

# **O impacto económico da Covid-19 nas Microentidades da Região Autónoma da Madeira**

Tese de Doutoramento

Alison Michel Ramos da Silva

Doutoramento em

**Ciências Económicas e Empresariais**

Ponta Delgada  
2025

# O impacto económico da Covid-19 nas Microentidades da Região Autónoma da Madeira

Tese de Doutoramento

Alison Michel Ramos da Silva

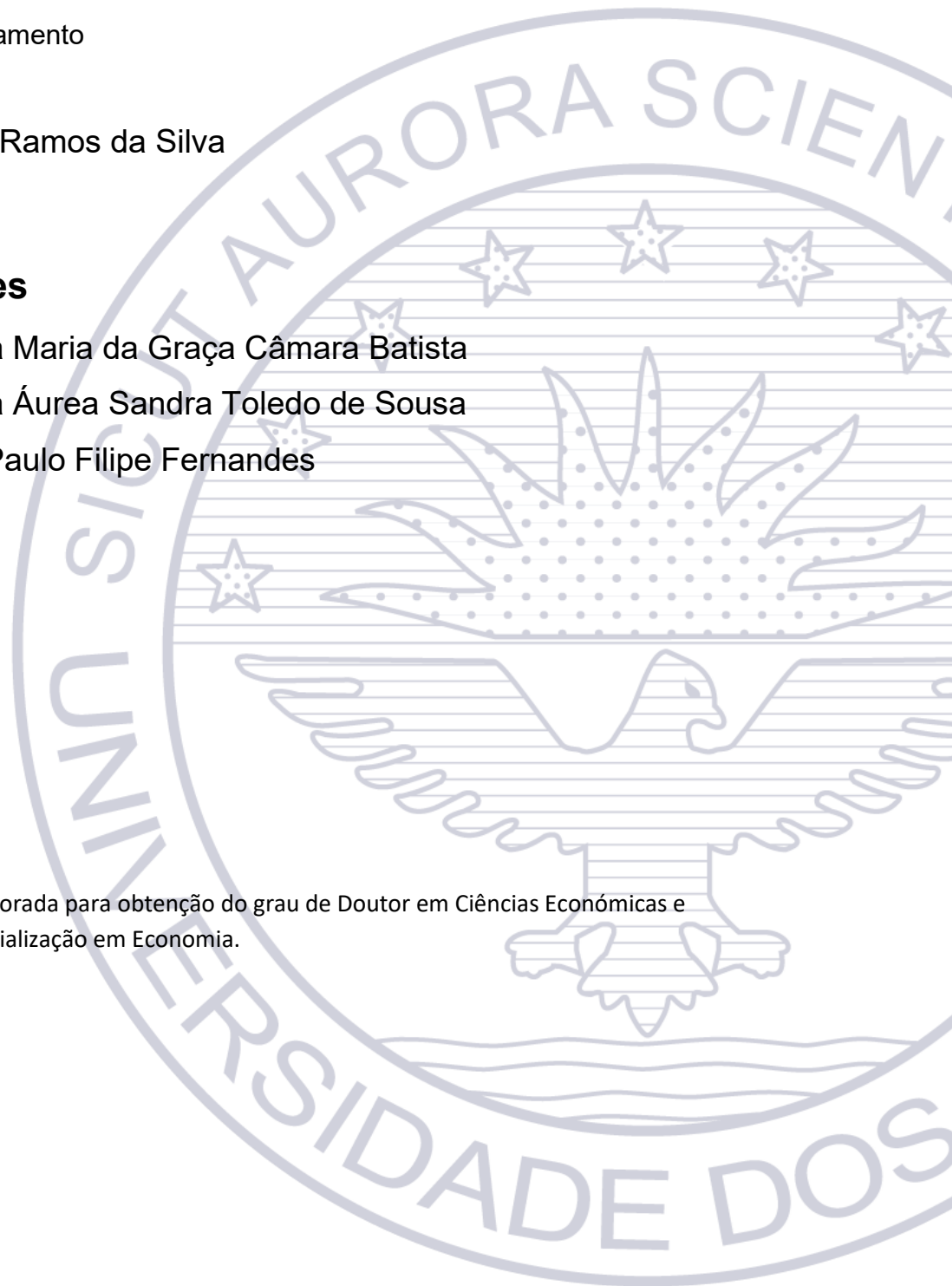
## Orientadores

Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria da Graça Câmara Batista

Prof.<sup>a</sup> Doutora Áurea Sandra Toledo de Sousa

Prof. Doutor Paulo Filipe Fernandes

Tese especialmente elaborada para obtenção do grau de Doutor em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Economia.



## RESUMO

Com características próprias de uma região insular e ultraperiférica, a economia da Região Autónoma da Madeira (RAM) depende fortemente do setor do turismo, tendo sido particularmente afetada pela pandemia da COVID-19. Considerando o peso das microentidades no tecido económico regional, totalizando 96% das empresas e quase metade dos postos de trabalho do setor privado na Região, este estudo teve como objetivo avaliar o impacto económico da pandemia nas microentidades com sede na RAM e analisar as respetivas estratégias de gestão e acesso aos apoios públicos.

Recorrendo a uma metodologia mista, que combinou análise documental, inquérito por questionário e entrevistas semiestruturadas, foi possível caracterizar os principais constrangimentos enfrentados, a eficácia das medidas de mitigação nacionais e regionais, e o papel da literacia financeira na capacidade de adaptação e tomada de decisão dos microempresários.

Os resultados revelam um impacto económico transversal, mitigado por medidas públicas percecionadas como eficazes, apesar de barreiras no acesso. A maioria dos empresários expressou satisfação com os apoios recebidos, sobretudo pela preservação dos postos de trabalho. Verificou-se ainda um processo de recuperação económica acelerado, favorecido pela retoma do turismo, mas sem mudança estrutural significativa nos modelos de gestão, condicionada por resistência à mudança, dependência continuada dos apoios públicos e níveis baixos de literacia financeira e digital.

Estes resultados permitem identificar pistas para o reforço da resiliência das microentidades, destacando a importância da capacitação técnica, da simplificação administrativa e da modernização dos processos de gestão.

*Palavras-chave:* apoios públicos; COVID-19; economia regional; literacia financeira; microentidades.

## **ABSTRACT**

The economy of the Autonomous Region of Madeira, which exhibits typical characteristics of an Insular and Outermost Region, relies heavily on the tourism sector, which was particularly affected by the COVID-19 pandemic. Given the dominant role of microenterprises in the regional economic structure, accounting for 96% of all businesses and nearly half of private-sector employment in the Region, this study aimed to assess the economic impact of the pandemic on microenterprises headquartered in Madeira and to analyze their management strategies and access to public support measures.

Using a mixed-methods approach, combining document analysis, a structured questionnaire survey and semi-structured interviews, the study identified the main constraints faced by microenterprises, evaluated the effectiveness of national and regional mitigation measures, and examined the role of financial literacy in shaping business responses and decision-making capacity.

The findings indicate a widespread economic impact, partially offset by public support measures perceived as effective, despite some access limitations. Most entrepreneurs expressed satisfaction with the measures, especially for enabling the preservation of jobs. A rapid economic recovery was observed, driven by the revival of tourism demand, yet it was not accompanied by a structural transformation of business models, largely due to resistance to change, continued dependency on public support, and low levels of financial and digital literacy.

These results highlight key directions for strengthening the resilience of microenterprises, namely through technical training, administrative simplification, and the modernization of management practices.

Keywords: COVID-19; financial literacy; microenterprises; public support; regional economy

## **DEDICATÓRIA**

Ao meu marido, Bruno Sousa, que foi o meu maior apoio ao longo desta jornada.

## AGRADECIMENTOS

Pela sua capacidade em inspirar e acreditar no potencial das pessoas com quem se relaciona, o meu primeiro agradecimento vai para o Doutor Paulo Fernandes. Obrigada pelo reconhecimento, pelo desafio, pela oportunidade, pelo apoio e pela confiança. Obrigada por tornar este sonho realidade.

