órgão de Gestão

Data: 25.março.2022

Hora de Início: 11h00

Duração: 17 minutos

- E:** Bom dia, P2. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares. As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.
- P2:** Sim.
- E:** Durante a pandemia teve o estabelecimento completamente encerrado durante algum período?
- P2:** Não. Nunca teve encerrado nenhum período de tempo. Tiveram muitas atividades da empresa. Mas totalmente tentámos nunca fechar.
- E:** Em relação à quebra de faturação anual, tem uma noção em 2020 e 2021, qual é foi a quebra?
- P2:** Olha, em 2020 foi cerca de 70%. Em 2021, foi para aí 50-60%. 50%.
- E:** Obteve resultados negativos nas contas de 2020 e de 2021?
- P2:** Tivemos. Obviamente refletiu-se nos números de 2020 e de 2021. Eu penso que neste momento todos os resultados destas microempresas ligadas a este setor são muito más.
- E:** Considera que a quebra do volume de negócios, como consequência da pandemia, foi um dos principais motivos que levou a esses resultados negativos?
- P2:** Sim. Sim. Sem dúvida nenhuma. Desde a proibição das pessoas andarem na rua... ah. Pelas atividades do país. Até à proibição do consumo nos estabelecimentos com retirada de mesas, com retirada... sem consumir, sem as pessoas puderem consumir de forma nenhuma. É evidente que isso se refletiu!
- E:** Entre 2020 e 2021, qual é que foi o ano que sentiu mais dificuldades em faturar?
- P2:** 2020, foi muito "forte". Foi um impacto muito forte porque ninguém estava à espera e por ter sido de uma forma tão repentina como foi. Por exemplo, eu dou o exemplo, as compras para o mês de março de 2020 estavam feitas como sendo um mês normal e estava a ser, até aí, um ano excecional em termos de vendas e de consumo por parte do público e de clientes. E de um momento para o outro, proibe-se pura e simplesmente as pessoas de andarem na rua. Ora, tivemos, por exemplo, muitos produtos que tivemos de entregar às instituições de solidariedade para não as deitarmos para o lixo.
- E:** A pastelaria tem por norma uma componente de take-away, os clientes vêm e levam os produtos para consumir fora, mas direcionaram totalmente para essa via?
- P2:** Tivemos sempre a funcionar em take-away, até porque as pessoas vinham e não podiam consumir aqui. Portanto, todos os produtos que a gente vendia tinham de ser consumidos em casa. Não podiam ser consumidos aqui sequer.

- E:** **Alguma vez aumentaram o Volume de Negócios, por esta via do take-away?**
- P2:** Não. Porque o número de pessoas que vinham... Que consumiam os nossos produtos e que vinham a este tipo de negócios já era baixo e com as limitações de movimentação na rua, as pessoas, etc., ainda mais baixo se verificou, não é?
- E:** **Então havia um movimento mas muito aparente?**
- P2:** Reduzido. Muito reduzido. Porque estas casas são, por exemplo, os nossos estabelecimentos estão localizados em pontos centrais da cidade onde as pessoas que circulam e que vêm às cidades não vinham pura e simplesmente. Portanto, ficaram a ser frequentados, estes pontos, só pelos habitantes ou só pelos consumidores que moravam junto dos estabelecimentos. Nada mais.
- E:** **Quais foram as estratégias que adotou que tiveram maior impacto no Volume de Negócios durante a pandemia?**
- P2:** Foi tentar inovar em alguns produtos e torná-los ainda mais convidativos para que as pessoas os levassem de facto e os consumissem. E os levassem para fora, para as suas casas. E foi, portanto, basicamente, nesse sentido. Também fizemos umas caixas no final do dia com os bolos que sobravam a um preço mais convidativo para permitir a rotação da vitrine e para lhe dar um ar sempre fresco. E foi uma estratégia que as pessoas aderiram bastante. Mas não tinha grande impacto na caixa. Era mais para promover a rotatividade e manter o pessoal do fabrico relativamente motivado.
- E:** **Essas estratégias foram utilizadas em ambos os anos?**
- P2:** Sim. Sim.
- E:** **Analisando os vários cenários, se fosse hoje, tomaria as mesmas estratégias? Ou outras completamente diferentes?**
- P2:** Acho que ainda não refletimos muito bem sobre isso porque o choque foi tão grande! E o impacto teve tantas consequências nas nossas vidas que parece que foi um pesadelo mau que a gente teve e é uma coisa que a gente nunca consegue prever. Uma catástrofe, que eu identifico como tal, que aconteceu na vida de todos os empresários.
- E:** **Em relação aos apoios, quais é que foram os apoios a que recorreram? Tem uma noção?**
- P2:** Recorremos ao LayOff. Inicialmente ao LayOff simplificado. Que... A todos os apoios que este setor teve direito. Recorremos a uns mais e a outros menos. Mas aquilo... A verificação dos factos concretos é que os apoios são muito reduzidos e são muito insignificantes e quem está nesta área, ou ficou para trás irremediavelmente ou teve de avançar com capitais próprios e com... ou com empréstimos e teve de se endividar para conseguir fazer face às despesas e aos encargos que efetivamente tinha nomeadamente com fornecedores e pessoal.
- E:** **Destes apoios? Qual é que foi que sentiu que ajudou mais a sua empresa?**
- P2:** Eu não sei. Eles foram tão insignificantes praticamente todos. Que enfim! Acho que o LayOff simplificado ajudou-nos alguma coisa nomeadamente nos impostos, na redução dos encargos da entidade patronal... ou no impacto que o pagamento da segurança social, etc., que tinha nas empresas pode ter sido o mais significativo. Mas pouco, porque a maioria dos compromissos foram os empresários que tiveram que acarretar com eles.
- E:** **O que pensa sobre o impacto que estes apoios tiveram nas contas finais de 2020 e 2021?**
- P2:** Pouco. Muito pouco. Muito pouco...
- E:** **Acredita que teria sido bem pior se não tivesse usufruído deles?**
- P2:** Claro que tinha. E por outro lado, acho que se iria refletir nos bolsos dos funcionários e que ia tornar... Ia ser muito mais grave para o país mesmo que... Se os funcionários não recebessem enfim, havia um choque muito grande na transacção de bens e no consumo que os mesmo têm de fazer com a sua vida diária.
- E:** **Em relação aos montantes recebidos dos apoios, acha que permitiram, de certo modo, mitigar os gastos que você tinha recorrentes, por exemplo, rendas, gastos com pessoal, matérias-primas? Ou tiveram outros fins?**
- P2:** Foi só nesse aspeto.

- E:** Terminando o esquema dos subsídios instalado pelo Estado? Considera que a sua empresa e outras do ramo terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?
- P2:** Vamos ver. Nós humanos somos animais de hábitos. Há hábitos que a gente ainda não viu serem retomados pelos nossos clientes. E achamos que é transversal porque falo com fornecedores do setor e todos me dizem que isso, de facto, é transversal. Como seja os hábitos que as pessoas tinham, ou que os clientes tinham, ou que os portugueses tinham de tomar o pequeno-almoço nos estabelecimentos, etc., e há um volume muito reduzido neste momento. Ainda não se chegou à plenitude ou à retoma desses clientes. Perderam esse hábito e ainda não o retomaram! Por outro lado, achamos que as pessoas ainda estão a tomar o pequeno-almoço em casa, etc....
- E:** Considera que os fluxos de caixa atuais estão a fazer face às despesas da sua empresa?
- P2:** Com alguma dificuldade. Mas sim já temos quase num equilíbrio, não com lucro até porque agora temos outro choque brutal que é os aumentos de preço que estamos a sofrer que não tem os efeitos da pandemia porque ainda não nos está a tirar clientes numa primeira fase. Mas numa segunda fase, não sei. Porque os aumentos de preço conforme estão a ser os dos produtos que a gente adquire para transformar e vendermos aos nossos clientes está a ser tão brutais que não sabemos como vai ser. As margens já são tão reduzidas que temos a evitar fazer refletir nos preços dos consumidores o mais tarde possível, mas está a ser muito muito difícil e não sabemos onde vai parar a escalada dos aumentos da matéria-prima que está a ter neste momento.
- E:** Em relação aos financiamentos, utilizou capitais próprios para fazer face às dificuldades sentidas pela pandemia?
- P2:** Utilizei capitais próprios e pedi empréstimos também aos bancos. Fiz empréstimos aos bancos também.
- E:** Sentiu mais dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?
- P2:** Foram situações distintas. Uma porque... pelo choque da imprevisibilidade que teve, que foi o de 2020. O 2021 foi um choque diferente mas foi também muito forte pelo controlo que o Estado teve e pelas restrições que as pessoas tiveram à livre circulação numa altura em que não contávamos já que essa restrição de circulação houvesse e eu penso que se veio refletir. E ainda hoje se está a refletir talvez mais o segundo choque de 2021 do que o primeiro. Porque o primeiro as pessoas saíram e a partir de 2020, de novembro/dezembro de 2020 com a chegada da segunda vaga da pandemia foi de tal forma forte nas pessoas e nas instituições e nas empresas de uma forma em geral que, penso que aí foi o toque final para a situação melindrosa em que as empresas ainda se encontram.
- E:** Recorreu a alguma medida de apoio relacionada com financiamentos? Moratórias? Empréstimos com taxas reduzidas?
- P2:** Não.
- E:** Recorreu a outro tipo de empréstimos bancários? Como contas caucionadas?
- P2:** Sim. Recorreremos a contas caucionadas e a um empréstimo com garantia do próprio Estado, as linhas COVID.
- E:** Pensa que as medidas de apoio, a fundo perdido (se as houve), foram suficientes para controlar a sua liquidez e tesouraria? Fundo de maneo? Fazer face a gastos operacionais?
- P2:** Todas as situações financeiras da empresa.
- E:** Hoje em dia considera que foi a melhor solução?
- P2:** Penso que sim. Não tinha outra.
- E:** Esse recurso a financiamento, foi uma medida temporária?
- P2:** Sim. Temporária. 100% temporária. O financiamento com garantia do Estado já está a ser liquidado e já amortizámos mais de 50%. Temos ainda uma conta caucionada que está 100% utilizada.
- E:** Em algum momento achou que não tinha capacidade de se manter em atividade? E pensou fechar o estabelecimento durante a pandemia?
- P2:** Não. O nosso espírito de resiliência, penso que vai até ao limite das nossas forças. E, sei por experiência própria, já estou na atividade à 40 anos, que... onde é que são os meus limites. Que já fechei algumas empresas que não conseguia controlar ou que

já tinha chegado a hora de findar esses negócios. Mas somos bastante resilientes. Penso que o Português, de uma forma geral, é muito resiliente, e vai até ao limite das suas forças. No meu caso, sem ser maluco e arriscar tudo quanto haja. Havia limites temporais que a gente sabia que podíamos chegar e, pronto, felizmente as coisas conseguiram-se compensar e superar e chegar a bom porto.

E: Na contabilidade, existe um princípio chamado o princípio da continuidade, que tem por base que todas as empresas vão manter as suas atividades de forma contínua. Acha que esse princípio foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?

P2: Talvez. Penso que as pessoas menos resilientes tiveram muitas dificuldades. Ou as pessoas que tiveram menos atentas em tomar as suas decisões, em termos financeiros e em termos de financiamento, penso que foram efetivamente essas que ficaram para trás.

E: Na sua opinião, qual é o futuro do setor da Restauração e Similares?

P2: Os nossos hábitos culturais... Nos nossos hábitos culturais eu penso que faz parte da nossa cultura irmos ao restaurante. Consumirmos as nossas refeições num restaurante, gostamos da degustação e dos alimentos ou das comidas, ou das refeições que existem nas mais variadas zonas do país e somos um “bom garfo” penso eu em termos europeus, conjuntamente com todos os povos latinos ou mediterrâneos. E gostamos de saborear todas as coisas boas que a vida nos proporciona. Acho que possa ser um futuro promissor!

E: Durante a minha pesquisa, verifiquei uma situação que foi as insolvências aumentaram significativamente em 2020 e 2021 face a 2019. Em contrapartida, os encerramentos das empresas tiveram um decréscimo. Acha que, nesta área, acha que as pessoas vão para a insolvência por ser o caminho mais fácil?

P2: Eu penso que é a tal questão que atrás falei das pessoas irem até ao limite das suas forças a tentar salvar as empresas. E depois quando já não conseguem já não há nada a fazer! Eu penso que é uma solução quando as pessoas têm de ser... têm de ter consciência quando são o limite das suas forças e quando é que a empresa que estão a liderar já não conseguem superar.

E: Muito bem. Considera que o pior cenário já passou? Ou a incerteza financeira do país terá consequências mais nefastas?

P2: As consequências do mundo e da globalização são tão... estão neste momento tão diversificadas que dizer jamais, ou não vou fazer isto ou não me vai acontecer aquilo... Penso que neste momento é difícil, como é difícil prever aquilo que vai acontecer num futuro próximo. Porque de um momento para o outro aparece uma pandemia, num momento para o outro aparece uma guerra mundial que ninguém estava à espera dela. Ou melhor, uma guerra que por enquanto não é mundial mas que tem consequências na globalização de todos os produtos e no abastecimento de matérias-primas, que essa mesma globalização diversificou mas está a ter consequências diretas na nossa sociedade. Portanto é muito difícil fazer previsões.

E: Gostaria de acrescentar algo mais ao que foi mencionado?

P2: Boa sorte no vosso trabalho.

E: Obrigado pela colaboração.

Transcrição da Entrevista ao Órgão Gestão 3 (R1)

Local: Estabelecimento do próprio Órgão de Gestão

Data: 03.março.2022

Hora de Início: 15h15

Duração: 33 minutos

E: Bom tarde, R1. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.

As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

R1: [Acenou a confirmar].

E: Durante a pandemia teve o estabelecimento encerrado durante algum período?

R1: Sim.

E: Completamente encerrado?

R1: Sim. Sim. Completamente encerrado. Em 2020.

E: Em relação à quebra de faturação anual, tem uma noção em 2020 e 2021, qual é foi a quebra?

R1: Não lhe sei precisar neste momento. Mas de qualquer das formas foi bastante acentuada.

E: Mas terá ido para os 50%? 40%? Terá ido para essas métricas?

R1: Talvez porque nós ainda tivemos fechados no início da pandemia. Ainda foram 2 meses certo? Março. Abril. E só iniciámos em finais de maio. Aí tive por completo fechada portanto não tive a usufruir nada... E. Tive que, para fazer face aos ordenados, a uma das percentagens, tive de recorrer ao meu dinheiro. E eu fiquei na estaca zero. Não tive remuneração.

E: Obteve resultados negativos nas contas de 2020 e de 2021?

R1: Sim.

E: Considera que a quebra de volume de negócio, como consequência da pandemia, é um dos principais motivos para esses resultados negativos?

R1: Ah. Sim. Sem dúvida alguma.

E: Pelo facto de estar fechada?

R1: Sim. E, eu sempre trabalhei bem [antes pandemia]. Quando começou a ficar mais aberto, e depois os 50% de capacidade na sala, de pessoas na sala, também limitou... Ah. Limitou o número de pessoas e também vi que as pessoas tinham muito medo de vir comer fora. De estar em grupo. A reparar em tudo. Se o ar condicionado estava ligado, se as janelas estavam abertas, e não sei quê. Todas estavam muito atentas a tudo isso e nesse período optaram mais por take-away, na mesma. Levaram take-away, levaram. Aliás. Basicamente foi assim. Mas depois quando comecei a operar deu para fazer face aos ordenados e tudo isso. Mas o meu foi para esquecer não é? Abdiqueei para andar com as minhas contas em dia. Sou daquela geração que não consigo... Já estou aqui há 40 anos, em que primeiro estão as minhas obrigações.