Pelo amor incondicional, por acreditar sempre nas minhas capacidades, pelo apoio moral, pela paciência e pelo esforço que foi fazer esta caminhada comigo, agradeço ao meu marido Bruno Sousa. Obrigada por seres o meu pilar e o meu porto de abrigo.

À Universidade dos Açores deixo o meu profundo agradecimento pela oportunidade de dar um passo tão importante no meu percurso académico.

Os orientadores foram verdadeiros faróis a guiar o meu caminho. À Doutora Maria da Graça Batista e à Doutora Áurea Sousa, agradeço a disponibilidade e a prontidão que sempre demonstraram. Apesar da distância física que nos separa, o calor humano conseguiu atravessar o mar. Ao Doutor Paulo Fernandes, agradeço igualmente a disponibilidade e a prontidão, os debates e as ideias que contribuíram para enriquecer o estudo.

Agradeço, também, à comunidade académica, nomeadamente aos serviços de gestão académica, pela qualidade do serviço que prestam, pelo cuidado e interesse pelos alunos e pela prontidão em resolver qualquer situação.

A Conta Mais Certa merece, igualmente, um agradecimento muito especial, dirigido a todos e a cada um dos elementos que a constituem, pelo contributo que têm dado no meu crescimento pessoal, académico e profissional.

E, porque sem eles, este estudo não teria sido possível, um agradecimento especial aos microempresários madeirenses e aos entrevistados, pelo seu contributo e disponibilidade.

## ÍNDICE

Resumo .....	i
Abstract .....	ii
Dedicatória .....	iii
Agradecimentos.....	iv
Índice .....	v
Capítulo I. Introdução.....	1
Capítulo II. O papel económico das Microentidades.....	4
2.1 Classificação das empresas.....	4
2.2 Caraterização das empresas em Portugal.....	7
2.3 As microentidades da Região Autónoma da Madeira .....	14
Capítulo III. O impacto económico das catástrofes .....	20
3.1 O que é uma catástrofe?.....	20
3.2 Catástrofes que mudaram a história da humanidade .....	22
3.3 Os impactos económicos das pandemias.....	24
Capítulo IV. Os desafios e as oportunidades da COVID-19.....	28
4.1 Os números da pandemia.....	29
4.2 As medidas de combate à COVID-19 .....	34
4.2.1. O combate à pandemia em Portugal.....	36
4.2.2. O combate à pandemia na RA Madeira .....	38
4.3 O impacto económico da COVID-19 .....	41
Capítulo V. Método .....	52
5.1 Avaliação de diagnóstico e questão de partida.....	52
5.1.1 Pressuposto.....	52
5.1.2 Hipóteses e questões de investigação.....	53
5.2 O método científico na classificação da investigação .....	54
5.2.1 Natureza da pesquisa.....	55
5.2.2 Natureza do problema .....	56
5.2.3 Natureza dos objetivos .....	56
5.2.4 Natureza dos procedimentos técnicos .....	57
5.3 Questionários aplicados às microentidades .....	59
5.4 Entrevistas .....	61
Capítulo VI. Questionários às Microentidades .....	67
6.1 Caraterização da amostra .....	67
6.2 Atividade, emprego e condições laborais .....	69
6.3 Os apoios.....	71
6.4 Gestão da pandemia .....	75
Capítulo VII. Entrevistas .....	93
7.1 Missão e objetivos das instituições.....	94
7.2 Os efeitos económicos da pandemia .....	96
7.3 Medidas de mitigação dos efeitos económicos da COVID-19.....	97
7.4 Beneficiários dos apoios e restrições no acesso às medidas.....	98
7.5 A abrangência e a eficácia das medidas.....	100
7.7 Oportunidades – a digitalização e o teletrabalho .....	103
7.8 O fim da pandemia e a retoma económica.....	105
7.9 O futuro.....	107
Capítulo VIII. Discussão dos resultados e análise integrada .....	113
8.1 Efeitos da pandemia: diagnóstico e perceção .....	113
8.2 Vulnerabilidades das microentidades .....	115

8.3	Apoios públicos e medidas de mitigação.....	117
8.4	Retoma económica e regresso aos modelos tradicionais de gestão ....	119
8.5	Modelo explicativo: o ciclo de vulnerabilidade das microentidades da RAM	121
	Capítulo IX. Conclusão.....	124
	Referências .....	128
	Anexo 1 – Questionário.....	135
	Anexo 2 – Guião da entrevista .....	141
	Anexo 3 – Transcrição das Entrevistas .....	143

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Critérios de classificação de dimensão das entidades .....	7
Tabela 2 – Nº de Empresas: total e por dimensão .....	8
Tabela 3 - Nascimentos de SNF, por setor de atividade e total (2019).....	10
Tabela 4 - Nascimentos e sobrevivências de empresas, por forma jurídica (2015 – 2019).....	11
Tabela 5 - VN e VAB das empresas em Portugal, por dimensão, em 2019.....	12
Tabela 6 - VN e VAB das empresas não financeiras em Portugal, por forma jurídica, dimensão, setor de atividade e total, em 2019.....	13
Tabela 7 - Empresas não financeiras com sede na RAM e pessoal ao serviço (2019) .....	16
Tabela 8 - VN e VAB nas empresas não financeiras com sede na RAM .....	17
Tabela 9 - As dez maiores catástrofes epidémicas da História .....	23
Tabela 10 - Evolução da COVID-19 em Portugal (março a junho de 2020) .....	32
Tabela 11 - Evolução dos números de casos de COVID na RAM, entre março e junho de 2020 .....	33
Tabela 12 - Variação líquida e contributo dos setores de atividade para a variação percentual dos principais indicadores económicos em 2020.....	42
Tabela 13 - Indicadores patrimoniais das empresas não financeiras da RAM 2018-2022 .....	44
Tabela 14 - Resultados nas Microempresas não Financeiras da RAM 2018-2022..	46
Tabela 15 - Classificação da pesquisa .....	55
Tabela 16 - Localização da sede das microentidades que participaram no estudo ..	67
Tabela 17 - Distribuição das empresas participantes, segundo a sua principal área de atividade .....	68
Tabela 18 - Redução dos postos de trabalho, por setor de atividade em 2020, 2021 e 2022 .....	70
Tabela 19 - Colaboradores em teletrabalho.....	70
Tabela 20 - Apoios sobre os quais tiveram conhecimento: análise de resposta múltipla .....	71
Tabela 21 – Acesso aos apoios: análise de resposta múltipla .....	72
Tabela 22 - Motivos de não acesso a algum(uns) dos apoios: análise de resposta múltipla.....	73
Tabela 23 - Motivos de não acesso a nenhum dos apoios (203 casos válidos; 1 missing value): análise de respostas múltiplas.....	74
Tabela 24 – Utilização dos apoios: análise de resposta múltipla .....	74
Tabela 25 - Distribuição percentual das respostas às afirmações sobre a gestão da pandemia (escala de concordância de 1 a 5).....	76
Tabela 26 - Distribuição (%) das respostas ao item 1 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa .....	76
Tabela 27 - Distribuição (%) das respostas ao item 2 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa .....	77
Tabela 28 - Distribuição (%) das respostas ao item 3 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa .....	78
Tabela 29 - Distribuição (%) das respostas ao item 4 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa .....	79
Tabela 30 - Distribuição (%) das respostas ao item 5 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa .....	80

Tabela 31 - Distribuição (%) das respostas ao item 6 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa .....	81
Tabela 32 - Distribuição (%) das respostas ao item 7 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa .....	82
Tabela 33 - Distribuição (%) das respostas ao item 8 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa .....	83
Tabela 34 - Itens cujas respostas apresentam diferenças estatisticamente significativas entre os dois grupos: Resultados do teste U de Man-Whitney .....	85
Tabela 35 - Resultados do teste U de Man-Whitney (continuação): nº de indivíduos em cada um dos grupos e média das ordens .....	86
Tabela 36 - Perceções atuais dos inquiridos sobre o impacto económico da pandemia nas empresas .....	86
Tabela 37 - Perceção dos microempresários sobre o impacto de novas restrições económicas semelhantes às da COVID-19: Cenários de uma nova crise económica ....	87

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição das PME europeias em 2022, por quantidade, VAB e N° de funcionários .....	8
Gráfico 2 - Empresas nascidas: total e por sector de atividade económica.....	9
Gráfico 3 – Nascimentos, mortes e nascimentos líquidos de empresas, por forma jurídica .....	11
Gráfico 4 - Pessoal ao serviço das empresas por dimensão e por forma jurídica ....	12
Gráfico 5 - Pessoal ao serviço das empresas entre 2019 e 2022 .....	42
Gráfico 6 - Variação anual do VAB, por dimensão e localização da sede.....	43
Gráfico 7 - Nascimentos e mortes de Empresas não financeiras com sede na RAM, total e por natureza jurídica .....	45
Gráfico 8 - Distribuição das Microentidades da RAM, por município - 2018-2022	46
Gráfico 9 - Percentagem de microentidades participantes com redução do número de trabalhadores nos períodos de 2019 a 2020, 2019 a 2021 e 2019 a 2022 .....	69

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Proporção de sociedades não financeiras com capital próprio, resultado líquido, VAB e EBE negativos, por dimensão da sociedade e total, em Portugal, (2018-2019).....	14
Figura 2 - Empresas não financeiras da RAM – 2019 .....	15
Figura 3 – Distribuição das empresas da RAM por município (2018-2022) e índice de concentração do VAB (2022) .....	18
Figura 4 - Número de casos confirmados e mortes associadas à Covid-19, até julho de 2023 .....	30
Figura 5 - Número de casos confirmados por região, até julho de 2023.....	31
Figura 6 - Situação Epidemiológica na RAM .....	33
Figura 7 - Apoios do Governo Regional da Madeira no âmbito da COVID-19 .....	40
Figura 8 - Empresas não financeiras com sede na RAM e respetivo pessoal ao serviço, VAB e VN .....	44
Figura 9 - Dendrograma fornecido pelo critério da ligação média entre grupos .....	84
Figura 10 - Ciclo de vulnerabilidade e resposta das microentidades da RAM a uma catástrofe económica .....	122

## **ÍNDICE DE QUADROS SÍNTESE**

Quadro síntese 1 - Análise cruzada dos efeitos da pandemia.....	114
Quadro síntese 2 - Análise cruzada das vulnerabilidades das microentidades madeirenses .....	116
Quadro síntese 3 - Análise cruzada sobre as medidas de mitigação .....	118
Quadro síntese 4 - Análise cruzada sobre a retoma económica .....	120

## LISTA DE ABREVIATURAS

ANEPC	Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil
BTL	Bolsa de Turismo de Lisboa
CAE	Classificação Portuguesa de Atividades Económicas
CIRS	Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares
CP	Capital Próprio
CTTE	Consumo do Turismo no Território Económico
DGS	Direção Geral da Saúde
DREM	Direção Regional de Estatística da Madeira
EBE	Excedente Bruto de Exploração
ECP	Estrutura do Capital Próprio
EIRL	Estabelecimentos Individuais de Responsabilidade Limitada
ENI	Empresários em Nome Individual
IAPMEI	Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas
IDE, IP-RAM	Instituto de Desenvolvimento Empresarial
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
INE	Instituto Nacional de Estatística
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial de Saúde
PIB	Produto Interno Bruto
PME	Pequenas e Médias Empresas
RAM	Região Autónoma da Madeira
RLP	Resultado Líquido do Período
RUP	Região Ultraperiférica
SNF	Sociedades Não Financeiras
SNS	Serviço Nacional de Saúde
TAP	Transportadora Aérea Portuguesa
VAB	Valor Acrescentado Bruto
VN	Volume de Negócios
UE	União Europeia

## CAPÍTULO I. INTRODUÇÃO

A presente tese de doutoramento, intitulada “*O impacto económico da COVID-19 nas Microentidades da Região Autónoma da Madeira*”, tem como finalidade dar resposta às seguintes questões de investigação:

- Em que medida a COVID-19 afetou o desempenho das Microentidades da Região Autónoma da Madeira (RAM)?
- Quais as estratégias desenvolvidas por aquelas empresas para contornar a crise?
- As medidas adotadas pelas entidades responsáveis pela gestão da pandemia foram adequadas?
- O que poderá ser feito de forma diferente para preparar os microempresários e a economia regional para o futuro?

A partir desta finalidade, são delineados os seguintes objetivos gerais: (1) determinar a importância das microentidades na economia da RAM; (2) determinar pontos de partida para a análise dos impactos económicos das catástrofes; (3) identificar os principais indicadores económicos utilizados na avaliação dos efeitos pandémicos; (4) determinar se a COVID-19 configura uma catástrofe; (5) estabelecer um paralelo entre a COVID-19 e outras catástrofes; (6) enumerar os principais desafios no combate à COVID-19; (7) identificar as oportunidades resultantes da pandemia; (8) investigar os efeitos da COVID-19 na economia regional; e (9) avaliar as estratégias de gestão dos microempresários.

A partir dos objetivos gerais, definiram-se os seguintes objetivos específicos de investigação: (1) caracterizar as microentidades da RAM; (2) medir o peso das microentidades em relação às demais entidades; (3) calcular o contributo das microentidades da RAM para os principais indicadores económicos; (4) obter uma definição do conceito de catástrofe; (5) enumerar alguns eventos considerados catastróficos; (6) identificar os principais indicadores económicos utilizados na avaliação dos efeitos pandémicos; (7) contabilizar os dados conhecidos sobre a pandemia; (8) analisar e avaliar o impacto da COVID-19 nos principais indicadores económicos; (9) comparar os efeitos económicos da COVID-19 com as maiores catástrofes da história; (10) inventariar as medidas adotadas no combate à pandemia; (11) apurar eventuais benefícios da pandemia; (12) discutir a eficácia e a eficiência das medidas de combate à pandemia na atividade das microentidades; (13) confrontar os interesses do Estado com os interesses empresariais, debatendo diferentes pontos de vista no que toca às medidas de contenção da COVID-19; (14) diagnosticar as principais dificuldades sentidas pelos

microempresários; (15) validar as capacidades dos microempresários para superar os desafios impostos pela pandemia; (16) avaliar a capacidade de resposta das diversas entidades aos desafios impostos pela pandemia; e (17) propor soluções de gestão para as microentidades regionais a longo prazo.

De forma a responder à finalidade, aos objetivos gerais e aos objetivos específicos propostos, a presente tese encontra-se estrategicamente estruturada em três partes, designadamente: Parte 1 – Enquadramento teórico; Parte 2 – Enquadramento metodológico; Parte 3 – Estudo de caso.

O enquadramento teórico divide-se em três capítulos: O papel económico das microentidades, O impacto económico das catástrofes e A COVID-19.

No enquadramento metodológico, estão definidos os critérios para a realização do estudo de caso, nomeadamente através da apresentação de uma lista de perguntas a constar nos questionários a aplicar às microentidades e os procedimentos para a sua realização, culminando com a apresentação de algumas figuras a quem foram realizadas entrevistas no âmbito da sua atuação em contexto de pandemia.

O estudo de caso consiste na análise dos resultados obtidos com base nos questionários e nas entrevistas realizadas, procedendo-se à elaboração de conclusões e sugestões de atuação futuras, com vista à preparação dos agentes económicos e das instituições regionais para cenários semelhantes ao vivido durante a pandemia.

**PARTE I**  
**Enquadramento teórico**

## **CAPÍTULO II. O PAPEL ECONÓMICO DAS MICROENTIDADES**

A existência das pequenas empresas antecede à das grandes empresas. Estas revestem-se de características únicas que lhes conferem uma importância vital para a economia de cada país (Leone, 1991), pela sua capacidade de absorção de grande parte da mão de obra disponível e de atuarem em todos os setores da economia e por trazerem competitividade e inovação ao tecido empresarial (Domingos, 2017; Fonseca, 2011; Leone, 1991).