- E:** **Entre 2020 e 2021, qual é que foi o ano em que sentiu mais dificuldades ao nível da faturação?**
- R1:** Olha. Estou-lhe a ser muito sincera. O 2020 e o 2021 foi mau. Mas este ano [2022] não está a ser nada melhor. Não senhor. 2022 está a ser... Nunca tive um janeiro como o de este ano e o fevereiro igual. E pronto! Eu costumava ter sempre a casa cheia mesmo assim com a pandemia e está a reduzir imenso. Este início de ano. Pelo menos neste primeiro trimestre está a ser muito reduzido.
- E:** **Em relação ao take-away, então, houve uma mudança de certa forma para o take-away, é isso? Uma vez que já operava no take-away considera que saiu beneficiada com a pandemia nessa área?**
- R1:** Ah. Sim. Deu para fazer mais ou menos face às minhas despesas. Excluindo sempre a minha parte.
- E:** **Durante os períodos do confinamento obrigatório, aumentaram os fluxos de caixa derivados pelo take-away?**
- R1:** Não. O take-away... Como é que lhe hei-de dizer foi só para... Porque tinha muitos clientes aqui das empresas há volta e foi só uma forma de lhes garantir a comida. Porque eles já eram nos clientes e foi por... por sentir que os tenho de ajudar. Quando tive fechada naquele período de 2020, sim. Eles disseram “Porque é que você não faz take-away, não sei quê, não sei quê...” E depois quando houve a obrigatoriedade de fechar outra vez o meu filho até disse “ Oh mãe experimenta! Vai experimentar a fazer take-away.” Mas é daquelas coisas. Porque nós não trabalhamos com frango e entrecosto, mas sim com comida tradicional portuguesa. Portanto, as vitelas estufadas e pratos um pouco mais caros e não deu grande... Deu para fazer face às minhas despesas.
- E:** **Quais foram as estratégias que adotou que tiveram maior impacto no Volume de Negócios durante a pandemia?**
- R1:** Eh pah. Estratégias... Nada de especial. Durante a pandemia? Aproveitei para fazer umas alterações aqui no deck. Aí também beneficiou uma parte. Aumentei a esplanada. As pessoas como acabavam por ter muito medo, acabavam por comer aqui fora, na esplanada. E assim basicamente... E depois também, não tirei as mesas da sala porque não tinha espaço onde as colocar. Deixei-as mas anulei-as. E depois pensei também fazer obras em 2021. Aproveitei para fazer obras aqui na parte onde se encontra o café. Porque as mesas eram pequeninas e já servia aqui almoços, mas pensei “isto vai continuar assim e não vou juntar ali tanta gente”, não só pelos clientes mas também por nós e, então, resolvemos fazer aqui obras. Na altura estavam a fazer... Se calhar já estou a responder às outras respostas. Na altura tínhamos empréstimos com juro menos, pronto, mais bonificado. E por causa do meu filho “então vá mãe avança” e pedi 10 mil euros para fazer estas obras. E ainda não comecei a pagar. Está a fazer agora um ano e era para iniciar a pagar em setembro penso eu. E, depois, ligaram-me a perguntar se eu queria adiar e eu disse que as coisas ainda não estavam muito certas e, pronto, basicamente é isso. E hoje dá-me jeito, para não ficar tudo tão concentrado na sala e hoje já consigo separar e dividir. E a finalidade é essa. Foi aquilo que eu fiz e que achei que era melhor.
- E:** **Se fosse hoje tomaria as mesmas estratégias? Arrependeu-se de alguma coisa?**
- R1:** Arrependi-me de não ter iniciado o take-away em 2020, na primeira... Quando se iniciou a pandemia. Podia ter logo iniciado. Acho que teria consigo e não teria ido mexer no meu dinheiro. Tinha feito face e as coisas tinham-se controlado. Mas pronto. Na altura o meu marido também teve um acidente de mota e optei por ficar com ele. Não pode ter tudo.
- E:** **Claro. É verdade. Em relação aos apoios, quais é que foram os apoios a que recorreu? Layoff? APOIAR? Apoio à Retoma Progressiva?**
- R1:** Sim. Layoff. APOIAR, sim. APOIAR tive.
- E:** **Recorreu a estes apoios em ambos os anos da pandemia?**
- R1:** Sim.
- E:** **Destes apoios? Qual é que foi que sentiu que ajudou mais a empresa?**
- R1:** O APOIAR. Porque... O layoff o que eu não acho que... É que nós pagávamos uma percentagem. Eles ficaram em casa e nós tínhamos de pagar uma percentagem na mesma. Na altura éramos 10. Trabalhei só com 3, então imagine. Nós estávamos 3. Quatro comigo. Mas eu já estou excluída daí. Nesse período só estive a trabalhar para fazer face àqueles que estavam em casa e para pagar os ordenados. Porque. Pronto! Não fazia sentido. O Layoff foi bom como é óbvio. Se não fosse nada era bem pior, não é? Mas nós tínhamos de pagar aquela percentagem para quem estava em casa. Ou então se os tivesse todos aqui a trabalhar tinha de

lhes dar o ordenado. E preferi eu esforçar-me, trabalhar eu mais... E depois elas começaram a fazer só meio dia e eu fiquei a fazer os outros trabalhos, para elas puderem ir embora e a ver se eu não metia mais do meu dinheiro. E basicamente foi isso.

E: O que pensa sobre o impacto que estes apoios tiveram nas contas de 2020 e 2021?

R1: Ajudaram. Minimamente ajudaram. Não posso dizer que não ajudaram como é óbvio. Porque se tivesse de pagar do meu bolso teria sido bem pior.

E: Portanto, acredita que teria sido bem pior se não tivesse usufruído deles?

R1: Claro. Não quer dizer que esteja muito melhor. Porque digo-lhe. Estou aqui há 40 anos e nunca tinha vivido uma situação destas. E o que me está a preocupar é o início deste ano. É o que mais me está a preocupar!

E: Em relação aos montantes recebidos dos apoios, acha que permitiram, de certo modo, mitigar os gastos que você tinha recorrentes, por exemplo, rendas, gastos com pessoal?

R1: A minha sorte no meio disto tudo é o edifício ser meu. Se eu tive de pagar renda disto, além dos ordenados, segurança social, seguros. Nunca pude cancelar os seguros, medicina no trabalho. Os apoios deram uma ajudinha, mas não está a ser fácil e continua a não ser fácil. Depois arranjar pessoal. Sai hoje uma, entra outra amanhã... Ninguém quer trabalhar.

E: Outra questão. Terminando o esquema dos subsídios instalado pelo Estado? Considera que a sua empresa e outras do ramo terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?

R1: Isso eu acho que conseguem. Nada se consegue sem, pronto, sem tentarmos. Mas eu acho que se consegue. Também não sou daquelas pessoas de quebrar. Apesar de estar com 60 anos. Já tenho 40 de tudo. Sou polivalente. Tanto estou na cozinha, como atrás do balcão, serviço de mesa. Eu é que abro e fecho! Já começo também a precisar de uma pausazinha, mas estou a ver que não consigo porque não arranjo pessoal adequado. Perdi-me na pergunta!

E: Se considera que as empresas têm capacidade de sobreviver e continuar...

R1: Se houver esforço e força de vontade e espírito de sacrifício, sim. As pessoas hoje-em-dia pensam que tudo o está na caixa é lucro. Mas não é bem assim! Porque nós temos os nossos compromissos. E as pessoas que estão habituadas a andar direitinhas gostam de primeiro estão os compromissos e eu, por acaso, sei de um rapaz que foi meu cozinheiro. Trabalhou em alguns sítios de nome e pronto. E quando chegou aqui e acho que tinha alguns... pronto. Sabia muito bem cortar. Melhor do que eu. Isso ele sabia. A cortar os legumes, a fazer essas coisas assim e tinha técnica. Ah. Mas quando saiu daqui. Ele estava a substituir uma pessoa que estava de baixa. Entretanto esse outro cozinheiro entrou. E ele abriu, por acaso, um restaurante ali no Terreiro, não ao pé da Praça Rodrigues Lobo. E vi logo, abriu em setembro, fechou em janeiro. Porque também, como é que eu hei-de dizer, achas que isto é tudo muito fácil. Temos dias bons, temos dias menos bons, temos dias péssimos. E eu acho que isso... Uma pessoa é preciso ter um bocado de garra para conseguir suportar tudo isto. Não quer dizer que sou muito boa e não sei quê, mas sei como... Mas acho que nem houve muitas empresas a fechar, digo eu. Que eu me apercebesse.

E: Já agora, aproveitamento, geograficamente, aqui a zona de Leiria, e que não depende propriamente do Turismo, acha que ficou beneficiada nesse aspeto?

R1: É assim. Eu digo-lhe nós aqui. Estou habituada. Trabalho aqui com... Por exemplo, o nosso dia de folga é ao domingo e ao sábado à noite não trabalhamos. Já há muitos anos. Antigamente no início. Estava cá a minha mãe na cozinha e tínhamos de trabalhar. Nem tínhamos férias. Foi assim durante uns três anos no início do negócio. Mas... ah... Eu acho que... Nós também trabalhamos principalmente para empresas. Trabalhamos com menu na hora do almoço. Trabalhamos para empresas, por exemplo, Empresa A, Empresa B, Empresa C, Empresa D, trabalhamos com eles. Vêm cá almoçar diariamente. Há anos! Tenho aqui clientes quase desde o início. E acho que isso a mim não me afetou muito até mesmo quando antigamente a estrada principal passava aqui. Aí notámos, na altura, há uns anos bons. Mas neste momento, não. O problema é que as pessoas também se habituaram a trazer a comida de casa. E vêem que efetivamente conseguem poupar mais qualquer coisa trazendo a comida de casa... Por que exemplo ali na empresa E, o refeitório antes da pandemia estava sempre vazio. Agora está composto. Durante a pandemia e continua a estar. Mas eles são os próprios a dizer. E todas as empresas que cá vêm falam do mesmo. As pessoas começaram a pensar “sobrou do jantar, compõem-se com mais alguma coisa para o almoço”. E é, isso aí, as pessoas têm de se saber orientar não é? E eu acho que a pandemia os fez ver essa parte. Mas pronto, de qualquer das formas, não me posso mesmo queixar.

- E:** **Considera que os fluxos de caixa atuais estão a fazer face às despesas da sua empresa?**
- R1:** Sim. Já começa a normalizar. Além de precisar de muita gestão. E não ser o que estava a espera para este início de ano. Mesmo durante a pandemia. Podemos voltar atrás. Em outubro de 2021, estava a servir cerca de 130 almoços. Agora estou entre os 70 e 108-110. Portanto...
- E:** **Agora vamos entrar na parte dos financiamentos, utilizou capitais próprios para fazer face às dificuldades sentidas pela pandemia?**
- R1:** Sim. Já tinha referido que sim. Há um empréstimo. Os capitais próprios foi para fazer face aos ordenados e essas coisas assim. O empréstimo foi mesmo para as obras.
- E:** **Sentiu mais dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?**
- R1:** Talvez em... Em 2020... Ainda tinha algum dinheiro meu disponível para puder aplicar. Pronto! Mas Basicamente acho que foi igual.
- E:** **Mas acabou por aplicar mais capital seu em 2020?**
- R1:** Em 2020, sim.
- E:** **Ou seja, em princípio, terá tido mais dificuldades na empresa, ao nível da empresa, em 2020, se não recorresse ao seu património pessoal?**
- R1:** Sim. Teria sido bastante pior.
- E:** **Recorreu a alguma medida de apoio relacionada com financiamentos? Moratórias? Empréstimos com taxas reduzidas?**
- R1:** Sim. O empréstimo, sim. Moratória não porque não tenho a questão das rendas.
- E:** **Recorreu a outro tipo de empréstimos bancários? Como contas caucionadas?**
- R1:** Não. Por isso é que algumas pessoas conseguem... Porque andam com as contas caucionadas. Agora eu não. Tenho de controlar tudo ao milímetro para as coisas não falharem. Porque achei que não havia necessidade, embora o meu filho “Bem, podias fazer...”, mas eu prefiro assim.
- E:** **Acha que foi a melhor solução, recorrer ao empréstimo para fazer as obras?**
- R1:** Sim. Sim. O edifício já estava a precisar e eu também já estava a pensar aumentar. Já tinha falado com o arquiteto. E como surgiu isto. Olhe. Foi meio caminho andado.
- E:** **Muito bem. Vamos entrar na fase final. Em algum momento achou que não tinha capacidade de se manter em atividade? E pensou fechar o estabelecimento?**
- R1:** [acenou negativamente]
- E:** **Na contabilidade, existe um princípio chamado o princípio da continuidade, que tem por base que todas as empresas vão manter as suas atividades de forma contínua. Acha que esse princípio foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?**
- R1:** Não. Eu acho que não.
- E:** **Na sua opinião, qual é o futuro do setor da Restauração e Similares?**
- R1:** É assim. Na minha opinião. Como é que se dizia antigamente... “Isto já teve melhores dias”. Agora, só mesmo quem queira trabalhar muito! Não funciona, meter o pessoal a trabalhar e eu dou ao “sainedo”. Por que isso é um tiro no pé. Se nós, os interessados, não estivermos sempre aqui a deitar o olho. A fazer isto, a fazer aquilo. Se vai entregar a quem não dói. A quem não custa. Não tem grande hipótese de sobreviver. Esta é a minha opinião. O meu filho pensa de forma diferente. Temos opiniões diferentes. Mas só quem está no terreno é que sabe dizer. Porque não é fácil. Aquilo que eu vejo nas formações que nós temos aqui. A engenheira alimentar a dizer: “isto tem de ser feito desta forma”. Eu viro costas. Ela vai-se embora. Vai há vida dela e no outro dia. Aquilo que ela disse não está a ser aplicado. E eu digo “então o que é que a engenheira ontem disse?”. Ah. Não sei quê.

Não sei quê. E é isso assim. Depois nós na hotelaria trabalhamos com as pessoas mais... muito, mas muito mais... atenção. Há exceções. Tenho aqui delas espetaculares, que são umas... Mas tenho outras... Não. Não há hipótese. Mas pronto. Há pessoas para tudo. Agora, por exemplo, tenho o problema da noite, aos jantares. Não tenho muitos jantares, mas o que tenho gosto de servir com qualidade. Acredita que não vêm trabalhar à noite? Há uma senhora que é aqui minha vizinha que faz repartido. Vem almoço e jantar. E tenho de ser eu a ir para a cozinha. Ninguém quer. Nem mesmo aqui para fora. Eu acho não, eu tenho a certeza, que o facto de estar fora do centro da cidade também tem muita influência. Porque se tivesse dentro da cidade, havia aqueles estudantes que sempre querem fazer algum dinheirinho e acabavam por colaborar. Agora aqui... E depois é cada uma, que até uma pessoa... Esqueça! Vou contar uma muito rapidamente... Havia uma que começou numa semana com muita folia. 22 anos. “eu quero é trabalhar. E quero comprar uma casa e quero fazer a minha vida cá em Portugal!” Ok. Tudo bem. Depois na outra semana mandame uma mensagem. No início da outra semana manda-me uma mensagem a dizer que está com dor de dentes e que estava no hospital e que não podia vir trabalhar. E eu disse: “OK. As melhoras”. Nisto, depois eu ligo-lhe ao final do dia. Então, “achas que consegues vir trabalhar?” e ela responde-me “ai não. Não posso ir trabalhar. Agora vou ficar uma semana em casa”. Pronto. “Ah. No outro fim de semana, vou aos Açores, tratar de umas coisas nas finanças e venho trabalhar na terça-feira”. E eu, Disse: “Ok. Mas tu tens a baixa?” E ela. “tenho. Tenho. O médico deu-me a baixa.” Entretanto, ela teve a semana toda e ia iniciar na quarta feira. Portanto. Mais dois dias. Então. “Olha. Trouxeste-me a declaração médica? Da tua baixa?”. E ela “Tenho-a em casa”. E eu. “então antes de começares eu agradecia que me mostrasses a tua baixa.” Foi a casa e já não apareceu. [rimos os dois da situação]. Por que ela não tinha a baixa. Mas pronto, tipo. E aquilo é uma miúda nova. 22/23 anos no máximo. Depois. Eu a fazer seguros. Faz. Tira. Faz. Tira. A moça da contabilidade. Coitada! Entra. Sai. Entra. Sai! E cada vez pior. E às vezes, meto o quê? Prefiro ser eu a trabalhar o dobro do que estar para me chatear e me chingarem a cabeça. E depois, estão sempre a perguntar a mesma coisa “O que é que eu faço? O que é que eu vou fazer?”. Estar sempre a ensinar. Entra uma esta semana... É muito desgastante!