Neste capítulo, pretende-se determinar a importância das microentidades na economia da RAM, com particular incidência nos dados referentes ao ano 2019, dado que o Instituto Nacional de Estatística (INE) faz também a sua análise dos impactos da pandemia com base nestes (INE, 2021a). Constituem objetivos específicos deste capítulo (1) caracterizar as microentidades da RAM; (2) medir o peso das microentidades em relação às demais entidades; (3) calcular o contributo das microentidades da RAM para os principais indicadores económicos.

Primeiramente, abordar-se-ão diversos critérios de classificação das empresas, com vista a delimitar o conceito de microentidades. Segue-se com a caracterização do tecido empresarial nacional e regional, a fim de avaliar o contributo daquelas entidades para a economia regional, com vista ao seu reconhecimento como agentes económicos essenciais a vários níveis.

### **2.1 Classificação das empresas**

Pese embora existirem muitas definições para o conceito de empresa, para Alves e Freitas (2018), uma empresa define-se como «qualquer atividade económica organizada para a circulação de bens e serviços, com a finalidade de obtenção de lucro». No mesmo sentido, Gonçalves et al. (2016) defendem que diferentes formas de organização dos diversos fatores de produção (equipamentos, tecnologia, mão de obra, matérias-primas e recursos humanos), quer por pessoas singulares, quer por pessoas coletivas, sob a forma de empresas, levam ao surgimento de diversas organizações, bastante heterogéneas entre si, consubstanciando o lucro o objetivo máximo de qualquer organização empresarial. Segundo os autores, se cada indivíduo agisse individualmente como agente económico, a concretização de metas estratégicas não seria possível.

Para efeitos de desenvolvimento de estudos sobre as diversas empresas, essas organizações podem ser agrupadas entre si e classificadas de acordo com aquilo que se pretende demonstrar e analisar. Apesar de retratarem as empresas com maior fiabilidade,

uma vez que se baseiam em dados estruturais ou tecnológicos das empresas, ou outros, como características da direção e dos dirigentes, a classificação das empresas de acordo com critérios qualitativos levanta dificuldades quanto à sua recolha e tratamento, sendo, por isso, menos utilizados que os critérios quantitativos. Podem ser, ainda, utilizados critérios mistos na classificação das empresas, que combinam indicadores económicos com características sociais e políticas (Leone & Leone, 2012).

As empresas podem ser classificadas quanto à sua propriedade (pública ou privada), finalidade (com ou sem fins lucrativos), forma jurídica (individuais – Empresários em Nome Individual (ENI), Estabelecimentos Individuais de Responsabilidade Limitada (EIRL) e Sociedades Unipessoais por Quotas, ou coletivas – Sociedades por Quotas, Sociedades Anónimas, Sociedades em Comandita, Sociedades de Responsabilidade Ilimitada, Associações Cooperativas, etc.), setor económico de atividade (Primário, Secundário ou Terciário) e dimensão (micro, pequena, média ou grande) (Gonçalves et al., 2016). Fernandes (2018) e Leone e Leone (2012), por seu lado, referem que as empresas podem ser classificadas quanto à propriedade (pública ou particular), quanto ao controle (familiar, familiar profissionalizado ou profissional), quanto ao capital (aberto ou fechado), quanto à idade (nova ou velha), quanto ao setor de atuação (industrial, comercial, de serviços, entre outros), quanto a sua relação com o mercado externo (exportadora ou importadora), quanto à sua área de atuação (local, regional, nacional ou multinacional), quanto à governança corporativa (gestão transparente ou não), quanto às suas responsabilidades social e ambiental, e quanto ao tamanho (pequena, média ou grande).

A classificação das empresas quanto à sua dimensão é, na perspetiva de Leone (1991), fundamental para compreender o seu impacto económico e social. Ao agrupar as empresas por dimensão, é possível identificar finalidades e problemas específicos de cada grupo, bem como os recursos de que dispõem para satisfazer as suas necessidades (Ang, 1991; Fonseca, 2011; Leone & Leone, 2012). Só assim é possível desenhar soluções adequadas aos problemas por estas levantados, nomeadamente, através da criação de programas e ações governativas que fomentem as suas atividades (Fonseca, 2011; Leone, 1991).

Desde o final dos anos trinta, com o aumento do desemprego na Europa e nos Estados Unidos, as Pequenas e Médias Empresas (PME) têm vindo a ganhar o reconhecimento da comunidade científica, devido à sua crescente capacidade de criação de emprego, que ultrapassou a das grandes empresas (Madani, 2018). A utilização de recursos locais para

o desenvolvimento das suas atividades e para a preservação da cultura nacional contribuem para a estabilidade social e económica de cada país (Araújo, 2017). O seu papel é igualmente reconhecido pelas instituições económicas europeias, nomeadamente a Comissão Europeia, o Banco de Investimento Europeu e o Fundo de Investimento Europeu (Madani, 2018).

Por todos estes motivos, ganharam o título de “espinha dorsal da economia” (Di Bella et al., 2023; Madani, 2018) e, na União Europeia, tem-se assistido a um aumento de políticas de desenvolvimento do empreendedorismo direcionadas especificamente para as PME, no intuito de incentivar à criação de mais postos de trabalho. Ainda assim, Madani (2018) sublinha as dificuldades em desenvolver e implementar tais políticas, associando-as à inexistência de uma definição consensual de PME por parte dos sindicatos, dos investidores de capital de risco, do setor bancário e das entidades reguladoras, atendendo aos critérios utilizados por cada um deles na classificação das empresas.

Leone e Leone (2012), por seu lado, assumem que a grande heterogeneidade entre as várias empresas que integram o grupo das PME e a ausência de uma definição universal são os principais entraves ao desenvolvimento de estudos sobre estas entidades.

No que respeita às microentidades, mais concretamente, Domingos (2017) conclui que estas são as entidades empresariais com maior representatividade na economia portuguesa, não obstante os estudos existentes serem escassos e pouco profundos.

Em Portugal, segundo o critério contabilístico, as entidades são categorizadas, quanto à sua dimensão, em Microentidades, Pequenas Entidades, Médias e Grandes Entidades, conforme disposto no n.º 1 do artigo 9.º do Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho, na redação dada pelo Decreto-Lei n.º 98/2015, de 2 de junho. São utilizados como critérios de diferenciação o total do balanço, o volume de negócios líquido e o número médio de funcionários durante o período. Assim, à data do balanço, uma entidade que ultrapasse dois dos três limites definidos em cada categoria, ficará enquadrada na categoria seguinte.

No entanto, o conceito económico de “microentidade” adotado pelas entidades públicas que se dedicam ao estudo, apoio e desenvolvimento das PME, como são exemplo as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional, o Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas (IAPMEI), os Grupos de Ação Local do Programa de Desenvolvimento Regional 2014-2020, o Instituto Nacional de Estatística (INE), o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), está alinhado com a

Recomendação n.º 2003/361/CE, da Comissão Europeia, de 6 de maio, conforme definido no Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de novembro (Domingos, 2017).

Gonçalves et al. (2016) sugerem três perspetivas - económica, laboral e contabilística - para a distinção das empresas no que ao seu tamanho diz respeito, que resumem os critérios mais utilizados, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 - Critérios de classificação de dimensão das entidades

Perspetiva	Económica	Laboral	Contabilística
<b>Classificação</b>	<b>Micro</b>		
<b>Indicadores</b>			
<b>Total do balanço</b>	Até 2.000.000€		Até 350.000€
<b>Volume de negócios</b>	Até 2.000.000€		Até 700.000€
<b>Nº de trabalhadores</b>	Até 10	Até 10	Até 10
<b>Pequena</b>			
<b>Total do balanço</b>	Entre 2.000.000€ e 10.000.000€		Entre 350.000€ e 4.000.000€
<b>Volume de negócios</b>	Entre 2.000.000€ e 10.000.000€		Entre 700.000€ e 8.000.000€
<b>Nº de trabalhadores</b>	Entre 10 e 50	Entre 10 e 50	Entre 10 e 50
<b>Média</b>			
<b>Total do balanço</b>	Entre 2.000.000€ e 10.000.000€		Entre 4.000.000€ e 20.000.000€
<b>Volume de negócios</b>	Entre 2.000.000€ e 10.000.000€		Entre 8.000.000€ e 40.000.000€
<b>Nº de trabalhadores</b>	Entre 50 e 250	Entre 50 e 250	Entre 50 e 250
<b>Grande</b>			
Todas as entidades que ultrapassarem os limites das médias entidades serão consideradas grandes, bem como as entidades classificadas como sendo de «interesse público», independentemente dos valores de cada um dos indicadores.			

Fonte: Adaptado de Gonçalves et al. (2016)

Tendo em conta a importância do critério económico na atribuição de apoios governamentais e comunitários com vista à redução dos impactos económicos da pandemia, este será o critério utilizado na análise das microentidades para efeitos do desenvolvimento do presente estudo. Desta feita, serão incluídas no presente estudo as entidades que empreguem até 10 pessoas e com valores de Balanço ou Volume de Negócios (VN) até 2 milhões de euros.

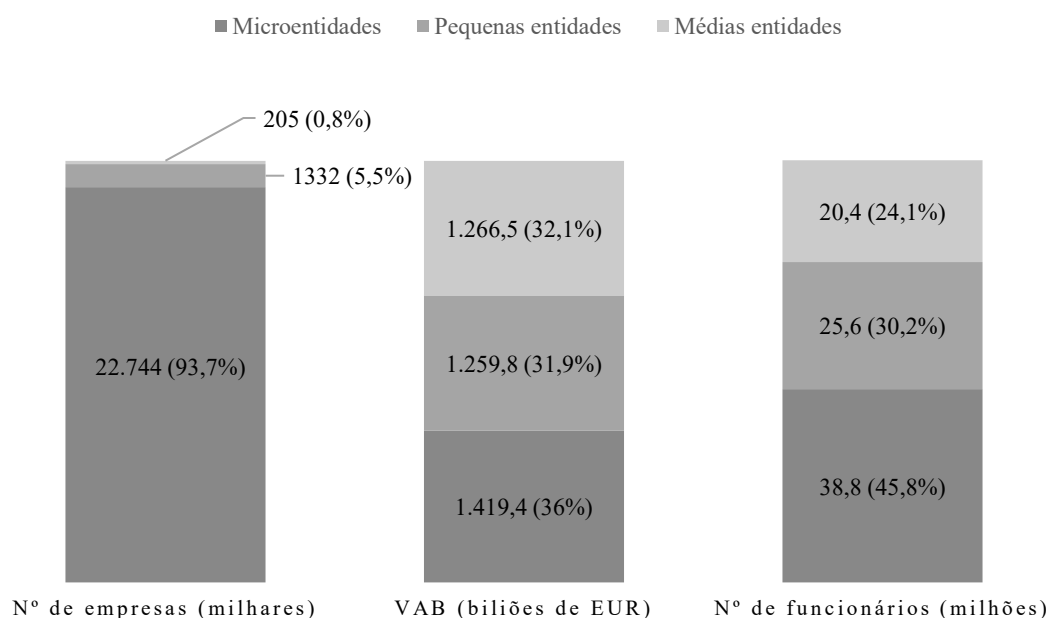
## 2.2 Caracterização das empresas em Portugal

As PME estão presentes em todos os setores da economia, desde a produção de alimentos artesanais até a produção de equipamentos de exploração espacial de alta tecnologia, do retalho até a prestação de serviços profissionais altamente especializados, passando, ainda, pelo foco no atendimento ao cliente interno e pelo desenvolvimento para os mercados externos. A estatística vem sublinhar a importância das PME no aumento do valor acrescentado e da empregabilidade na União Europeia (UE). Em 2022, existiam

24,3 milhões de PME do setor não financeiro só na Europa, atingindo uma representatividade de 99,8% no tecido empresarial europeu. Estas empresas contribuíram em 51,8% para o Valor Acrescentado Bruto (VAB) e empregavam 84,9 milhões de pessoas, o que corresponde a 64,4% do total de trabalhadores ativos (Di Bella et al., 2023).

O Relatório anual das PME europeias 2022/2023 (Di Bella et al., 2023) revela que 93,7% das PME são microentidades. Estas apresentaram um VAB de 1.419,4 biliões de euros, o que corresponde a 36% do total das PME, e empregam 38,8 milhões de pessoas, conforme representado no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Distribuição das PME europeias em 2022, por quantidade, VAB e N° de funcionários



Fonte: adaptado de Di Bella et al. (2023)

Em Portugal, o cenário repete-se. As micro, pequenas e médias empresas totalizam 99,9% das empresas com sede em território nacional, 96% das quais são microentidades, conforme dados da Tabela 2.

Tabela 2 – N° de Empresas: total e por dimensão

Anos	Grandes		PME		
	Total	Total	Micro	Pequenas	Médias
2018	1.262	1.294.037	1.244.495	42.581	6.961
2019	1.357	1.333.649	1.281.857	44.492	7.300
2020	1.312	1.314.944	1.264.086	43.678	7.180
2021	1.378	1.357.657	1.305.100	45.036	7.521
2022	1.503	1.452.225	1.396.335	47.748	8.142

Fonte: PORDATA (2022a)

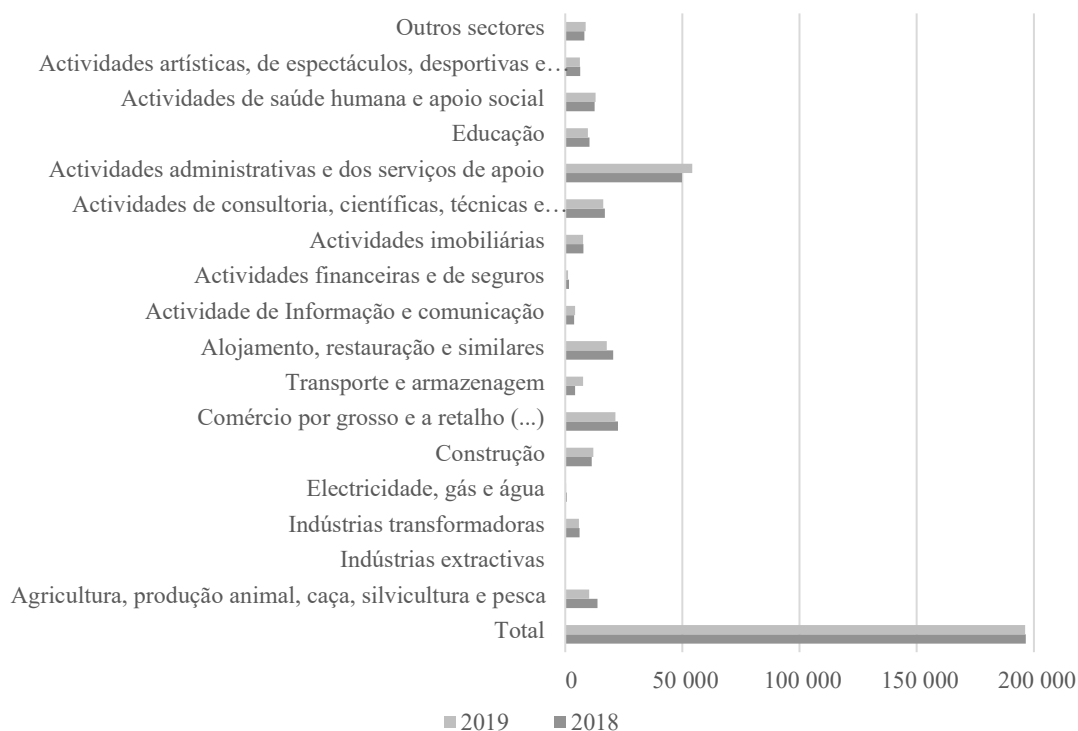
Das 1.335.006 empresas existentes em Portugal, em 2019, 66,5% eram empresários individuais e 33,5% sociedades (INE, 2021a). Os dados do INE (2023) apontam para um aumento percentual das sociedades para 34,9, em 2021, totalizando 468.746 das 1.342.126 empresas não financeiras portuguesas.