E: Durante a minha pesquisa, verifiquei uma situação que foi as insolvências aumentaram exponencialmente em 2020 e 2021 face a 2019. Em contrapartida, os encerramentos das empresas tiveram um decréscimo. Acha que, nesta área, acha que as pessoas vão para a insolvência por ser o caminho mais fácil?

R1: Não sei. Talvez! Eu como nunca pude. Nunca tive numa situação dessas. E nem sequer quero pensar nisso. Porque eu não sou de baixar os braços. Mas é verdade. Pegamos no caso do cozinheiro que falei à pouco. Como é que ele queria ter uma análise de se aquilo dava ou não se abriu em setembro e fechou em dezembro. Ele nem sequer um ano fez para ter noção se conseguiria ou não. Ainda por mais naquela zona onde à noite. Naquela zona servem bastantes jantares. Ele podia-se desenrascar assim. Mas fez questão. É a diferença que mentalidade que há. Uma pessoa quando abre um negócio tem de fazer sacrifícios, nem seja trabalhar de dia e de noite, para ver se aquilo vai um pouco mais além. Mas ele começou logo por fechar todas as horas de jantar e abrir só à sexta... Quinta, sexta e sábado. Logo aí acho que é uma má gestão. Pelo jeito aquilo até estava a correr bem. Mas começou logo com aquilo de querer ter aquelas folgas e assim. Automaticamente é assim. E eu penso que a maior parte das pessoas, ou pelo menos alguma, é assim. Acabam por pensar. O melhor é ir para insolvência, que é para... Por isto é um trabalho que se tem de ter muito... É como lhe acabei de dizer. Muito esforço. Houve-se sempre coisas que não gostamos e temos de estar sempre com um sorriso. Temos problemas em casa. É como tudo no serviço ao público. Temos de estar sempre a mostrar o nosso sorriso. Às vezes, contra vontade e é muito desgastante. E não é nada fácil. Porque eu tentei sempre mostrar uma boa cara. Tento puxar boas energias. Para me animar e porque também é uma coisa que eu gosto. Isto é muito desgastante e cansativo. Posso dizer que não tive férias estes dois anos. Costumo ter sempre férias e não tive. Ou melhor, não. Fechei na última semana. Tenho um filho no Canadá e ele veio cá. E fechei uma semaninha do Natal ao Ano Novo. Ah. E basicamente. Dei férias às funcionárias. Mas eu não tive aquelas férias. Vou sair daqui. Vou descansar! Durante estes anos da pandemia. Não tive direito a férias. “Portei-me mal...”

E: Muito bem. Considera que o pior cenário já passou? Ou ainda vem pior?

R1: Não lhe sei dizer porque é como já lhe referi. Estes primeiros meses não estão a ser nada daquilo que eu estava a pensar. Mas em todo o caso. Arregaço as mangas e vamos à luta! Porque. Pronto! Tenho compromissos e tenho e sinto um certo carinho.

E: E tem uma casa a manter.

R1: Sim. Claro que sim!

E: Gostaria de acrescentar algo mais ao que foi mencionado?

R1: Não. Acho que já disse tudo. Não tenho mais nada a dizer.

E: Obrigado pela colaboração.

R1: De nada.

Transcrição da Entrevista ao Órgão Gestão 4 (R2)

Local: Estabelecimento do próprio Órgão de Gestão

Data: 04.março.2022

Hora de Início: 18h00

Duração: 16 minutos

E: Bom tarde, R2. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.

As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

R2: Sim

E: Durante a pandemia teve o estabelecimento encerrado durante algum período?

R2: Sim.

E: Durante que período, mais ou menos?

R2: Durante os meses que fomos obrigados a fechar. Só trabalhei pouco em take-away.

E: Só fechou em 2020 ou também em 2021?

R2: Em 2020 e em 2021.

E: Muito bem. A nível de quebra de faturação anual, sentiu alguma quebra? Em 2020 e em 2021? Anualmente.

R2: Anual não. Senti nos meses em que tive fechado. Quebras na ordem dos 90%.

E: Em relação aos resultados na contabilidade, obteve resultados negativos em 2020 e em 2021?

R2: Não. Não.

E: Embora com resultados positivos, obteve uma quebra na faturação ou verificou o contrário?

R2: Eu verifiquei o contrário porque tinha um objetivo definido para 2020 que era crescer 35% e não cresci. Cresci 17% em relação a 2019. Em 2021 tinha um objetivo de crescer mais 20% dos 35% que tinha definido em 2020 e só consegui crescer 30%.

E: Considera que o subsector em que opera na área da restauração e similares pode ter beneficiado com a pandemia?

R2: Não. A única coisa que beneficiou foi o alargamento das esplanadas sem licenciamento. Mais nada. Para quem tinha espaço para fazer esplanada. Que era o meu caso. Quem não tinha não beneficiou em nada.

E: Em relação ao take-away, entrou por essa via do take-away?

R2: Sim. Pontualmente. Só durante os meses em que estive fechado. E tenho outro restaurante que funciona muito à base de take-away. Que é hamburgueria e pizzaria. Que já inicialmente foi com essa vertente.

E: Considera que ao converter para o take-away, de certo modo, mitigou os efeitos da pandemia?

R2: Não. Não. Nada. Era só para o pessoal estar entretido. Não pagava a Luz, nem a água. Só para o pessoal estar entretido.

- E:** OK. Acha que se fosse hoje preferia estar fechado nesse período. No sentido, em que poderia ter tido mais apoio Estatal?
- R2:** Acho. Acho que devia ter estado fechado e não devia ter faturado tanto no ano 2020 porque o Estado beneficiou e privilegiou quem não fez nada. Quem teve quieto e não fez nada e depois foi à procura do prejuízo. Não tive apoios porque não tive quebra de 25%.
- E:** Quais as estratégias que adotou que tiveram maior impacto no Volume de Negócios durante a pandemia? Se é que as teve.
- R2:** Durante a pandemia? Explica-te melhor. Quando tivemos fechados ou após a reabertura?
- E:** Após reabertura, principalmente após reabertura.
- R2:** Após reabertura? Dupliquei o espaço da esplanada. Contratei DJ's. Contratei música, bandas. Fiz eventos temáticos. Fiz "n" situações para, para tentar... Fiz menus temáticos. Fiz degustações de vinhos. Fiz uma série de situações para ir atrás do prejuízo. E... E continuar a manter todo o efetivo e não despedir ninguém.
- E:** Adotou essas estratégias tanto em 2020 como em 2021?
- R2:** Sim. Tanto em 2020 e 2021.
- E:** Analisando os vários cenários, se fosse hoje teria tomado essas mesmas estratégias? Ou teria tomado outras?
- R2:** As mesmas. As mesmas e mais!
- E:** Por exemplo? Se fosse hoje.
- R2:** O que é que teria adotado mais em termos de estratégias? Boa pergunta. Uma boa pergunta. Não imagino. Sei lá!
- E:** Fez o que estava ao seu alcance para conseguir mitigar.
- R2:** Sim. E aquilo que a Câmara nos permitia. Também é outra. É outro travão!
- E:** Em relação aos apoios. Quais foram os principais apoios a que recorreu?
- R2:** Banca.
- E:** Estou a falar. Apoios estatais. Por exemplo, LayOff? APOIAR?
- R2:** Recorri ao LayOff, ao APOIAR. Foi só! E foi a outro. Capitalização, ou qualquer coisa assim.
- E:** Recorreu a estes apoios em ambos os anos da pandemia? Sempre que possível?
- R2:** Sim. Sempre que possível.
- E:** Destes apoios, qual é que foi aquele que sentiu que ajudou mais a empresa?
- R2:** Os LayOff's. Pagavam o ordenado ao pessoal, sem estar. Foi os LayOff's. Foi o que ajudou mais. Porque os outros tinha que os pagar todos. Ajudaram-me na altura, mas agora...
- E:** Por exemplo, no LayOff havia aquela percentagem que a entidade patronal tinha de suportar.
- R2:** Sim, mas pagares 20 ou 25% ou 30% do salário de um trabalhador e não pagares 100% é completamente diferente. E eu não queria despedir ninguém. Como não despedi ninguém! Não fiz como muitos que despediram toda a gente e quando acabou a pandemia foram buscá-los ao Fundo de Desemprego. Não o fiz.
- E:** O que pensa em relação ao impacto que estes apoios tiveram nas contas em 2020 e em 2021? Ao nível dos montantes, fizeram impacto nas suas contas ou não?
- R2:** Fez impato mas foram curtos. Mas pronto!
- E:** Acredita que sem eles, que o desempenho das empresas tinha sido bem pior? Ou julga que os montantes recebidos foram quase irrelevantes para os resultados finais da empresa?

- R2:** Os resultados teriam sido bem piores, sem esse dinheiro. Isso foi uma ajuda. Para ampliar, eu para ampliar. Foi um suporte financeiro, que estás descansado e não andam a pensar em faturar para pagar as contas de ontem.
- E:** **Os montantes que recebeu dos apoios foram utilizados para fins de cobertura de gastos operacionais, como matérias-primas, gastos com pessoal ou tiveram outros fins?**
- R2:** Foram também para isso e para... Os outros fins foi inovar para se conseguir faturar mais. O que se fez. Fez-se inovação em termos tecnológicos, em termos de espaço, remodelação... Para cativar mais o cliente.
- E:** **Terminado o esquema dos subsídios instalado pelo Estado, considera que a sua empresa e outras do ramo terão capacidade para sobreviver e continuar com as operações?**
- R2:** Dificilmente. Muito dificilmente.
- E:** **Em relação aos fluxos de caixa atuais considera que são suficientes para fazer face às despesas da empresa?**
- R2:** Não. Não.
- E:** **Recurso a financiamento. Utilizou capitais próprios para fazer face a dificuldades sentidas durante a pandemia?**
- R2:** Utilizei.
- E:** **Sentiu maiores dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?**
- R2:** 2020.
- E:** **Recorreu a algum tipo de medida relacionada com financiamentos, moratórias? Empréstimos com taxa de juro reduzida?**
- R2:** Moratórias.
- E:** **Pode elaborar um pouco sobre essa situação?**
- R2:** As moratórias de capital. Paguei sempre os juros.
- E:** **Achou benéfico?**
- R2:** Sim.
- E:** **Recorreu a outro tipo de empréstimos? Contas caucionadas?**
- R2:** Não.
- E:** **Pensa que as medidas a fundo perdido foram suficientes para controlar a liquidez e a tesouraria?**
- R2:** Para quem as recebeu sim. Eu como não recebi. Não sei. Não posso responder. Não posso responder a essa questão.
- E:** **Qual é que foi o principal motivo para recorrer ao financiamento? Liquidez e tesouraria? Fundo de mancio? Fazer face a gastos operacionais?**
- R2:** Liquidez e tesouraria.
- E:** **Considera que foi uma boa solução?**
- R2:** Sim.
- E:** **Em algum momento acha que não tinha capacidade de se manter em atividade? E pensou fechar o estabelecimento?**
- R2:** Sim.
- E:** **Em que altura?**
- R2:** Em que altura? Em 2020. Início do COVID.
- E:** **Abriram as restrições?**

- R2:** Não o Estado abriu foi os “cordões à bolsa”. Com os LayOff’s, com as Moratórias, e pronto. E foi o suficiente para...
- E:** **Na contabilidade, existe um princípio que é o princípio da continuidade que tem por base que todas as empresas vão manter as suas atividades de forma contínua. Acha que esse princípio foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?**
- R2:** Não.
- E:** **Na sua opinião, qual é que é o futuro do setor da Restauração e Similares?**
- R2:** Negro. Muito negro. E a continuar como estamos. Acabamos a pandemia. Começamos uma guerra. Combustíveis a subir! Consumíveis e todos os produtos perecíveis, como não perecíveis, com aumentos escandalosos. Impostos estupidamente altos para nós. Ou seja, isto. Melhor do que eu, vocês sabem que 56% daquilo que nós faturamos é para pagar impostos. Como é que nós conseguimos sobreviver? Entretanto, fechamos todos as portas. Fica bom para os grandes grupos. Para os hipermercados.
- E:** **Durante a minha análise inicial, verifiquei reparei numa situação. Que as insolvências aumentaram em 2020 e 2021, face a 2019, no entanto os encerramentos pelos critérios normais diminuiu. O que tem a dizer sobre esta situação?**
- R2:** As empresas foram pela via das insolvências. Quem sentiu dificuldades não tem capacidade financeira para pagar a fornecedores e dívidas que tem para trás. O que é que faz? Abre uma insolvência.
- E:** **Acha que é uma solução viável para as empresas que estão em dificuldades?**
- R2:** Eu acho que insolvência não é uma opção viável para ninguém. Nem a insolvência nem o encerramento. Não é uma opção viável para ninguém. Agora, como o Estado nos obriga e as cargas fiscais que nós temos. Além de cargas fiscais é... Nós sabemos que na restauração pagamos por tudo e por nada. Só para teres uma noção. Para termos a porcaria de uma televisão. Pagamos taxa de audiovisuais na conta da Luz, pagamos a TV cabo, só porque temos um contribuinte que começa por 5 pagamos Sport TV a 50€, enquanto que um contribuinte normal paga a mesma Sport TV a 20€. Pagamos taxa de audiovisuais também à entidade, seja NOS, MEO ou *whatever*. Depois ainda temos SPA, pass music. Temos de pagar tudo. Ou seja, temos de pagar quatro vezes sobre o mesmo produto. Como é que nós conseguimos sobreviver? Com isto da pandemia. Foi obrigatório que nós tínhamos de desinfetar todas as mesas e todas as cadeiras com um produto XPTO. Ok! Dez vezes mais caro que o produto desinfetante normal. Acabou a pandemia e ainda continuamos obrigados porque se “esqueceram” ou não sei... Ainda continuamos obrigados a continuar a utilizar esse produto. Quando já está provado cientificamente que o Vírus não se passa por superfícies. E nós Restauração e Similares temos de continuar a fazer isto. Temos de continuar com estas tretas todas. E isto está insuportável. Nós pagamos, pagamos, pagamos, pagamos, pagamos, pagamos, e nada! Os alimentos estão pela hora da morte. Clientes têm cada vez menos dinheiro. Os combustíveis aumentados. Os produtos alimentares a aumentar. E nós sempre a suportar o preço. Se já temos poucos clientes vamos aumentar? Não conseguimos. O que é que fazemos? Reduzimos a margens de lucro. Reduzimos as margens de lucro... O que é que acontece? Não temos dinheiro. E isto ainda vai ser pior. Se a pandemia foi mau. O que vem agora. O pós-pandemia vai ser muito pior. Mas muito pior. Ou vem e utilizam o dinheiro da “Bazuca” para nos ajudar ou então vai ser muito pior.
- E:** **Considera, então que esta incerteza financeira que se vive no país vai ter consequências mais nefastas para o setor?**
- R2:** Muito. Muito, muito, muito. Milhares de restaurantes vão fechar. Restaurantes, cafés, pastelarias. Vão fechar. Para já não falar dos Bares e Discotecas. Vão fechar milhares. 2022, vai ser um ano terrível! E vão fechar mais. Milhares!
- E:** **Gostaria de acrescentar algo mais ao que foi mencionado nesta entrevista?**
- R2:** Não
- E:** **Obrigado pela colaboração.**
- R2:** Volte sempre!

Transcrição da Entrevista ao Órgão Gestão 5 (R3)

Local: Estabelecimento do próprio Órgão de Gestão

Data: 25.março.2022

Hora de Início: 17h00

Duração: 9 minutos

E: Bom dia, R3. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.

As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

R3: Sim

E: Durante a pandemia teve o estabelecimento encerrado durante algum período?

R3: Sim, nas últimas duas semanas de março 2020, quando tudo fechou. E no ano seguinte, uma semana em junho e uma em novembro para descanso do pessoal.