Note-se que, para efeitos estatísticos, o INE faz distinção entre sociedades e empresas individuais. Enquanto que as sociedades são obrigadas a ter contabilidade organizada, nas empresas individuais isso nem sempre acontece. De forma a não obter resultados enviesados na análise dos rácios financeiros, apenas são consideradas as empresas individuais que tenham contabilidade organizada (INE, 2021a).

De acordo com a sua dimensão, forma jurídica e setor de atividade, importa caracterizar as empresas em Portugal segundo indicadores, dos quais se destacam os Nascimentos, as Mortes, o Pessoal ao Serviço, o VN, a Natureza dos Resultados e a Estrutura do Capital Próprio (ECP).

**Nascimentos** - Em 2019, foram constituídas 196.193 novas empresas, das quais 149.604 novas empresas individuais, e 46.589 novas sociedades. Destas, 45.977 são sociedades não financeiras, fixando-se a taxa de natalidade em 10,5%, 0,6 pontos percentuais acima dos valores registados em 2018. No total, o número de nascimentos diminuiu em 0,2% face ao ano anterior, conforme retrata o Gráfico 2.

Gráfico 2 - Empresas nascidas: total e por sector de atividade económica



Em termos globais, o setor com maior número de novas empresas é o das Atividades administrativas e dos serviços de apoio (54.143), seguido pelo Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos (21.383), o Alojamento, restauração e similares (17.662) e as Atividades de consultoria, científicas técnicas e similares (16.276).

As novas Sociedades Não Financeiras (SNF) nascidas em 2019 criaram 86.623 novos postos de trabalho e geraram 2.540 milhões de euros de VN. Apesar do setor que registou maior crescimento ter sido o dos Transportes e armazenagem, os setores que geraram mais postos de trabalho foram a Construção e atividades imobiliárias, o Alojamento e restauração e o Comércio, que representam, no seu todo, mais de metade dos novos postos de trabalho, conforme dados da Tabela 3.

Tabela 3 - Nascimentos de SNF, por setor de atividade e total (2019)

Setor de Atividade	Nº Novas Sociedades	Pessoal ao Serviço	VN (10 <sup>6</sup> Euros)
Total de Nascimentos	45.977	86.623	2.540
Agricultura e pescas	1.470	4.692	75
Indústria	2.654	7.692	185
Energia e água	275	365	8
Construção e atividades imobiliárias	10.383	18.805	449
Comércio	7.900	12.925	840
Transportes e armazenagem	3.896	5.061	102
Alojamento e restauração	5.165	12.926	263
Informação e comunicação	1.980	3.002	117
Outros serviços	12.254	21.155	501

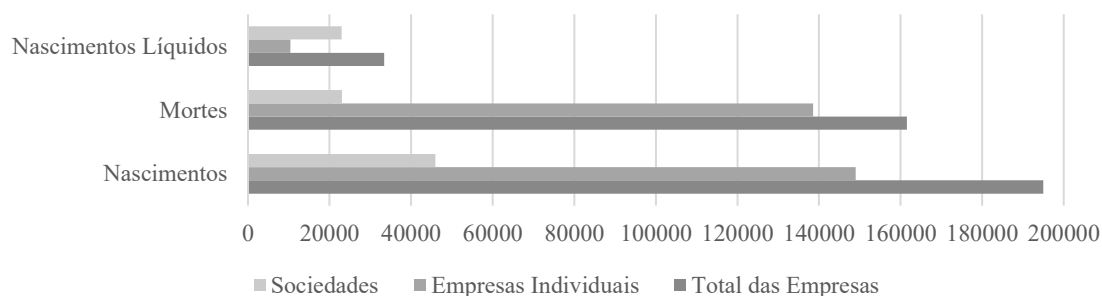
Fonte: Adaptado de (INE, 2021b)

**Mortalidade** – 139.634 empresas individuais encerraram a sua atividade em 2019, mais 1% face a 2018, e foram extintas 23.817 empresas, mais 9% que em 2018 (PORDATA, 2023). O relatório do INE (2021b) aponta para o encerramento de 23.002 sociedades não financeiras, às quais estão associados a destruição de 52.585 postos de trabalho e uma diminuição de 1.885 milhões de euros de VN.

Os nascimentos líquidos traduzem a diferença entre o número de novas empresas e as mortes em cada ano (INE, 2022). Em 2019, a variação é positiva em 31,3 pontos percentuais, face ao ano anterior, correspondendo a 23.293 novas sociedades, o valor mais alto dos cinco anos anteriores. Já o saldo de novas empresas individuais registou um comportamento inverso ao das sociedades, com uma queda de 45,3%, decorrente da diminuição do número de nascimentos em 3,4% e do aumento do número de mortes em 2,1% (INE, 2021a).

O Gráfico 3 resume a natalidade e mortalidade das empresas no ano de 2019.

Gráfico 3 – Nascimentos, mortes e nascimentos líquidos de empresas, por forma jurídica



Fonte: INE (2021b)

Das 196.550 empresas criadas em 2018, 76,1% sobreviveram e mantiveram-se em atividade até perfazerem 1 ano de existência. A taxa de sobrevivência 3 anos após a sua constituição fixou-se nos 46,2%. Verifica-se, no entanto, que a taxa de sobrevivência das sociedades é superior à das empresas individuais até aos 5 anos de existência. Enquanto 92,3% das sociedades sobreviveram ao primeiro ano, apenas 71,8% das empresas individuais se mantiveram em atividade (INE, 2021a). O cenário mantém-se à medida que a idade das empresas aumenta, conforme dados da Tabela 4.

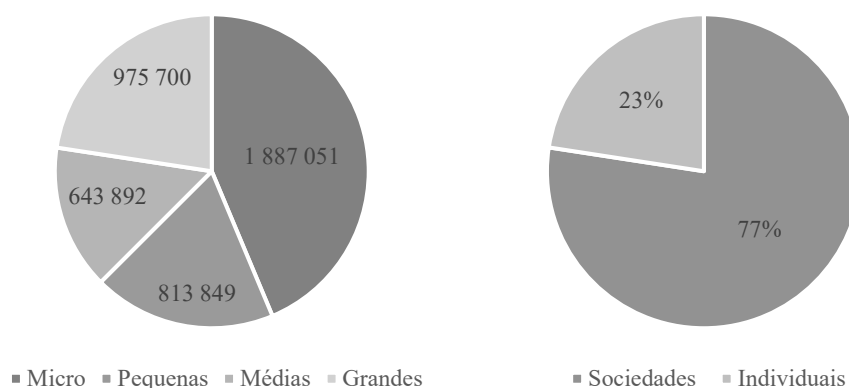
Tabela 4 - Nascimentos e sobrevivências de empresas, por forma jurídica (2015 – 2019)

Forma Jurídica	Ano	Nascimentos Nº	Sobrevivências após:							
			1 ano		2 anos		3 anos		4 anos	
			Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Total das empresas	2019	196.193								
	2018	196.550	149.567	76,1						
	2017	188.846	135.324	71,7	102.651	54,4				
	2016	180.070	132.894	73,8	101.054	56,1	83.237	46,2		
	2015	181.840	133.222	73,3	103.050	56,7	84.554	46,5	71.869	39,5
Empresas Individuais	2019	149.604								
	2018	154.920	111.158	71,8						
	2017	151.347	100.768	66,6	71.375	47,2				
	2016	145.523	101.161	69,5	72.476	49,8	57.065	39,2		
	2015	146.638	101.047	68,9	74.466	50,8	58.666	40,0	47.923	32,7
Sociedades	2019	46.589								
	2018	41.630	38.409	92,3						
	2017	37.499	34.556	92,2	31.276	83,4				
	2016	34.547	31.733	91,9	28.578	82,7	26.172	75,8		
	2015	35.202	32.175	91,4	28.584	81,2	25.888	73,5	23.946	68,0

Fonte: INE (2021a)

**Pessoal ao Serviço** – As sociedades não financeiras que iniciaram a sua atividade em 2019, criaram 86.623 novos postos de trabalho (mais 14,2% que em 2018), perfazendo 2,7% do total de pessoas ao serviço (mais 0,2 pontos percentuais que no ano anterior) (INE, 2021a). As microentidades empregavam 1.887.051 pessoas, cerca de 44% do total, sendo que 77,4% do pessoal ao serviço são colaboradores de sociedades (PORDATA, 2022c), conforme ilustra o Gráfico 4.

Gráfico 4 - Pessoal ao serviço das empresas por dimensão e por forma jurídica



Fonte: PORDATA (2022c)

**Volume de Negócios** – As sociedades representavam 96,4% do total do VN, em Portugal, no ano de 2019. O VN das novas sociedades criadas em 2019 ascendeu a um total de 2.540 milhões de euros (mais 7,8% que no ano anterior) (INE, 2021a). As microentidades geraram 31,5% do VN das PME, atingindo os 17,8% no total nacional.

**Valor Acrescentado Bruto** – As médias empresas registaram o maior crescimento no VAB, em 2019, na ordem dos 7,5%, seguidas das microentidades, com aumentos de 6,9%. Quanto à localização da sede, foram as empresas sediadas na RAM que registaram a maior subida deste indicador (INE, 2021a).

Da Tabela 5 constam os valores de VN e VAB do total de empresas nacionais, de acordo com a sua dimensão.

Tabela 5 - VN e VAB das empresas em Portugal, por dimensão, em 2019

Indicadores	VN (10 <sup>6</sup> Euros)	VAB (10 <sup>6</sup> Euros)
<b>Total por Dimensão:</b>	<b>439.742,0</b>	<b>114.706,1</b>
PME	248.445,0	69.352,3
Micro	78.207,4	23.520,4
Pequenas	81.477,3	22.519,7
Médias	88.760,4	23.312,2
Grandes	191.297,0	45.353,8

Fonte: INE (2021a)

A Tabela 6 apresenta o VN e VAB das empresas não financeiras nacionais, em três abordagens distintas: por forma jurídica, de acordo com a dimensão e tendo em conta o setor de atividade em que atuam. O Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos lidera a lista dos setores de atividade com maior VN, ascendendo a mais de 150 mil M€, seguindo-se das Indústrias transformadoras, acima dos 97 mil M€.

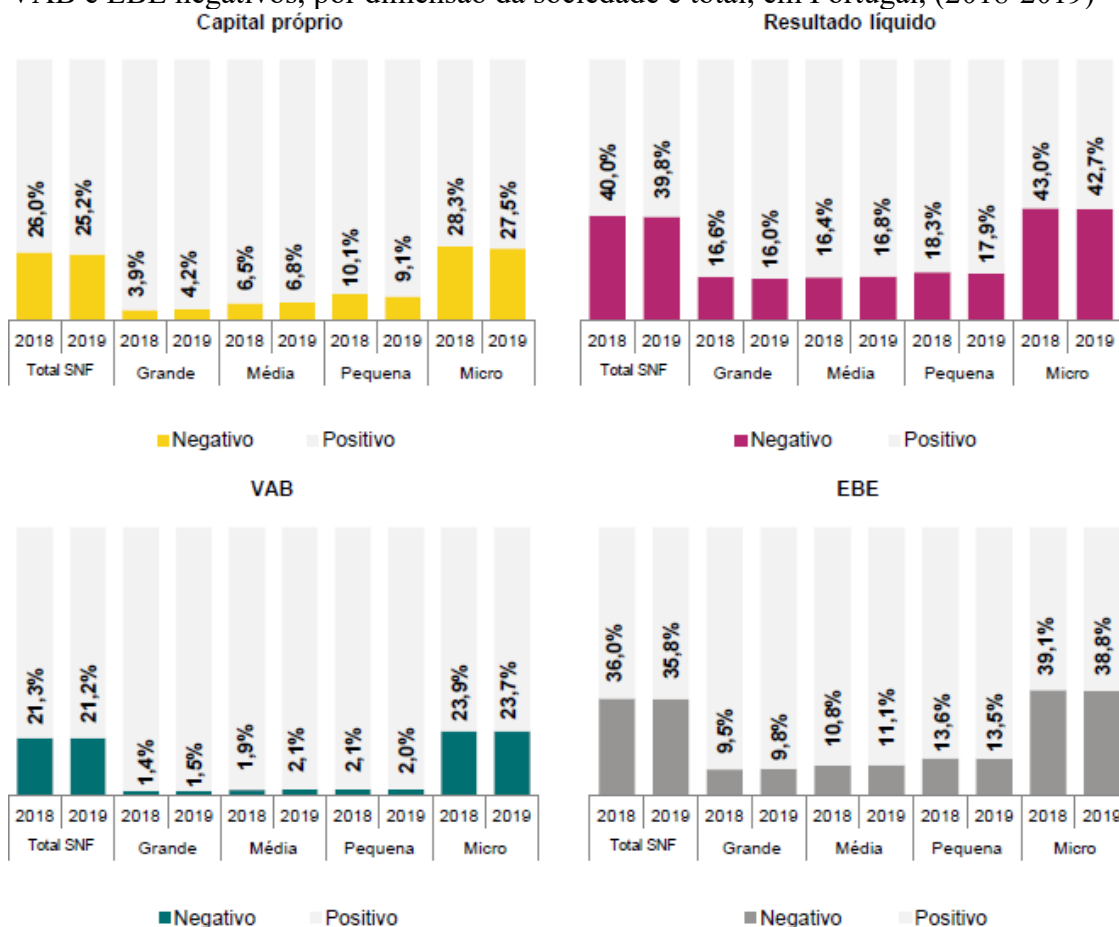
Tabela 6 - VN e VAB das empresas não financeiras em Portugal, por forma jurídica, dimensão, setor de atividade e total, em 2019

Indicadores	VN (10 <sup>6</sup> Euros)	VAB (10 <sup>6</sup> Euros)
<b>Total de empresas não financeiras</b>	<b>412.641</b>	<b>104.418</b>
<b>Forma Jurídica:</b>		
Empresas em nome individual	15.819	7.589
Sociedades	396.822	96.829
<b>Dimensão:</b>		
PME	244.947	67.647
Grandes	167.694	36.771
<b>Setor de atividade:</b>		
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	7.814,8	2.122,0
B - Indústrias extrativas	1.160,9	469,5
C - Indústrias transformadoras	97.825,0	22.864,9
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	21.378,9	4.091,4
E - Captação, trat. distrib. água; saneam., gestão resíduos e despoluição	3.616,7	1.493,1
F - Construção	23.256,2	7.585,5
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	151.009,6	19.853,5
H - Transportes e armazenagem	23.096,7	7.794,1
I - Alojamento, restauração e similares	16.248,0	6.907,8
J - Atividades de informação e de comunicação	14.182,3	6.701,1
L - Atividades imobiliárias	9.054,8	3.241,4
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	14.528,3	6.954,6
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	14.422,9	7.049,6
P - Educação	1.803,5	1.031,4
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	8.291,3	3.906,6
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	3.139,9	1.544,0
S - Outras atividades de serviços	1.810,9	807,3

Fonte: INE (2021a)

**Capital Próprio (CP) e Resultado Líquido do Período (RLP)** – 39,8% das sociedades não financeiras obtiveram, em 2019, resultados negativos e 25,2% terminaram o ano com capitais próprios negativos. No mesmo ano, 27,5% das microentidades do setor não financeiro eram detentoras de capitais próprios negativos e 42,7% obtiveram resultados líquidos negativos. Verifica-se, ainda, que 23,7% destas empresas apresentaram um VAB negativo e 38,8% registaram EBE negativo, conforme dados do INE (2021a), ilustrados na Figura 1.