E: Em relação à quebra de faturação anual, tem uma noção em 2020 e 2021, qual é foi a quebra?

R3: Em 2020 tivemos uma quebra de 27% em relação ao ano anterior, no entanto em 2021 a diferença para com 2019 foi apenas de 2% de quebra.

E: Obteve resultados negativos nas contas de 2020 e de 2021?

R3: Não

E: Embora com resultados positivos, teve quebra na faturação? Ou verificou o contrário?

R3: Sim, tivemos quebra na faturação, mas fomos capazes de manter a casa a funcionar bem graças aos nossos clientes e à dinamização do negócio.

E: Considera que o subsector onde opera dentro do setor da Restauração e similares, pode ter sido beneficiado pela pandemia?

R3: Não considero que tenha sido beneficiado. Houve quebras de faturação, tivemos que reestruturar o negócio, a equipa, o serviço em si. No entanto sei que houve áreas mais afetadas.

E: Converteram algum dos vossos conceitos para o modo take-away ou serviço ao domicílio?

R3: Sim, fizemos ambos, para conseguir manter a casa aberta, para conseguir manter a equipa que tínhamos.

E: Durante os períodos do confinamento obrigatório, aumentaram os fluxos de caixa derivado pelo take-away? Ou pelo serviço ao domicílio?

R3: Dado que não podíamos servir refeições no restaurante, sim aumentaram, eram o nosso único rendimento.

E: Considera que a conversão para este tipo de serviços atenuou ou compensou a diminuição do Volume de Negócios?

R3: Compensar nunca, mas atenuou e permitiu que pudéssemos continuar a funcionar

- E:** Ao utilizar este tipo de serviços (take-away e serviço ao domicílio) para fazer face ao Volume de Negócios, acha que ficou prejudicada nos critérios para acesso aos apoios?
- R3:** Não considero que fomos prejudicados, até porque alguns apoios criados na altura, levavam em consideração essa mesma quebra.
- E:** Quais foram as estratégias que adotou que tiveram maior impacto no Volume de Negócios durante a pandemia?
- R3:** Take-away, Serviço ao domicílio, noites temáticas, mas principalmente abrir os quartos do hotel, e fazer o serviço de restaurante nos mesmos.
- E:** Analisando os vários cenários, se fosse hoje, tomaria as mesmas estratégias? Arrependeu-se de alguma coisa?
- R3:** Não me arrependo de nada. Sempre levámos tudo pra frente, a bem ou a mal, mas tudo para nos mantermos abertos e manter o nosso pessoal a trabalhar.
- E:** Em relação aos apoios, quais é que foram os apoios a que recorreu?
- R3:** Layoff e outros que estivessem disponíveis, mas não foram os apoios que nos mantiveram.
- E:** Recorreu a estes apoios em ambos os anos da pandemia?
- R3:** Sim.
- E:** Destes apoios? Qual é que foi que sentiu que ajudou mais a sua empresa?
- R3:** Nenhum. O que mais ajudou a empresa foi o empenho de todos os seus colaboradores e a fidelidade dos nossos clientes.
- E:** O que pensa sobre o impacto que estes apoios tiveram nas contas finais de 2020 e 2021?
- R3:** Tiveram pouca influência.
- E:** Acredita que teria sido pior se não tivesse usufruído deles?
- R3:** Sim.
- E:** Em relação aos montantes recebidos dos apoios, acha que permitiram, de certo modo, mitigar os gastos que você tinha recorrentes, por exemplo, rendas, gastos com pessoal, matérias-primas?
- R3:** Serviram mais como uma ajuda adicional.
- E:** Outra questão. Terminando o esquema dos subsídios instalado pelo Estado? Considera que a sua empresa e outras do ramo terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?
- R3:** Claro que sim, o ano passado já fizemos quase a mesma faturação que pré-pandemia, e contamos continuar e superar. Não posso falar de outras empresas do ramo, pois cada um tem o seu método de gestão.
- E:** Geograficamente, aqui a zona de Leiria, e que não depende propriamente do Turismo, acha que ficou beneficiada nesse aspeto?
- R3:** Nem por isso, já existiam antes planos de dinamização da zona centro, e que se mantiveram e deram alguns resultados nestes últimos anos. Notou-se que as pessoas preferiam fazer férias na zona centro, mas não particularmente Leiria.
- E:** Considera que os fluxos de caixa atuais estão a fazer face às despesas da sua empresa?
- R3:** Dado o recente aumento dos preços da matéria-prima e combustíveis, diria que sim, estão a fazer face às despesas. No entanto, uma casa não é governada apenas a olhar mês a mês, mas sim com os olhos no futuro. Isto levou-nos a aumentar recentemente os preços dos nossos pratos e serviços.
- E:** Agora vamos entrar na parte dos financiamentos, utilizou capitais próprios para fazer face às dificuldades sentidos pela pandemia?
- R3:** Sim, durante alguns meses de 2020.

- E:** Sentiu mais dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?
R3: 2020
- E:** Recorreu a alguma medida de apoio relacionada com financiamentos? Moratórias? Empréstimos com taxas reduzidas?
R3: Não
- E:** Recorreu a outro tipo de empréstimos bancários? Como contas caucionadas?
R3: Não
- E:** Pensa que as medidas de apoio, a fundo perdido (se as houve), foram suficientes para controlar a sua liquidez e tesouraria?
R3: Não estivemos dependentes dos apoios.
- E:** Em algum momento achou que não tinha capacidade de se manter em atividade? E pensou fechar o estabelecimento durante a pandemia?
R3: Pensei em fechar, mas não podia deixar as pessoas da minha equipa no desemprego.
- E:** Na contabilidade, existe um princípio chamado o princípio da continuidade, que tem por base que todas as empresas vão manter as suas atividades de forma contínua. Acha que esse princípio foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?
R3: Não.
- E:** Na sua opinião, qual é o futuro do setor da Restauração e Similares?
R3: O futuro passará pela continua melhoria do serviço prestado, e das condições oferecidas aos trabalhadores
- E:** Durante a minha pesquisa, verifiquei uma situação que foi as insolvências aumentaram significativamente em 2020 e 2021 face a 2019. Em contrapartida, os encerramentos das empresas tiveram um decréscimo. Acha que, nesta área, acha que as pessoas vão para a insolvência por ser o caminho mais fácil?
R3: Sim e não, muitas vezes a insolvência é já o último recurso que as pessoas têm. Quando a pandemia começou, ninguém estava à espera, e muita gente geria o dia com o valor da caixa do dia anterior. Isso não é viável e a pandemia acabou por encerrar muitos destes negócios.
- E:** Muito bem. Considera que o pior cenário já passou? Ou ainda vem pior?
R3: Relativamente à pandemia creio que o pior já passou. No entanto nada de bom há de vir do conflito entre a Ucrânia e a Rússia, mas ainda estamos para sentir o verdadeiro impacto.
- E:** Gostaria de acrescentar algo mais ao que foi mencionado?
R3: Não. Obrigado.
- E:** Obrigado pela colaboração.

Transcrição da Entrevista ao Órgão Gestão 6 (R4)

Local: Estabelecimento do próprio Órgão de Gestão

Data: 16.março.2022

Hora de Início: 10h15

Duração: 25 minutos

E: Bom dia, R4. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.

As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

R4: Sim.

E: Durante a pandemia teve o estabelecimento encerrado durante algum período?

R4: Perto de um ano. Dividido pelos dois anos, sim.

E: Em relação à quebra de faturação anual, qual foi a quebra que verificou em 2020 e 2021?

R4: No primeiro ano tive uma quebra de 90%. No segundo ano tive uma quebra de 80%.

E: Obteve resultados negativos nas contas de 2020 e de 2021?

R4: Foram muito negativos. Nos dois anos estamos a falar menos 70-80%, em média, mais ou menos.

E: Considera que a quebra do volume de negócios foi, então, umas das maiores consequências derivada a pandemia?

R4: Certo.

E: Entre 2020 e 2021, qual é que foi o ano que sentiu mais dificuldades em faturar?

R4: Foi o primeiro. 2020. Foi o ano em que tivemos mesmo impedidos de trabalhar.

E: Converteram algum dos vossos conceitos para o modo take-away ou serviço ao domicílio?

R4: Direcionei. Esperei! Esperei primeiro para ver a reação dos outros restaurantes. Porque não acredito muito no take-away, porque o nosso restaurante é um restaurante que funciona com comida já com alguma qualidade e que muitas vezes vai buscar a margem de lucro às entradas, aos vinhos, às sobremesas e ao próprio serviço. Ou seja, não havendo esse serviço, essa hipótese de dar o nosso serviço, que é onde a gente vai buscar a nossa maior margem de lucro... Estar a vender a comida para trocar dinheiro acho que não era a melhor solução. E então esperei pela concorrência para ver se a concorrência subia ou não subia os preços... ah... E numa primeira fase não arrisquei. Posteriormente passados uns dois meses mais para passar a palavra de que não estávamos fechados abri para take away. Fiz take-away numa base de não deixar cair o nome da casa. E não para ganhar dinheiro. Desde logo vi que não ia ganhar dinheiro com o take-away. O meu objetivo no take-away foi sempre não perder dinheiro. E quando abri take-away foi... Fiz as contas ao dinheiro que gastava em termos de covets, dos custos... E fiz as minhas contas e sabia que tinha fazer pelo menos à volta de oitenta a cento e dez, cento e vinte refeições por semana para conseguir fazer face às despesas. No primeiro confinamento, as pessoas da aldeia. O nosso restaurante é um restaurante da aldeia! Ajudaram-nos. As pessoas foram muito importantes! Não só sentíamos por parte das pessoas a vontade de ir à nossa casa buscar comida, como a vontade de ajudar e isso foi muito importante. Mas na parte psicológica até do que na parte financeira. Foi sentir que havia pessoas à nossa volta

que nunca tinham ido ao restaurante e que naquela altura quiseram estar presentes para nos ajudar. Isso foi importante na parte psicológica! A partir do momento em que entramos no Verão e que as pessoas já podem sair de casa. Eu passo logo de 80-90 comidas por semana por take-away, para quarenta. E aí paro com o take-away por aí começo numa fase de muita despesa e de prejuízo. E então parei. Para o nosso restaurante não ficar abandonado apostei um bocadinho nalgumas publicações nas redes sociais e algumas mensagens aos nossos clientes. Até mensagens pessoais a dizer que estávamos cá, que quando isto melhorasse que íamos reabrir. Mas que tínhamos feito as nossas contas e que estar abertos para estar a ter prejuízos maiores do que estando fechados, então decidimos ter a porta fechada.

E: Durante os períodos do confinamento obrigatório, aumentaram os fluxos de caixa derivado pelo take-away? Ou foi apenas para fazer face a despesas?

R4: Foi. Foi. Tivemos ali dois... Em três meses que fizemos take-away, tivemos dois fins-de-semana que ganhei dinheiro. Foi o dia da mãe e na páscoa. No dia da mãe e na Páscoa fizemos quase 200 comidas para fora, foi assim uma coisa... Vimos dinheiro. Os outros fins-de-semana andámos sempre ali na casa dos 80-90 que era o mínimo para não perder. E no último mês foi a fazer quarenta e já estávamos a perder. Eu tive semanas de gastar 400€ e de faturar 200€. E é assim, não dava. Estar a comprar comida para depois gastar luz... A gente ligando a cozinha são 30-40€ de luz, são 25€ de gás, mais 10€ para a água mais detergentes, mais isto e mais aquilo... E não justificava isso e fechei. Fechei.

E: Ao utilizar este tipo de serviços (take-away e serviço ao domicílio) para tentar aumentar o Volume de Negócios, considera que ficaram prejudicados nomeadamente nos critérios de recurso aos apoios?

R4: Fiquei. Eu tive um apoio que não consegui chegar ao apoio por causa de 200€ de faturação. Porque tinha faturado aquele x de... que era o mínimo exigido, não é? Mas eu faturei e não lucrei. Ou seja, nós faturámos, mas o facto de nós faturarmos não quer dizer que a gente tenha lucro. Ou seja, nós estivemos a faturar, nós estivemos a perder e depois isso impediu-nos de ter o apoio.

E: Quais foram as estratégias que adotou que tiveram maior impacto no Volume de Negócios durante a pandemia? Além do take-away e das publicidades...

R4: Sim a Publicidade. Foi... ah... em termos de lucro não tive, mas foi passar a nossa palavra aos clientes que estávamos cá e que íamos reabrir e que não íamos fechar. Houve uma fase em que muita gente pensou que muitos restaurantes iam fechar de vez e não iam abrir. E aquilo que eu noto é que ao longo destes dois anos nós conseguimos chegar aos nossos clientes E agora quando isto está a abrir estão a voltar a visitar-nos. Não estão com a regularidade que tinham. Não existem aqueles grupos que havia mas individualmente eles estão a visitar-nos... Ou seja, acho que durante a pandemia o mais importante de tudo foi mesmo não sermos esquecidos.

E: Analisando os vários cenários, se fosse hoje, tomaria as mesmas estratégias? Ou outras completamente diferentes?

R4: Se fosse hoje o início da pandemia da maneira que tenho negócio, da maneira que eu tenho os créditos. Eu não tinha alternativa. A única alternativa era eu desfazer-me de tudo! E sim. Isso passou-me pela cabeça. Várias vezes! Desfazer-me de tudo. Vender restaurante. Vender casa. De reconstruir a minha vida toda. Não o fiz porque sou casado e porque a minha mulher não era dessa opinião e é muito agarrada... É muito mais agarrada aos bens materiais. Neste caso, à casa que eu. Porque se fosse individualmente. Se fosse sozinho e se a pandemia hoje voltasse, sim. Tinha vendido a casa e o restaurante ao segundo mês. Tinha vendido. Na altura que tive a certeza de que isto ia durar um ano ou mais. Eu tinha-me desfeito de casa, restaurante, e tinha ido para outra área trabalhar.

E: Em relação aos apoios, quais é que foram os apoios a que recorreu?

R4: Foi o apoio do Estado, não é? O Estado deu-nos um pequeno apoio. E foi vender bens próprios. Terrenos que vendi para fazer face às despesas. Porque o apoio que o Estado deu não chegou nem a metade dos prejuízos que tivemos. E então, eu para fazer face ao juro, para fazer face à luz, para fazer face a todos os contratos que tínhamos, desde contratos de higiene e segurança no trabalho, contratos de informatização do restaurante, desde contratos de internet, telefone, Vodafone, canais premium que temos no restaurante. Tudo isso nós tivemos de pagar. E tive de vender terrenos para conseguir pagar essas coisas.

E: Considera que estes apoios tiveram impacto nas contas finais de 2020 e 2021?

- R4:** Foi aquém do esperado. Porque acho que sendo impedidos de trabalhar durante um ano e de no segundo ano trabalharmos a 30-40% acho que os apoios deveriam de ter sido de outra forma. Possivelmente até podia ser de outra maneira. Acho que... Eu sou contra a apoios financeiros a fundo perdido. Acho que o próprio Estado tinha esse poder e essa liberdade de fazer acordos com as seguradoras, com as grandes marcas, desde Vodafone, EDP, desde o gás, desde isto... E nós suspendermos esses contratos todos. Durante estes dois anos nós não tínhamos de pagar. Fomos impedidos de trabalhar. Não tínhamos de pagar IVA's, não tínhamos de pagar IMI's, não tínhamos de pagar luz. Não tínhamos de pagar nada. Era o maior apoio que o Estado nos podia ter dado. Nós íamos sofrer. Deixamos de ter. Deixávamos de ganhar dinheiro, mas era o mínimo que o Estado podia ter feito era suspender esses pagamentos e quem trabalha na área ter direito a um ordenado mínimo. Nós como sendo uma microempresa que os dois funcionários sou eu e a minha mulher, os dois patrões. Não tivemos direito durante muitos meses, nem sequer a um fundo de desemprego. Acho que é muito mau. Nós trabalhamos, nós descontamos e quando há uma situação destas que não temos culpa nenhuma não temos direito sequer a um fundo de desemprego. Eu sei que da primeira vez que fechámos o restaurante eu recebi 26€ por mês. Eu gostava de perguntar a quem nos governa o que é que faziam com 26€ por mês. Tendo um filho na escola.
- E:** **No entanto, acredita que sem eles o desempenho teria sido bem pior?**
- R4:** Bem pior. Bem pior. Se... Hoje, em dois anos numa microempresa como o meu restaurante. Que faturava cerca de 120 a 130 mil euros por ano. Sem o Estado eu, hoje, estava com uma dívida a fornecedores em mais de 20.000€.
- E:** **Em relação aos montantes recebidos dos apoios, foram utilizados para cobertura de gastos operacionais ou tiveram também outros fins?**
- R4:** Foi. Foi só mesmo para pagar as despesas correntes. Os gastos que tive foi para pagar despesas correntes. Desde impostos, de luz, desde juros dos créditos à Banca. Ah. E aos contratos que tínhamos. Aguentar os contratos.
- E:** **Terminando o esquema dos subsídios instalado pelo Estado? Considera que a sua empresa e outras do ramo terão capacidade para sobreviver e continuar?**
- R4:** Não. Acho que mais de 30% das empresas do ramo ou fecham ou vão obrigar muita gente a ficar endividada. Podem não fechar, mas vão criar aqui uma dívida muito grande a alguém. Porque houve pessoas que para não fechar pediram dinheiros emprestados à família. Porque a Banca lhes fechou as torneiras. E acho que vai muita gente que não estava ligada ao ramo que vai sair também prejudicada porque as pessoas não vão conseguir pagar. Porque aquilo que nós perdemos e aquilo que nós deixámos de ganhar, nunca mais vamos ganhar.
- E:** **Hoje em dia estamos em 2022, considera que os fluxos de caixa atuais estão a fazer face às despesas da sua empresa?**
- R4:** Não. De modo algum. Estamos a trabalhar a 60%. Quando o ramo da restauração e eu falo por mim, que acho muito positivo quando um restaurante tem margens de lucro positivo limpos de 15%. Quando há um restaurante com margens de lucro de 15%, para mim acho que é muito bom. Estando nós a faturar 60% ainda temos aqui um desfalque de 25%. Ou seja, acho que neste momento e durante o próximo ano. Dois anos. Ainda vamos ter de aguentar muitos meses de prejuízo.
- E:** **Utilizou capitais próprios para fazer face às dificuldades sentidas na empresa, não foi?**
- R4:** Sim. Sim. Tive de vender.
- E:** **Sentiu mais dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?**
- R4:** Em 2020, porque ainda não tinha conseguido vender o terreno para pagar as despesas e ainda não tinha havido qualquer apoio do Estado. Tivemos ali o primeiro ano que foi aquele que tivemos de pedir paciência às pessoas. Em que tive de pedir ajuda a algumas pessoas, inclusive à minha mãe que me teve de emprestar dinheiro, ao meu irmão também. E que só lhe consegui pagar depois de vender o terreno e depois de receber os apoios.
- E:** **Recorreu a alguma medida de apoio relacionada com financiamentos? Moratórias? Empréstimos com taxas reduzidas?**
- R4:** Sim. Há moratória durante estes tempos. Não paguei a prestação, mas paguei sempre os juros.
- E:** **Recorreu a outro tipo de empréstimos bancários? Como contas caucionadas?**

- R4:** Tentei e foi tudo negado. Porque disseram-nos que neste momento é um negócio de risco e que a Banca não está disposta a correr esse risco.
- E:** **Qual era o principal objetivo para recorrer a esse financiamento? Para gastos operacionais, fundo maneio, liquidez e tesouraria?**
- R4:** Era de fazer. Era de manter o restaurante a funcionar. Mesmo que tendo prejuízo. Para não perder casa. Ou seja, a minha ideia sempre foi. Perder dinheiro sim, perder clientes não! E a ideia de recorrer a esses empréstimos era para manter o restaurante ativo, mesmo perdendo dinheiro para não perder clientes. Ou seja, o restaurante tem um mínimo de pessoas para fazer diariamente para não dar prejuízo e eu sei que não ia atingir isso e sei que não atingindo ia ter prejuízo. Mas eu não me importava de ter prejuízo naquele. Não me importava de sofrer durante dois anos. E perder durante dois anos, mas agarrar os clientes para o que vinha a seguir. E isso foi-me impedido de fazer.
- E:** **Em algum momento achou que não tinha capacidade de se manter em atividade? E pensou fechar o estabelecimento durante a pandemia?**
- R4:** Sim. Houve alturas em que pensei que... Se isto aguenta mais algum tempo e se o Estado não dá algum tipo de apoio e eu não tendo mais bens para vender... Não ia vender a casa para ficar com o restaurante e sim pensei. Pensei que se isto aguenta mais seis meses ou um ano tinha de me desfazer do negócio.
- E:** **Na contabilidade, existe um princípio chamado o princípio da continuidade, que tem por base que todas as empresas vão manter as suas atividades de forma contínua. Acha que esse princípio foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?**
- R4:** Foi. Foi claramente.
- E:** **Na sua opinião, qual é o futuro do setor da Restauração e Similares?**
- R4:** Acho que é um futuro bastante tremido nos próximos quatro, cinco anos. Acho que vamos passar muito mal. Até voltarmos a estar no ponto que estávamos antes da pandemia. Acho que vai demorar. Pela pandemia acho que vai demorar três-quatro anos. E tendo agora a guerra que está no ativo não sei se ainda não vai prejudicar mais dois-três anos. Ou seja, crendo ser um bocado realista, penso que nos próximos seis-sete anos nós não vamos voltar ao nível que estávamos. E, acho que o nível em que nós estávamos antes da pandemia não era o nível... Não era o melhor nível, mas era um nível satisfatório. Já acho que não era o ideal, mas que estava lá perto. Eu sentia que em 2019, sentia que com o Turismo a crescer da maneira que estava a crescer e com as pessoas que vinham de fora para nos visitar... Eu sentia que em dois ou três, nós íamos ser reconhecidos na praça pública um bem necessário ao país. Acho que da maneira como o Turismo estava a crescer acredito plenamente que com dois-três anos sem pandemia na altura que as pessoas iam olhar para a restauração como um bem necessário à economia portuguesa. E, depois de sermos reconhecidos era mais fácil nós trabalharmos e era mais fácil nós ganharmos dinheiro.
- E:** **Durante a minha pesquisa, verifiquei uma situação que foi as insolvências aumentaram significativamente em 2020 e 2021 face a 2019. Em contrapartida, os encerramentos das empresas tiveram um decréscimo. Acha que, nesta área, acha que as pessoas vão para a insolvência por ser o caminho mais fácil?**
- R4:** O ideal era fechar pela via normal, mas atendendo a que o ramo da restauração ainda não estava 100% consolidado. Ou seja, a gente tínhamos vindo de uma grande crise mundial há dois três anos. E nestes dois três anos antes da pandemia que nós trabalhámos mais ou menos bem. Esses dois-três anos não chegaram para as firmas estabilizarem as contas. Não chegaram para as firmas terem os negócios estáveis para puderem fechar de uma forma natural. Ou seja, havia muitas firmas que não tinham recuperado da grande crise e ainda tinham muitas dívidas e então a única maneira que tinham de fechar foi indo pela insolvência. Não tiveram outro remédio.
- E:** **Muito bem. Considera que o pior cenário já passou? Ou ainda vem pior?**
- R4:** Eu acho que o pior cenário ainda não passou, mas não vai piorar. Acho que estamos numa altura em que vai piorar em termos de preço. Vai piorar em termos de margens, mas temos a vantagem de hoje podermos trabalhar. Isto é, hoje podemos de alguma forma puxar clientes para a nossa casa de uma forma ou doutra. Não que concorde com essa medida. Não que o vá fazer mas até à hipótese de baixar qualidade para chamar clientes. Tu hoje tendo um restaurante médio. De qualidade média podes baixar para uma qualidade baixa, manter o preço e tentar agarrar clientes. Num restaurante de classe alta baixas a qualidade para a média e

manténs os mesmos preços da alta ou baixas um bocadinho e consegues de uma maneira ou doutra manter os teus clientes. Por isso, não vai baixar mais... Vai baixar em termos de qualidade. Penso que a população de um modo geral não vai ter capacidades financeiras para manter a mesma qualidade de produto. Acho que aquele cliente que frequentava um restaurante de média-alta vai começar um restaurante de média. O que frequentava um restaurante de média vai começar a frequentar um de baixa qualidade. Ah. Por isso é que acho que não ficar pior do que o que estava, mas também não vai ficar melhor. Vamos andar aqui num período de muita incerteza e um período de viver o dia a dia. É vender ao almoço para comprar para o jantar! Acho que vai ser muito assim.

E: **Gostaria de acrescentar algo mais à entrevista?**

R4: Não. Agradecer a preocupação destes estudos. Agradecer a proximidade que estes estudos dão e se forem bem divulgados para consciencializar o resto da população do problema que nós passámos e é sempre bom sentir... Mesmo que não nos dê nada financeiramente, é sempre bom sentir que houve alguém... Nem que seja só uma pessoa que se lembre que houve áreas da nossa economia que sofreram muito e que vão sofrer muito. Não que a gente queira que as pessoas tenham pena de nós. Nós não queremos que as pessoas tenham pena de nós. Nós queremos é que as pessoas nos percebam e que não nos julguem. Porque depois de passarmos estas crises todas e de passarmos isto que passámos, acho que é muito importante as pessoas não nos julgarem... E apoiarem-nos! E quando digo apoiarem-nos não é só ir aos restaurantes. É não dizer mal de nós. Não questionarem algumas atitudes que a gente toma. Porque há muitas vezes atitudes que tomamos de uma forma... Para sairmos do problema... Tomamos atitudes mais com o coração do que com a cabeça! E aquilo que a gente quer que as pessoas percebam é que nós só queremos voltar a ter uma oportunidade de ter aquilo que tínhamos! Não sei o que o dizer mais.

E: **Está tudo bem. Obrigado pela colaboração.**

R4: Obrigado eu.

Transcrição da Entrevista ao Órgão Gestão 7 (R5)

Local: Estabelecimento do próprio Órgão de Gestão

Data: 18.março.2022

Hora de Início: 17h30

Duração: 45 minutos

E: Boa tarde, R5. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.

As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

R5: Sim. Sim.

E: Durante a pandemia teve o estabelecimento encerrado durante algum período?

R5: Completamente não.

E: Em relação à quebra de faturação anual, tem uma noção em 2020 e 2021, qual é foi a quebra?

R5: Se calhar 80% ou mais. Nós tivemos meses fracionados em que tivemos uma quebra acentuada. Sei que no total, portanto, conseguimos o apoio... Porque... Isto houve aqui várias fases de apoios relacionados com, portanto, estes dois anos de COVID. Nós tivemos uma quebra acentuada acumulada num ano acima de 50%. Contudo, como nunca encerrámos na totalidade acabámos por ter o pessoal todo de LayOff estando eu e o meu sócio a trabalhar em take-away. Mas num acumulado o máximo de quebra que tivemos foi de cerca de 50%. Em 2020.

E: Obteve resultados negativos nas contas de 2020 e de 2021?

R5: Tivemos. Sim. Só no ano de 2020.

E: Considera que a quebra do Volume de Negócios, como consequência da pandemia, foi um dos principais motivos dos resultados negativos?

R5: Sim. Sim. Aliás, nós estávamos num processo de crescimento e continuamos e sempre tivemos. Temos vindo a crescer ao longo dos últimos 15... 10 anos, pronto. Foi nitidamente um problema da pandemia.

E: Entre 2020 e 2021, qual é que foi o ano que sentiu mais dificuldades na faturação?

R5: Em 2020.

E: Uma vez que referiu que mudou temporariamente para o serviço de take-away, considera que o pode ter sido beneficiado pela pandemia?

R5: Não mudei para o serviço de take-away por natureza. Nem o conhecia. A situação da pandemia veio acelerar aquilo que foi o processo de implementação daquilo que foi a Glovo e da Uber... na cidade. E rapidamente percebemos que com eles, ou mesmo com as outras alternativas que havia disponíveis no mercado, havia um canal de negócio que se estava a abrir que nós não explorávamos, mas que iria ser uma oportunidade de negócio ideal para testar. E, até mesmo para desenvolver mais tarde que foi o que veio a acontecer.

E: **Ou seja, neste momento ainda trabalha com...**

R5: Não, neste momento, estamos a trabalhar com Uber, Glovo, Moço dos Recados, Pede e Come e mais dois ou três. Inclusivamente já temos... Estamos a terminar a loja online e temos todo o sistema de comunicação que permite mesmo quem está em casa, se vier buscar, de fazer o pedido take-away. A cozinha já está formatada para trabalhar isso e software. Adaptámos essa situação. No final, acabámos o ano passado por diminuir o impacto do COVID porque além da cozinha normal a trabalhar para os espaços no horário normal de funcionamento, acresceu o take-away ao ponto de haver meses de ter de desligar o take-away no período de faturação normal das refeições porque não havia possibilidade de conseguir dar resposta.

E: **Durante os períodos do confinamento obrigatório, aumentaram os fluxos de caixa diários? Ou foi apenas aparente?**

R5: Não. Nós o que se faturou em termos de take-away nem sequer veio corrigir o prejuízo que estávamos a ter mesmo com a equipa de colaboradores mesmo em LayOff. Agora! Veio ajudar a que o prejuízo não fosse superior e veio nos dar a perceber que bem explorado podia ser um negócio interessante. Mais até interessante do que um espaço aberto ao público com colaboradores para fazer um serviço à mesa.

E: **Ao utilizar este tipo de serviços (take-away e serviço ao domicílio) para fazer face ao Volume de Negócios, acha que ficou prejudicada nos critérios para acesso aos apoios?**

R5: Curiosamente não. Deu para perceber que era uma área de negócio mas como não estava desenvolvido o crescimento e a faturação que tivemos não foi suficiente para por em causa qualquer tipo de apoio.

E: **Quais foram as estratégias que adotou que tiveram maior impacto no Volume de Negócios durante a pandemia? Além do take-away, teve outras?**

R5: Nós não adotámos nenhuma estratégia. Nós fomos é apanhados numa fase do maior investimento de sempre da empresa no pré-COVID. Que depois caiu. Ou seja, um mês e meio depois de arrancarmos em janeiro com os três espaços... Com dois espaços já alterados faltava o terceiro, mas o maior investimento da empresa foi feito passado um mês e meio... Acabámos por ter de encerrar por causa do COVID, mas durante os meses em que encerrámos também coincidiu com uma obra que estávamos a fazer de duplicação da cozinha, que acabou por ser melhor assim para nós. Porque termos de ter de estar fechados pela pandemia forçadamente permitiu-nos que a obra que nunca parou na cozinha permitisse ser desenvolvida no momento em que tínhamos o pessoal em LayOff e havia apoio das linhas COVID. Portanto conseguimos de certa forma... Tivemos a sorte típica do português que foi coincidir uma obra em que teoricamente tínhamos de fechar dois meses e que iria ser um prejuízo muito superior para a empresa e que foi aproveitado tendo o pessoal em LayOff e com os apoios da Linha COVID acabámos por não ter um impacto tão grande diretamente na economia da empresa. E, portanto, estes três meses de fevereiro a maio que foi o tempo que tivemos ali fechados em 2020, conseguimos fazer portanto a obra e depois em julho já arrancámos com os três espaços a serem servidos pela cozinha única que depois, aí, demorámos algum tempo a ganhar o ritmo porque é uma novidade para todos os colaboradores trabalhar desta forma. E, foi nesses momentos, em agosto desse ano, neste caso em agosto de 2021, portanto já estou a falar em... Portanto, nós em 2021 tivemos os três primeiros meses também já fechados. E portanto, foi nessa altura que começámos a ter dificuldade em reagir ao take-away e ao serviço normal à mesa... Em que houve aquele volume de negócio avultado que aconteceu depois, pelo facto, das pessoas de estarem de certa forma isoladas e vinham com aquela vontade de sair. Já tínhamos experimentado essa dificuldade portanto em agosto de 2020, mas nessa altura as condições ainda não eram as que tínhamos com a cozinha a trabalhar a 100%. Depois só em 2021 é que conseguimos realizar a obra e notámos que, num todo, nos teríamos de readaptar ao take-away com a casa a funcionar com as três salas. Mas, basicamente, nós fomos de certa forma, tivemos realmente a sorte de toda a obra foi feito durante o período de fecho do COVID. A quebra de negócio foi efetivamente suficiente para concorrermos a todos os apoios e também o facto da estrutura da empresa, neste momento, com 35 colaboradores e de sermos uma empresa de certa forma a trabalhar com uma faturação totalmente discriminada e fora do parâmetro normal das empresas familiares. Portanto, nós cumpríamos aqui todos os requisitos para ter acesso. E foi o que nos valeu. Foi o que nos valeu, o facto de não termos um prejuízo ainda maior.

E: **Analisando os vários cenários, se fosse hoje, tomaria as mesmas estratégias? Arrependeu-se de alguma coisa?**

R5: Sim. Sim. Completamente.

E: **Em relação aos apoios, quais é que foram os apoios a que recorreram?**

R5: Nós recorremos aos LayOff. Depois houve uma linha COVID em que encaixámos cerca de 40.000€, que tinha a haver com a quebra de faturação entre julho e fevereiro de 2020-2021, penso eu. Ou entre novembro e janeiro de 2020-2021, que tivemos uma quebra acentuada ao ponto de pudermos concorrer a um fundo que era no máximo de 40.000€ e foi o que conseguimos ir buscar. Depois fizemos projetos e conseguimos enquadrar o projeto deste espaço onde estamos agora. Foram cerca de 170.000€ e foi agora aprovado portanto um projeto PRR, não sei se era o PRR, não me lembro bem do nome... os projetos que foram direcionados para o comércio local que podiam ir até 200.000€. Nós fizemos... Conseguimos integrar as obras todas que fizemos num projeto desses e recebemos um fundo agora de uns 50%... 50.000€. Tivemos uma aprovação de 112.000€ ou 117.000€ e vamos receber 60.000€ de financiamento. Portanto também foi uma linha que conseguimos aproveitar que se teoricamente não tivesse havido a situação do COVID teríamos de ter assumir por completo a obra. E, mais um salário e meio por cada colaborador. Também conseguimos ir buscar isso. Ou dois salários por colaborador.

E: **Recorreu a estes apoios em ambos os anos da pandemia?**

R5: Sim. Nós fomos buscar tudo aquilo que conseguimos. O que nos pudemos candidatar foi os que conseguimos captar.

E: **Destes apoios? Qual é que foi que sentiu que ajudou mais a sua empresa?**

R5: O LayOff decididamente era importante. E, a... E aqueles 40.000€ que recebemos pela quebra durante este prazo de dez meses foi de facto uma mais valia para nós.

E: **O que pensa sobre o impacto que estes apoios tiveram nas contas finais de 2020 e 2021?**

R5: Foi o de não termos um prejuízo duas vezes superior àquele que tivemos. Ou quase isso! Estamos a falar de apresentar um prejuízo de 140.000€ e não ser de trezentos. E podia até levar a uma falência da empresa. Nós ainda assim recorremos a duas linhas COVID da Banca de capital. Ainda utilizámos cerca de 20% quase, desse valor que agora vamos esperar que neste 2022-23 com as condições que criámos na empresa de poder aumentar a faturação e gerar lucro líquido superior e vamos ter de usar esse capital para poder amortizar... Ainda que eu esteja a referir que tivemos sorte em conseguir aceder a tudo não pudemos deixar de traçar uma pintura numa empresa que ficou borratada literalmente por três ou quatro anos que andámos para trás. Recuperar agora trezentos ou quatrocentos mil euros de capital que foi necessário para conseguir dar a volta a esta questão toda e porque a Banca esteve a apoiar é apostar que no futuro os mais fortes acabarão por ficar mesmo que feridos. Temos aqui 3-4 anos para curar esta ferida e conseguir avançar para a frente. Andar aqui constantemente no lodo também não faz sentido

E: **Em relação aos montantes recebidos dos apoios, acha que permitiram, de certo modo, mitigar os gastos que você tinha recorrentes, ou também para desenvolvimento como já referiu antes?**

R5: Eh pah... Pagámos... Algum desse capital... O dinheiro que nós tínhamos da empresa... Mas isto depois também é uma “pescadinha de rabo na boca”. O capital contratado para a obra acabou por ser utilizado para salários e fornecedores porque estávamos encerrados. Mas depois quando entrou este dinheiro foi usado para pagar a empreiteiros pela obra que tinha decorrido, porque isto acabou por engatar tudo de uma forma perfeita em termos de calendário. Não é? Mas o dinheiro que supostamente que deveríamos ter gasto para obras acabou por ter de ser repostos pelos financiamentos que fomos buscar que era suposto ir ara fornecedores e mão-de-obra.

E: **Terminando o esquema dos subsídios instalado pelo Estado? Considera que a sua empresa e outras do ramo terão capacidade para sobreviver e continuar as suas operações?**

R5: Eu acho que nenhuma empresa... Eu acho que se o Estado ajudar e o Banco, no intuito de espírito de camaradagem e defesa do comércio local... Se acontecer dessa forma tudo bem. Se houver oportunidade da parte, já não digo do Estado, mas da Banca para usufruir da dívida que foi criada em termos de juros pode pôr em causa muitas empresas porque o ponto crucial, neste momento, que está a fragilizar a restauração em Portugal é porque... A filosofia de que podemos ir todos os dias almoçar e jantar fora e beber cafés e passar algum tempo no café a consumir, para os preços que estão a ser praticados na minha ótica não é viável sob o ponto de vista económico de uma empresa da restauração com visão de crescimento e de futuro. OK? Sob o ponto de vista empresarial. Ou seja, resumidamente eu acho que em Portugal continuar a vender cafés a setenta cêntimos e mini's a oitenta cêntimos é sinónimo de uma economia que não tem qualquer futuro. E, para essas empresas que trabalhavam dessa forma com o pai, a mãe e o filho. Empresas que não declaravam as vendas e tiveram realmente complicadas em termos de apoios são aquelas que vão cair e que caíram maioritariamente. Não têm que abrir espaço no mercado para empresas semelhantes que arranquem da estaca zero

no pós-COVID. O que é importante a economia perceber é que a economia da restauração deve de ser uma economia valorizada que não está acessível a toda a gente. A todo o cliente. Como acontece na maioria dos países da Europa. E o que tem que acontecer é: o que têm de ficar são poucos mas são bons e que oferecem qualidade e produto de valor acrescentado. É inevitável que isto aconteça para se valorize não só a mão-de-obra da restauração como a restauração em si! E sob esse ponto de vista eu acho que as empresas ficaram fragilizadas. As grandes empresas ficaram realmente fragilizadas, mas as que tiveram apoio e consigam ainda com dívida contraída ter uma visão otimista a 10 anos se conseguirem chegar lá... Vão-se posicionar numa nova economia de restauração mais evoluída, com mais valor acrescentado e que nos trará números mais interessantes que tornem esta área sob o ponto de vista económico e empresarial mais interessante. Senão acabaremos daqui a 10 anos a continuar a trabalhar para um salário dos colaboradores ou da entidade patronal sem qualquer visão de gerar lucros de valor acrescentado que permita depois haver investimentos na mesma área ou até noutra área. A área da Restauração deve ser vista como uma área da indústria da pedra, ou da indústria dos moldes ou da indústria farmacêutica! São... O realmente... Vender bebidas e comidas não tem de ser visto como um bem básico acessível a todos mas sim tem de ser visto como um negócio como todos os outros! Com uma indústria. O empresário da Restauração não deve de ter menos oportunidade de enriquecimento do que um da área da Indústria. Portanto, ambos arriscam, ambos criam postos de trabalho, ambos têm uma visão sobre o negócio de compra e venda com valor acrescentado, a gerar lucro líquido, a gerar impostos. Portanto, uma empresa que tenha uma visão futurista, portanto, sustentada legal. Sob o ponto de vista de impostos e tudo aquilo a que se obrigue. Tem o mesmo direito de puder ter sucesso e... como a indústria pesada não é?

E: Pensa que os fluxos de caixa atuais estão a fazer face às despesas da empresa?

R5: Nós vivemos num negócio infelizmente sazonal. Esta empresa especificamente que está a entrevistar... A nossa visão é que com o crescimento que a cidade está a ter em termos de construção e em termos de novos habitantes é reduzir dos oito meses sazonais para dez meses. Ou seja, apenas temos aqui um janeiro e fevereiro como os dois meses com mais impacto negativos que podem ter de faturação. Nós queremos estabilizar. Nós queremos trabalhar para que de março a dezembro, incluindo ainda o novembro, que consigamos nivelar para cima do *break-even point* a nossa empresa. Ainda não está a acontecer, mas se fizer esta pergunta em janeiro eu digo-lhe que não são suficientes. Se me fizer esta pergunta em agosto eu digo-lhe que são três vezes superiores ou duas vezes à necessidade que tínhamos. OK? O que nós queremos não é baixar em agosto, mas se pudermos aumentar em março, abril e novembro para nós fantástico! Mas a visão que temos neste momento é que as pessoas. O nosso cliente que é o médio-alto valoriza cada vez mais a nossa casa. Valoriza cada vez mais a regularidade do serviço que fazemos e o produto de valor acrescentado que servimos. E isto dá-nos boas perspetivas a curto e médio prazo. E as boas perspetivas que pretendo é gerar uma economia interna que permita pagar salários aceitáveis e com libertação de um excedente que nos permita como gerência, ou disfrutar nós desse capital ou investir e criar valor acrescentado à empresa que estamos a gerir.

E: Em relação aos recursos ao financiamento, utilizou capitais próprios para fazer face às dificuldades sentidas pela pandemia?

R5: Não. Capitais próprios ainda não. Quer dizer, vamos ter de utilizar por causa do projeto ao qual concorremos e foi aprovado como falei que nos vai obrigar a meter capitais próprios da gerência. Mas a... Os valores... Aliás, nós nunca tivemos de meter os capitais próprios porque nós próprios nestes quinze anos de gerência também tivemos sempre em investimento e nunca descapitalizámos a empresa para benefício pessoal. Ou seja, tudo o que foi feito em relação aos capitais que não são próprios, foram capitais da Banca que tiveram de entrar como empréstimo. Não só nas linhas COVID e também alguma “gordura” que nós felizmente conseguimos criar entre 2011 e 2018, que depois teve de ser usada neste momento mais delicado.

E: Sentiu mais dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?

R5: Nós sentimos sempre dificuldades de tesouraria fora do semestre compreendido entre outubro. Mas curiosamente o capital, não só disponível que tínhamos das linhas COVID, que não utilizávamos, não queríamos utilizar, mas que nos deu algum equilíbrio emocional. E todo o capital que entrou que diz respeito aos LayOff's e tudo o resto dos apoios a que recorremos e foram pagos no momento em que nós precisávamos e nunca foram retardados. Felizmente, nós não tivemos esse problema como muitas pessoas tiveram. Recebemos sempre cedo e bem. Posso dizer que nunca tivemos numa situação delicada. E espero que depois do fim de semana de hoje e daqui para a frente, estamos a 18 de março, 19 de março amanhã. Que seja o ponto zero de um ano de faturação fabuloso. Já no semestre, que não é semestre, mas sim oito-nove meses de faturação e que nos permita criar aqui a “gordura”

necessária deste ano para que entremos nos próximos 3 meses do ano que vem com “gordura” suficiente para poder fazer face às despesas de amortização de capital que vamos ter nos próximos seis anos derivado das obras e das linhas COVID.

E: Em relação aos espaços, são arrendados?

R5: São arrendados.

E: Aderiram a alguma medida de apoio relacionada com Moratórias?

R5: As moratórias. Calharam-nos aquelas que... Não abdicámos dos juros. Aderimos às moratórias, como toda a gente aderiu. E talvez por isso conseguimos avançar para a frente. Em relação às rendas nunca pedimos aos senhorios para deixar de pagar. Cumprimos sempre. Quanto mais não seja o valor apurado pelo serviço de take-away. Que foi uma novidade para nós e que foi permitindo pelo menos pagar as rendas.

E: Recorreu a outro tipo de empréstimos bancários? Como contas caucionadas?

R5: Contas caucionadas não. O único empréstimo bancário que utilizámos foi duas linhas COVID de 200.000€ cada uma. Que nos foi disponibilizado por dois bancos e com a “gordura” que tínhamos. Consideramos também que quando em 2021 trabalhámos a 100%, com os três espaços com uma cozinha como nunca tínhamos trabalhado, também conseguimos... Acabámos em 2021 por faturar mais do que em 2019, que teria sido o nosso melhor ano de sempre, mesmo com os três primeiros meses a trabalhar fechados. Isto mostra que nós temos aqui uma margem de progressão interessante desde que a Banca não nos tire o tapete e nos permita nestes próximos três anos devolver o capital sem por em causa os salários e a própria liquidez da empresa.

E: Considera que foi a melhor solução recorrer a essas linhas?

R5: Era a única solução. Para dormirmos descansados foi a única. Aliás, se não tivesse sido dessa maneira, teríamos de ter recorrido a uma conta caucionada a alguma coisa que nos tivesse permitido dar esse conforto. Ou então teríamos de despedir pessoas. Não sei. Sinceramente não quero pensar nesses cenários.

E: Ao recorrer a esses financiamentos, foi numa perspetiva de controlar a sua liquidez e tesouraria, fundo de manei, fazer face a gastos operacionais?

R5: Foi tesouraria. Para mim tesouraria ou fundo de manei para mim será a mesma coisa. Que é ter fundo de manei, ou recorrer a tesouraria tudo é liquidez para salários, fornecedores e custos fixos.

E: Em algum momento achou que não tinha capacidade de se manter em atividade? E pensou fechar o estabelecimento durante a pandemia?

R5: Nunca equacionei fechar o estabelecimento pelo investimento que estávamos a fazer e pela estratégia que traçámos em 2019 e 2018. Mas, tive algumas noites complicadas até desenvolver... Mas isto não é mau de todo... A desenvolver alternativas penduradas completamente no marketing digital, no take-away e loja on-line para poder precaver uma situação que tivesse de despedir. Mas felizmente nunca despedimos e até porque essa era uma condição do LayOff entre outras coisas. Mas sinceramente, os sintomas, ou as provas que tivemos quando tudo esteve bem em termos de crescimento da empresa mostravam que não haviam razão para pensar em fechar. E se nós fechássemos, fecharia a maior parte do mercado. Achei sempre que teria de haver um apoio ou da Banca ou do Estado para que empresas como a nossa onde tudo estava legal, onde criávamos trinta e tal postos de trabalho. Não fossem abandonadas assim à deriva.

E: Na contabilidade, existe um princípio chamado o princípio da continuidade, que tem por base que todas as empresas vão manter as suas atividades de forma contínua. Acha que esse princípio foi posto em causa em algum dos anos da pandemia?

R5: O único momento em que isto foi posto em causa.... ah... foi quando eu pensei, como já lhe disse, que acaba por ser injusto construir uma empresa ao longo de 20 anos, para se chegar a uma situação, que em três meses se consome a “gordura” que se criou. Ou seja, em Portugal, ou na Europa, ou em Portugal uma empresa a atuar nesta área devia ter uma posição de mercado, como negócio... ah... Devia ter uma capacidade de construir uma situação financeira líquida depois de impostos suficiente elevada para não abanar em apenas um ano. A única frustração que aqui acontece é: “vale a pena, quem está na área da restauração, por mais margem que consiga criar, ver a empresa ser completamente sugada em termos de impostos e de sazonalidade, em termos de tudo o que possa acontecer, para depois não ter uma valorização pessoal de risco. Em função do risco que corremos de

podermos desfrutar em termos de bens materiais, como em muitas áreas da indústria? Essa é a questão que coloco.” Aí é o único momento em que se não for pela qualidade de vida que eu possa ter pessoalmente, em conjunto com o meu sócio, temos 35 pessoas a trabalhar connosco. Uma qualidade de vida que possa tirar férias sem pôr em causa a equipa de trabalho ou chegar mais tarde sem pôr em causa o normal funcionamento da empresa. Ou ir para casa mais cedo e estar com a família, que é algo que na área da restauração é difícil mas que mesmo assim eu desfruto e abduco de uma parte de um salário mais elevado para criar postos de trabalho e que tenha condições para ter qualidade de vida. Ainda assim, acabo por me posicionar num patamar que na minha ótica, face ao risco que corro com o meu sócio, não é justo em função dos dividendos que tiramos desta empresa. Ou porque não a queremos descapitalizar ou porque realmente o exercício económico não o permite! E é aí o único momento onde eu possa não pensar numa continuidade desta empresa para uma descendência. E dizer à descendente que tenho e ao meu sócio aos filhos dele: “Nesta área, esqueçam! Nesta área o risco que se corre e as horas que se passam aqui não compensa a liquidez que se tira neste modelo!” Agora, se nós falássemos que realmente o café em Portugal custaria o mesmo valor como custaria na Suíça e que o país tem o mesmo valor acrescentado que tem um país como a Suíça e que sair à noite e gastar é para pessoas que realmente podem, mas que a casa ainda assim está preenchida pela qualidade média-alta, não só em termos de produto como em termos de capitais captados. Captação de capital. Em que nós chegamos ao final do ano e há realmente enormes quantidades de capital para ser distribuídos pela gerência da empresa como prémio de gratificações... Agora neste modelo de economia portuguesa é desgastante e é... Não é trabalhar para sobreviver, mas eu dou valor a quem diz que quem tem sucesso nesta economia tem sucesso em qualquer parte do mundo! Quem tem sucesso aqui tem sucesso em qualquer parte do mundo! Nós vamos para um país como os Estados Unidos, em qualquer um dos Estados de lá, e as pessoas com um terço da qualidade que nós oferecemos estão à pinha aos espaços. Ninguém se preocupa se o espaço se está limpo, se está sujo, se está em condições, comem comida completamente pouco saudável e a faturação é louca e as pessoas, todas ganham dinheiro. Aqui parece que está institucionalizado que toda a gente tem de ir ao café, que toda a gente tem de beber, toda a gente tem de comer e quem cobrar mais de 20€ por um bife é um criminoso! E acho que isso está completamente errado e a prova é que a maior parte das empresas da restauração, quando foi esta situação do COVID, mostrou o foi e toda a gente se queixou como se queixou. Porque andam a viver por um salário e não andam a criar valor acrescentado na economia da própria empresa. Portanto, tudo bem que há gerências e gerências e há pessoas que têm uma relação com o dinheiro melhor do que outras, mas não é razão para estar um ano nesta situação que uma empresa numa economia sofra um abalo desta forma. Portanto só acontece por andamos a trabalhar “no fio da navalha”. Sempre! Com uma concorrência desleal, com uma série de situações como vocês sabem que, nós como empresa maior, estamos mais expostos. Embora estejamos melhor localizados, nós temos 30 postos de trabalho e os outros têm três. Ou os outros têm zero e nós temos quinze. E quando chegamos ao fim do mês, quinze postos de trabalho, mais as rendas, mais fornecedores, mais os custos variáveis é uma estrutura louca! Isto é como os carros. Todos os carros andam. Mas a Ferrari anda muito, mas também tem um seguro maior, uma manutenção muito maior, tem um consumo de combustível muito maior e vai se calhar ao mesmo sítio que vai um Fiat ou um carro elétrico. Isto depois é tudo à proporção.

E: Na sua opinião, qual é o futuro do setor da Restauração e Similares?

R5: O futuro na Restauração que eu vejo para um país como Portugal.... Com o Turismo que vejo a entrar, da forma que vem, e com o pessoal da terceira idade a escolher Portugal como destino para viver não tenho dúvidas que se o Estado continuar a carregar como está a carregar em termos de impostos e daquilo que temos como dívida europeia e de cada cidadão à economia local. Não tenho a dúvida de que cada vez mais vai haver uma seleção natural dos espaços. E espaços que tenham qualidade e valor acrescentado são aqueles que vão estar no mercado e vão ganhar muito mais e todos aqueles que andam a vender refeições a 5€ e a 4€ a tendência é o desgaste emocional de quem os está a gerir e perceber que está a trabalhar para aquecer e para abrir um buraco para se enterrar! E eu acredito, e quero acreditar e é para aí que nós estamos vocacionados que é trabalhar para um cliente médio-alto, com produto de valor acrescentado. Trabalhar qualidade, servir qualidade. Dar qualidade de vida e salarial a quem está na área da Restauração, como colaborador, que essa também é uma falha brutal. E por isso é que nesta fase da pandemia a maior parte dos colaboradores, em Portugal, se foram embora e não quiseram voltar. E com razão! Porque eu digo que um indivíduo que tem de trabalhar ao sábado ou ao domingo ou ao feriado quando todos os outros vêm almoçar e comer fora com a família. E estão a disfrutar, enquanto os outros não podem... Esse indivíduo não pode estar a ganhar o salário mínimo! Nós para sermos servidos não podemos tratar as pessoas como escravos ou como inferiores a nós. Portanto, um indivíduo que trabalha na restauração devia de ganhar mais do que um indivíduo que está a trabalhar numa área da indústria. Que sai às 8h da manhã e que às 19h está em casa e disfruta da família. E tem o sábado e domingo para ele! Portanto isso não é justo e se nós fossemos a cumprir as regras todas que o Estado obriga em termos de pagamentos salariais aos indivíduos que trabalham por turnos e que trabalham

sábado, domingos e feriados. Se fossemos a pagá-los ao valor que tinham de ser pagos era impossível a restauração sobreviver. Portanto, eu acredito que num futuro próximo isto vá ser tudo regulado e infelizmente nem todas as pessoas vão poder ir ao café por ir beber 4 e 5 cafés por dia. E, acabamos por melhorar não só a economia da Restauração, mas cria valor acrescentado no próprio comércio local. Paga-se mais, mas com mais qualidade. Nem que seja na seleção do tipo de cliente que estão. No ambiente que a casa tem. Não só de noite como de dia.

E: Durante a minha pesquisa, verifiquei uma situação que foi as insolvências aumentaram significativamente em 2020 e 2021 face a 2019. Em contrapartida, os encerramentos das empresas tiveram um decréscimo. Acha que, nesta área, acha que as pessoas vão para a insolvência por ser o caminho mais fácil?

R5: Isto é assim. Só encerra uma empresa. Aliás, qualquer empresário, e essa é minha ambição como empresário, não querendo dar continuidade em termos do negócio, em termos de sucessão familiar... Pelo menos nestes moldes, como eu já lhe disse, que não concordo... A menos que , e espero que possa acontecer num futuro bastante próximo... Embora as farmácias também já tenham passado uma má fase em 2010, mas hoje uma farmácia tem um alvará e o alvará tem de ser respeitado. Para mim a restauração era assim que tinha de trabalhar. Não é qualquer gajo que não tem um posto de trabalho e abre um café em qualquer sítio, e qualquer gajo que não serve para fazer mais nada, vem trabalhar para um café... Isso é que está errado. Se alguma vez chegarmos ao patamar em que a Restauração tem um alvará e que só podem abrir x restaurantes, x bares e x cafés e então se passe a olhar para a restauração com valor acrescentado. OK? Como uma área de negócio apetecível que até pode ter um valor de trespasse ou um valor de compra de alvará apetecível... Só nesse aspecto é que eu iria tentar aliciar um descendente meu a continuar o negócio do pai. Fora desse padrão, só há dois padrões possíveis: um, chega um chinês, um japonês, um americano, que se lembre de vir para cá e compra todo o trabalho que nós realizámos com o bolo todo e aí consideramos que a gerência acaba por ter o prémio final de carreira. Mas isso está longe e para já é utópico. Não vou para aí. A outra situação ideal é aquilo que me está a dizer que aconteceu em quantidade inferior que é criámos de tal forma uma situação financeira interessante para a empresa que eu faço uma indemnização coletiva a todos os colaboradores, pago as contas, fecho a porta e vou à minha vida, tranquilo! Portanto, só fecha uma empresa nessas condições quem tem liquidez para o fazer. A insolvência é a prova do naufrago que tenta por tudo remar ou agarrar-se a uma tábuca do barco que ficou à deriva. Quem não conseguiu agarrar uma boia afunda e morri... Daí a insolvência. Ninguém, é insolvido ou vai para uma insolvência de livre vontade. A insolvência é... Perdeste tudo! És penalizado ao máximo. É a última coisa que se quer é uma insolvência! Porque já não consegues voltar a construir o negócio, vais trabalhar por conta de outro, que é o caso que tenho aqui, três-quatro empresários que faliram os negócios deles e estão a trabalhar comigo. Que lhes valorizo a coragem! Ter a coragem de recomeçar tudo como empregado e não como entidade patronal. Mas o que eu vejo é que só vai para insolvência quem acredito que se vai conseguir salvar e, depois, afunda-se. E, é preciso ter um discernimento constante e apurado a tempo de conseguir evitar uma insolvência e fazer um fecho de... Aquilo que chama “mais vale um mau acordo, que uma boa demanda”. Há uma altura que se isso for para acontecer... Só que o indivíduo, o empresário que conseguir fechar a porta a tempo, com um prejuízo mínimo é um iluminado porque até lá toda a gente acredita que tem de ir para frente. Eu penso nesse cenário, mas quando começo a pensar nisso, mudo logo de registo porque isso não é bom para ninguém. Nós podemos acreditar que por estarmos o mais legais possíveis e fazermos tudo de acordo com as regras teremos de ser beneficiados com o mérito de sucesso, mas pode não acontecer. Neste caso, para já, pensamos que estamos no caminho certo. Também não passo horas... Já vi que quanto mais tempo passo a olhar para as contas, pior é. Assusta. Às vezes, é preferível, viver na inocência. Agora, não me admira que haja mais insolvências do que um fecho de porta. O fecho de porta por parte de um empresário, que fecha a porta e pronto, está feito é realmente um indivíduo, que foi estruturado, criou condições e chegou a uma altura em que disse que não está mais para aturar isto! E que vai viver da reforma mais cedo, ou então ganhou o suficiente para não fazer nada. Isso que é que é aquilo que qualquer empresário da área da restauração que fez uma gestão não danosa, merece antes de terminar uma carreira. Antes dos 64 anos... Ter o direito de dizer “Eu não quero trabalhar mais! Fecho a porta! Juntei um bom.... Suficiente para viver antes de... Executar a minha Pré-Reforma e não devo nada a ninguém e vou viver o meu direito.” E não ficar refém de uma empresa que criou e que acontece com muito empresário. Criam as empresas, criam os postos de trabalho e depois ao final de 30-35 anos querem sair pela porta grande e não conseguem porque criaram um barco que não pode ser parado. E depois não há sucessão, não há previsões de continuação saudável por parte das empresas por algum outro empresário que venha e que leve o barco todo para a frente. Porque as empresas depois também não são apetecíveis... Que valor é que isto tem. Que valor é que se criou de valor acrescentado, que sustentabilidade é que as empresas da restauração hoje têm para ir lá alguém comprar e seguir para a frente. Isto não é indústria! E muito mais quando as empresas de sucesso geralmente, estão focadas num ou dois restaurantes de nome, e que a cara do restaurante é o próprio proprietário. E que as pessoas vão lá por ele e não como uma empresa como a

McDonald's ou como as empresas do grupo Ibersol que não têm qualquer identidade em termos de gerência mas sim sobrevive pela marca e pelo franchising. Quando nós não damos a salto para o franchisado acabamos por ser a imagem do próprio projeto. Por melhor que ele seja ele é bom enquanto cá está a entidade patronal. Quando ele sai perde-se identidade... E as pessoas depois pode correr o risco de se não estiver bem localizado, já não voltam a ir lá. Porque ou era a cozinheira que era fantástica, ou ele é que era um gajo cinco estrelas. OK?

E: Gostaria de acrescentar algo mais ao que foi mencionado?

R5: Por mim, já falamos um bocado sobre tudo.

E: Obrigado pela colaboração.

Transcrição da Entrevista ao Órgão Gestão 8 (INS1)

Local: Habitação do Entrevistado

Data: 07.março.2022

Hora de Início: 16h30

Duração: 17 minutos

E: Bom dia, INS1. Vamos iniciar a entrevista, com a sua participação voluntária na pesquisa que desenvolvo no Mestrado em Auditoria na Escola Superior de Contabilidade e Administração do Porto, sob a orientação da Professora Doutora Alcina Sena Portugal Dias. O objetivo principal da entrevista é compreender como é que a Pandemia afetou o desempenho das microempresas numa ótica da continuidade, aplicado ao setor da Restauração e seus Similares.

As informações concedidas serão trabalhadas de acordo com os objetivos da investigação e a sua identidade preservada pelo anonimato e confidencialidade. Informo também que a transcrição da entrevista ser-lhe-á enviada para que, se necessário, faça as devidas correções. O resultado final do estudo ser-lhe-á facultado, para seu conhecimento, e também disponibilizado aos interessados no processo. Para uma maior fidelidade na transcrição, solicito a sua autorização para gravar a entrevista em suporte áudio.

INS1: Sim.

E: Durante a pandemia teve o estabelecimento encerrado durante algum período?

INS1: Sim. Quinze dias.

E: Só em 2020 ou também em 2021?

INS1: Só em 2020. No início da pandemia, os primeiros quinze dias. Depois. Abri e estive a trabalhar em take-away. Mas com uma quebra...

E: Em relação a essa quebra de faturação. Qual foi a quebra que verificou?

INS1: Na ordem dos 70%.

E: Em relação aos resultados da própria empresa nesse ano. Foram negativos?

INS1: Foram.

E: Explique-me um pouco sobre a fase de encerramento. Como é que se procedeu?

INS1: Com as quebras nas vendas. Eu tinha dois balcões abertos e fui obrigado a encerrar um balcão. Nesse balcão a quebra não foi de 70% ainda foi maior. Na altura da pandemia, no início, estava na casa dos 60%. Estava a trabalhar bem e depois com o avançar da pandemia veio a cair e chegou aos 80-85% de quebra na faturação. Logo não era rentável e fui obrigado a fechar esse balcão. Fechei o balcão. Tinha uma pessoa em falta na equipa a outra dispensei-a. Tinha duas pessoas: uma dispensei-a a outra desloquei-a para o outro estabelecimento que eu tinha. E, fui aguentando até dar.

E: Encerrou o estabelecimento quando?

INS1: Em dezembro de 2020.

E: Em relação ao take-away, uma vez que direcionou para trabalhar no take-away considera que dentro da pandemia é um setor que fica beneficiado?

INS1: Beneficiado não digo mas... ajudou a não ter perda total. Porque eu tinha clientes fixos. E os meus clientes iam, tomavam o café, comiam um bolo ou lanchavam ou almoçavam. Com o take-away, encomendavam de manhã e levavam e comiam nos escritórios.

- E:** Durante os períodos do confinamento aumentaram alguma vez os fluxos diários de caixa ou havia movimento aparente, apenas?
- INSI:** Só aparente. Aquilo! As quebras... A quebra como eu disse foi na casa dos 70%. Depois, melhorou um pouco ali para os 60%, de perca e manteve-se sempre. Não havia grande margem... A margem que tinha dava apenas para pagar as contas. Pouco a pouco não conseguia tirar resultados positivos.
- E:** Quais foram as estratégias que adotou que tiveram maior impacto no Volume de Negócios durante a pandemia?
- INSI:** O take-away foi o que adotei. Mas eu já me estava a esquecer. A nível... Eu tinha clientes de revenda. A nível de revenda, no início da pandemia, muitos clientes fecharam, mas depois abriram e consegui alguns clientes novos. Eu posso dizer que começaram cerca de sete clientes novos com a pandemia. Acabou por amenizar um bocadinho. Porque a quebra... Eles... Tive um cliente que triplicou as vendas na pandemia. Estava a trabalhar sozinho no sítio onde estava e triplicou as vendas. Ajudou-me a equilibrar em relação aos outros clientes que baixaram as vendas muito.
- E:** Analisando os vários cenários, se fosse hoje, tomaria as mesmas estratégias? Ou teria tomado outras completamente diferentes?
- INSI:** Tinha tomado outra estratégia.
- E:** Por exemplo?
- INSI:** Take-away e entregas.
- E:** Acha que é um bom setor de negócio?
- INSI:** Se é bom ou não, não sei. Mas na altura, houve pessoal que optou por isso e saíram beneficiados por causa disso.
- E:** Quais foram os principais apoios a que recorreu?
- INSI:** Não recorri a apoios. O único apoio que tive... Tive colaboradoras que tiveram com os filhos e... Por duas vezes. A primeira vez recebi. A segunda vez já não recebi. Na banca não recorri à banca porque estava em Portugal à pouco tempo e não tinha histórico. Eu vim de Angola, como tu sabes, e não tinha histórico e o Banco não... Como eu comecei no primeiro ano. No final do ano, deu resultados negativos, então a Banca não apoia. Não apoiou.
- E:** Entao, tendo em conta que não teve apoios, não me consegue dizer qual foi o apoio que ajudou mais as empresas?
- INSI:** Não. Eu sobrevivi com capitais próprios que trouxe lá de fora.
- E:** OK. Acredita que sem os apoios, que as empresas teriam um desempenho bem pior?
- INSI:** Sem dúvida. Eu vou ser sincero. Eu não digo o meu exemplo, mas tenho um grande amigo meu que tem uma pastelaria que recorreu a apoios e neste momento passado um ano está com muitas dificuldades em seguir para a frente. Por causa de recorrer aos apoios... Na Banca, às moratórias, ... E, neste momento, está com muitas dificuldades.
- E:** Em relação aos montantes recebidos dos apoios, embora não tenha beneficiado disso, considera que foram utilizados com fins de cobertura de gastos operacionais, matérias-primas e pessoal, ou acha que tiveram outros fins?
- INSI:** Oh Tiago. Eu vou-te ser muito sincero. Como eu te disse. Eu não recorri. Essa pessoa recorreu. Mas o apoio que ele recebeu não foi apoio. Na minha opinião, não foi apoio. Porque ele recorreu à Banca. Fez crédito! Crédito vai ter de se pagar e com a pandemia as pessoas perderam o hábito de ir ao café, de ir à pastelaria. Vão ao supermercado e compram no supermercado porque é mais barato. E isto acontece! E infelizmente, as pastelarias... Muitas delas estão com dificuldades por causa disso!
- E:** Terminando o esquema dos subsídios instalado pelo Estado? Considera que o ramo vai sofrer graves consequências?
- INSI:** Vai. Eu conheço alguns casos que estão com muitas dificuldades. Eu infelizmente não consegui continuar. E com muita pena minha. Tinha uma boa equipa. Tinha bons clientes. Mas era incontrolável. O dinheiro que eu gastei. Que investi! E não estava a ter retorno.

- E:** Numa perspetiva de, entre estar parado ou tentar lutar, a ver se eu me consigo explicar nesta questão... Acha que a maior parte das empresas deveriam de ter parado completamente para receber mais apoio ou tentar batalhar?
- INSI:** Tentar batalhar. Sem sombra de dúvida. Porque uma casa quando está fechada o cliente deixa de ir. Eu se fosse hoje. Os quinze dias que fechei não tinha fechado. É uma experiência que eu tive... Mesmo em take-away, os clientes iam e compravam. E a faturação, quinze dias que não faturei... Apoio foi zero! Estás a entender Tiago. E é importante!
- E:** Em relação aos financiamentos utilizou sempre capitais próprios não é?
- INSI:** Sim.
- E:** Sentiu grandes dificuldades de tesouraria em 2020?
- INSI:** Muita. Muita mesmo!
- E:** Pensa que as medidas de apoio, a fundo perdido foram suficientes para controlar a sua liquidez e tesouraria das empresas?
- INSI:** Não. Não. Eu vou-te dizer porque é que digo que não. As pequenas e médias empresas não recebeu dinheiro a fundo perdido. As grandes receberam. As pequenas e médias não! Ou muito poucas receberam. O problema é esse. Como eu costumo de dizer “Quem é grande fica sempre maior, são sempre os primeiros! Os mais pequenos ficam sempre para o fim!”. Mas é verdade!
- E:** Na contabilidade, existe um princípio chamado o princípio da continuidade, que tem por base que todas as empresas vão manter as suas atividades de forma contínua. Na sua situação este princípio foi posto em causa.
- INSI:** Foi.
- E:** Na sua opinião, qual é o futuro do setor da Restauração e Similares?
- INSI:** Olha. Na minha opinião nós somos um país consumista. O problema da restauração é o IVA. O IVA e a carga fiscal que as empresas tem porque... Não é nada mas é muito! Ainda agora o salário mínimo foi aumentado. Muitas pequenas e médias empresas não conseguem pagar o aumento de salário. Porque têm os impostos para pagar... A carga fiscal! Se a carga fiscal baixasse para as empresas e subisse no salário das pessoas. As pessoas, como o povo português é um povo consumista, iam gastar. Iam consumir mais. Logo isso ia estimular a economia. Não sei se me faço entender! Já não estou a dizer a descida do IVA. Porque na minha opinião o IVA devia de baixar na casa dos 13-16%, porque... para as pessoas, se tiverem dinheiro, compram... gastam! Se não tiverem. Vão ao supermercado e o risco das pastelarias/restauração tem tendência a cada vez mais... Como há muita oferta. Só quem é bom é que sobressai e continua.
- E:** Considera que os supermercados aumentaram muito a qualidade ao nível da pastelaria?
- INSI:** Não. Qualidade nos supermercados não. A nível de preço é razoável. Agora de qualidade não. Deixa muito a desejar
- E:** Explique-me um pouco da sua situação da insolvência? Acha que foi a melhor solução? Se fosse tentaria outros processos?
- INSI:** Não. Não porquê? Eu fiz contas com a situação que me aconteceu. Que assumi dívidas que não era minhas. Com a pandemia não consegui cumprir com o que tinha estabelecido e fui obrigado a fechar um balcão. E depois tornou-se insustentável e fui obrigado a fechar o segundo balcão. Ainda pensei em investir mais. Mas comecei a fazer contas e o que ia investir e o que eu ia rentabilizar nesse ano porque em 2020 era ano de pandemia. Em 2021, não sabíamos como é que ia ser. E eu ponderei mesmo em avançar até 2021. Só que... Só para avançar para 2021, em salários o que ia. O que era... Eu tinha, na altura, sete colaboradores. Sete colaboradores, se formos fazer a conta mil euros. Sete, cada um eram três salários – ordenado, subsídio de natal e subsídio de férias. Só aí era um valor bastante alto. Então. Ponderei muito juntamente com a minha família e decidimos não continuar e não avançar. Com muita pena minha!
- E:** Considera que em contexto de pandemia o pior já passou ou que ainda vem pior?
- INSI:** A nível de pandemia já passou. A nível económico o pior está para vir. Há muito restaurante, muita pastelaria, muito café que vai encerrar ainda. Não vão aguentar. Até podem aguentar com as moratórias, mas estão mesmo na corda bamba.
- E:** Gostaria de acrescentar algo mais ao que foi mencionado?
- INSI:** Não.

E: Obrigado pela colaboração.

INSI: Obrigado eu.

Apêndice III – Tabela-Resumo dos dados obtidos nas Entrevistas

	CONTABILISTAS CERTIFICADOS			ROC	ÓRGÃOS DE GESTÃO							
	CC1	CC2	CC3	ROC1	P1	P2	R1	R2	R3	R4	R5	INS1
Asserção 1 - A pandemia teve impacto na Faturação/Volume de Negócios no setor da Restauração e Similares												
N.º Empresas no Portefólio na Restauração e Similares.	6	5	10	A montante da restauração								
Estabelecimento completamente encerrado?					Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim
Encerrado em ambos os anos?					N/A	N/A	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Insolveu em 2020
Quebra de Faturação verificada	60-70%, nos dois anos	2020 - 90%; 2021 - 45%	Anual não tiveram	40%	40-50%	2020 - 70%; 2021 - 50%	40-50%	Anual. Não.	2020 - 27%, 2021 - 2%	2020 - 90%; 2021 - 80%	Máximo 50%	70%
Resultados 2020	Negativos	Negativos	Positivos	Negativos	Negativos	Negativos	Negativos	Positivos	Positivos	Negativos	Negativos	Negativos
Resultados 2021	Maioria Positivos	Maioria Negativos	Positivos	Positivos	Positivos	Negativos	Negativos	Positivos	Positivos	Negativos	Positivos	Insolveu em 2020
Pandemia foi o motivo para os resultados verificados?	Sim	Sim	N/A	Sim	Sim	Sim	Sim	N/A	Sim	Sim	Sim	Sim
Ano em sentiu mais dificuldade de faturar?	2021	2020	N/A	2020	2020	2020	Ambos	2020	2020	2020	2020	2020 - ano em que insolveu
Redirecionou para o take-away?	Maioria Sim	Algumas. Não todas	Sim	Sim	Sempre teve	Sempre teve	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Aumentos de Fluxo de caixa por via do take-away?	Foi incerto. Mas sim.	Não	Manutenção	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	Não
Estratégias adotadas - análise qualitativa apenas												

Asserção 2 - Os apoios, a fundo perdido, influenciam o desempenho das empresas

	LayOff, APOIAR, ADAPTAR	APOIAR, LayOff	LayOff, ADAPTAR, FEMACE	LayOff, APOIAR, Turismo, IIEP	Negados	LayOff Simplificado	LayOff, APOIAR	LayOff, APOIAR, Capitalização	LayOff	Sabe que teve um pequeno, mas não qual	LayOff, APOIAR, Linhas COVID	Negados
Apoios a que recorreu?												
Constrangimentos no recurso a apoios, CAE's, cumulatividade entre apoios	Sim. CAE's	Houve. Empresas com capitais negativos	Trabalhadores independentes Todos tiveram importância, em várias fases	Sim. CAE's								
Apoio que mais ajudou a empresas?	APOIAR	APOIAR		LayOff e APOIAR	N/A	LayOff Simplificado	APOIAR	LayOff	Nenhum	Quase nada ajudou	LayOff e APOIAR	N/A
Apoios tiveram impacto nas contas?	Mínimo	Pouco Impacto	Pouco impacto	Pouco impacto. Atenuou prejuizo	N/A	Não	Mínimo. Ajudaram.	Pouco impacto	Pouco impacto	Pouco impacto	Teve impacto	N/A
A situação teria sido bem pior sem apoios?	Sim	Sim	Sim	Sim	N/A	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	N/A
Fins dos apoios?	Gastos operacionais	Gastos com pessoal	Gastos Operacionais	Tesouraria	N/A	Gastos Operacionais	Gastos Operacionais	Gastos Operacionais e Remodelação	Ajuda adicional, não fizeram conta com eles	Gastos Operacionais	Gastos Operacionais e remodelação	N/A
Fluxos atuais fazem face às despesas?	Com dificuldade	Não	Sim	Sim	Sim	Com dificuldade	Sim, Com dificuldade	Não	Sim	Não	Sim	N/A
Empresas com as quais lida alguma fechou?	Não	Não	Não	Não								
Capacidade para sobreviver depois da pandemia - análise qualitativa apenas												

Asserção 3 - O princípio da continuidade pode ser afetado por fatores exógenos às organizações.

	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim
Capital próprio como fonte inicial de financiamento durante a pandemia?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Sentiu mais dificuldades de tesouraria em 2020 ou em 2021?	1º semestre de 2021	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	N/A	2020 - ano em que insolveu
Recorrem a Moratórias? Empréstimos com taxas reduzidas	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Linhas COVID	Linhas COVID	Moratórias	Não	Moratórias	Moratórias	Negados
Contas caucionadas?	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Não	Não. Negado	Não. Só Linhas COVID	Negados
Recurso a financiamento para liquidez e tesouraria? Fundo de maneo? Controlar gastos operacionais?	Fundo de maneo preventivo	Todas	Fundo de maneo preventivo	Liquidez e Gastos Operacionais	N/A	Todas	Para obras	Liquidez e Tesouraria	N/A	N/A	Todas	N/A
O recurso a financiamento foi a melhor solução	Não - efeitos negativos	Sim. Mas, apenas no imediato	Não.	Ainda incerto	N/A	Não havia outra.	Sim	Sim	N/A	N/A	Sim	N/A
Propor para fechar? / Pensou fechar o estabelecimento?	Apenas uma.	Não.	Não.		Não	Não	Não	Sim	Não	Sim	Não.	Fechou
Princípio da Continuidade foi posto em causa na própria empresa?					Não	Não	Não	Não	Não	Sim	Potencialmente sim	Sim
Princípio da Continuidade foi posto em causa noutras empresas?	Em algumas sim	Sim. Em 2020.	Não	Talvez em 2020. Mas não.	Talvez	Talvez, nas menos resilientes	N/A	N/A	N/A	N/A	Sim	Sim
Relativamente à pandemia, pior cenário já passou?	Depende - novos hábitos, novas consequências	Como pandemia sim.	Sim	Sim	Sim	Imprevisível	Imprevisível	Não	Sim	Não. Mas também não vai piorar	Sim	Não
Procedimentos extra para garantir princípio da continuidade? - análise qualitativa apenas												
Futuro da Restauração e similares - análise qualitativa apenas												
Insolvências vs. Encerramentos - análise qualitativa apenas												
Incerteza financeira traz consequências mais nefastas? - análise qualitativa apenas												

Anexo I – ARP – Quadro Explicativo

APOIO EXTRAORDINÁRIO À RETOMA PROGRESSIVA

Atualizado pelos DL 23-A/2021, de 24/03, DL 32/2021, de 12/05, DL 56-A/2021, de 30/6 e DL 71-A/2021, de 13/08



QUEBRA FATURAÇÃO	≥25%	≥40%	≥60%	≥75%
HNT MOE (com trabalhadores a cargo)	≤ 33%	≤40%	≤ 60%	≤ 60%
HT MOE (com trabalhadores a cargo)	> 67%	> 60%	> 40%	> 40%
Remuneração HT	100%	100%	100%	100%
Compensação retributiva	80%*HNT, mas é aumentada para assegurar a retribuição normal ilíquida do trabalhador, até ao limite de 3 RMMG	80%*HNT, mas é aumentada para assegurar a retribuição normal ilíquida do trabalhador, até ao limite de 3 RMMG	80%*HNT, mas é aumentada para assegurar a retribuição normal ilíquida do trabalhador, até ao limite de 3 RMMG	80%*HNT, mas é aumentada para assegurar a retribuição normal ilíquida do trabalhador, até ao limite de 3 RMMG
Apoio da SS na compensação retributiva	70%	70%	70%	100%
Retribuição mínima trabalhador (HT+ compensação retributiva + adicional à compensação retributiva)	Retribuição normal ilíquida, até 3 RMMG (HT + CR até 3 RMMG + adicional à compensação retributiva)	Retribuição normal ilíquida, até 3 RMMG (HT + CR até 3 RMMG + adicional à compensação retributiva)	Retribuição normal ilíquida, até 3 RMMG (HT + CR até 3 RMMG + adicional à compensação retributiva)	Retribuição normal ilíquida, até 3 RMMG (HT + CR até 3 RMMG + adicional à compensação retributiva)
Adicional à compensação retributiva	Se CR + HT ≤ 3 RMMG	Se CR + HT ≤ 3 RMMG	Se CR + HT ≤ 3 RMMG	Se CR + HT ≤ 3 RMMG
SS sobre compensação retributiva				
- MPME	50%	50%	50%	50%
- Outras	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
- CAE Portaria 85/2021 (março e abril 2021)	Isenção	Isenção	Isenção	50%
SS sobre adicional à compensação retributiva	Isenção	Isenção	Isenção	Isenção

Legenda PNT: período normal de trabalho; HNT: horas não trabalhadas; HT: horas trabalhadas; SS: Segurança Social; CR: compensação retributiva; MOE: membro dos órgãos estatutários; CAE: Classificação das Atividades Económicas