Figura 1 - Proporção de sociedades não financeiras com capital próprio, resultado líquido, VAB e EBE negativos, por dimensão da sociedade e total, em Portugal, (2018-2019)



Fonte: INE (2021a)

De um modo geral, os principais indicadores económicos (número de empresas, o pessoal ao serviço, o VN, o VAB e o EBE) cresceram acima dos 3%, entre 2015 e 2019. Ainda assim, verifica-se um abrandamento no crescimento da atividade empresarial em 2019, face aos anos anteriores (INE, 2021a).

Tendo por base a quantidade de pessoas que empregam, as microentidades assumem-se como um motor de empregabilidade no tecido empresarial português (Araújo, 2017).

### 2.3 As microentidades da Região Autónoma da Madeira

O relatório do Setor Empresarial da RAM de 2019, revela que existiam, à data, 28.905, empresas com sede na RAM, das quais 244 financeiras e 28.661 não financeiras. Destas, 19.148 eram empresas individuais e 9.513 sociedades. 99,93% das empresas regionais pertencem ao grupo das PME, perfazendo um total de 28 640, das quais, 27.514 são microentidades, correspondendo a 96,07% do total de PME regional (DREM, 2021a).

As empresas não financeiras regionais empregavam 79.401 pessoas, conforme apresentado na Figura 2. As sociedades empregavam 74,5% do pessoal ao serviço e

39.328 trabalhadores (cerca de metade) eram colaboradores das 27.514 microentidades existentes na Região. Cada sociedade contava, em média, com 6,22 pessoas ao serviço (abaixo da média nacional de 7,42) e cada microentidade empregava, em média, 1,43 pessoas.

Figura 2 - Empresas não financeiras da RAM – 2019



Fonte: DREM (2021a)

As empresas regionais geraram, no total, 5,8 mil milhões de euros de VN, o que representa um acréscimo de 12,8% face a 2018, e VAB de 1,8 mil milhões de euros, registado um crescimento de 8,5% face ao ano anterior, o maior em todo o país, segundo dados da Direção Regional de Estatística da Madeira (DREM).

As 4.211 empresas criadas na RAM, em 2019, geraram 4.935 novos postos de trabalho, fixando a taxa de natalidade de empresas com sede na RAM nos 14,69%, 1,46 pontos percentuais abaixo dos valores registados em 2018.

A mortalidade das empresas, no ano de 2019, fixou-se nos 12,83%, que correspondem ao encerramento de 3.676 empresas e à destruição de 4.355 postos de trabalho, sendo a taxa de mortalidade das empresas individuais (15,50%) consideravelmente superior à das sociedades (7,44%).

A Tabela 7 apresenta a distribuição das empresas não financeiras com sede na RAM, bem como a empregabilidade por forma jurídica, por dimensão e por setor de atividade. As empresas em nome individual representavam cerca de um terço do total de empresas não financeiras e empregavam quase 25% das pessoas ao serviço em 2019. As 27.514 microentidades existentes na RAM, em 2019, representavam 96% do total de empresas não financeiras e empregavam 39.328 pessoas, o que corresponde a quase metade do total do pessoal ao serviço.

Tabela 7 - Empresas não financeiras com sede na RAM e pessoal ao serviço (2019)

Indicadores	Empresas	Pessoal ao serviço
<b>Total de empresas não financeiras</b>	<b>28.661</b>	<b>79.401</b>
<b>Forma Jurídica:</b>		
Empresas em nome individual	19.148	20.219
Sociedades	9.513	59.182
<b>Dimensão:</b>		
PME	28.640	69.801
Micro	27.514	39.328
Pequenas	964	17.274
Médias	162	13.199
Grandes	21	9.600
<b>Sector de atividade:</b>		
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	4.752	5.649
B - Indústrias extrativas	14	65
C - Indústrias transformadoras	717	4.350
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	72	771
E - Captação, trat. distrib. água; saneam., gestão resíduos e despoluição	22	955
F - Construção	1.306	8.695
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	3.657	13.198
H - Transportes e armazenagem	900	3.411
I - Alojamento, restauração e similares	3.935	17.400
J - Atividades de informação e de comunicação	372	1.642
L - Atividades imobiliárias	980	1.801
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	2.324	4.388
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	4.582	8.204
P - Educação	854	1.674
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	2.107	3.271
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	978	1.883
S - Outras atividades de serviços	1.089	2.044

Fonte: DREM (2021a)

No que aos setores de atividade concerne, é de salientar a importância do setor do Alojamento, restauração e similares, cujas 3.935 empresas empregavam 17.400 pessoas, mais de 20% do pessoal ao serviço das empresas não financeiras com sede na RAM. Em média, cada empresa empregava 4,42 pessoas. O Comércio assume-se como o segundo setor com maior empregabilidade na região, totalizando 13.198 postos de trabalho nas 3.657 empresas existentes. O setor da Construção é o que apresenta maiores níveis de empregabilidade, sendo que cada uma das 1.306 empresas existentes empregava, em média, 6,66 pessoas.

A publicação “Em foco – 2019” da Conta Satélite do Turismo, publicada pela DREM (2022), revela que, à data, o Consumo do Turismo no Território Económico (CTTE) representava 28,8% do Produto Interno Bruto (PIB) da Região, rondando os 1.477,4 milhões de euros, fazendo-se notar, desta forma, a dependência da economia regional deste setor.

A Tabela 8 apresenta a distribuição do VN e do VAB das empresas regionais, em 2019, com distinção por forma jurídica, dimensão e setor de atividade. As sociedades faturaram mais de cinco mil e quinhentos milhões de euros e geraram 92,8% do VAB empresarial regional. Já as empresas individuais com contabilidade organizada ficaram-se pelos 238 milhões de euros de receitas e ficaram abaixo dos 10% do VAB. 73,9% do VAB e quatro mil e quinhentos milhões de euros de VN foram gerados pelas PME. As 21 empresas de grande dimensão com sede na Região concentraram 26,1% do VAB gerado.

Tabela 8 - VN e VAB nas empresas não financeiras com sede na RAM

<b>Indicadores</b>	<b>VN (10<sup>3</sup> €)</b>	<b>VAB (10<sup>3</sup> €)</b>
<b>Total de empresas não financeiras</b>	<b>5.765.695</b>	<b>1.781.460</b>
<b>Forma Jurídica:</b>		
Empresas em nome individual	238.455	127.566
Sociedades	5.524.240	1.653.893
<b>Dimensão:</b>		
PME	4.539.519	1.317.116
Micro	1.415.549	416.282
Pequenas	1.695.825	441.413
Médias	1.428.145	459.422
Grandes	1.223.176	464.393
<b>Setor de atividade:</b>		
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	89.034	26.873
B - Indústrias extrativas	9.907	1.843
C - Indústrias transformadoras	366.011	98.025
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	229.387	103.559
E - Captação, trat. distrib. água; saneam., gestão resíduos e despoluição	46.802	27.899
F - Construção	672.898	222.651
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	2.114.665	293.062
H - Transportes e armazenagem	424.180	184.024
I - Alojamento, restauração e similares	786.922	383.354
J - Atividades de informação e de comunicação	163.773	71.470
L - Atividades imobiliárias	129.390	42.857
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	193.180	82.552
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	275.356	117.026
P - Educação	14.823	6.497
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	125.961	59.871
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	78.336	39.597
S - Outras atividades de serviços	42.068	20.389

Fonte: DREM (2021a)

As microentidades regionais geraram mais de mil e quatrocentos milhões de euros de VN, situando-se acima do valor gerado pelas grandes empresas e muito próximo dos valores obtidos pelas pequenas e pelas médias empresas regionais. O VAB gerado pelas microentidades com sede na RAM foi superior a quatrocentos milhões de euros, ascendendo a 23,37% do total regional.

Uma vez mais, o setor do Alojamento, restauração e similares destaca-se como principal gerador do VAB empresarial, concentrando 21,5% do total, o que corresponde a 383,4 milhões de euros. Os setores do Comércio, Construção e Transportes e armazenagem seguem-se como principais geradores do VAB empresarial, fixando-se nos 16,5%, 12,5% e 10,3%, respetivamente.

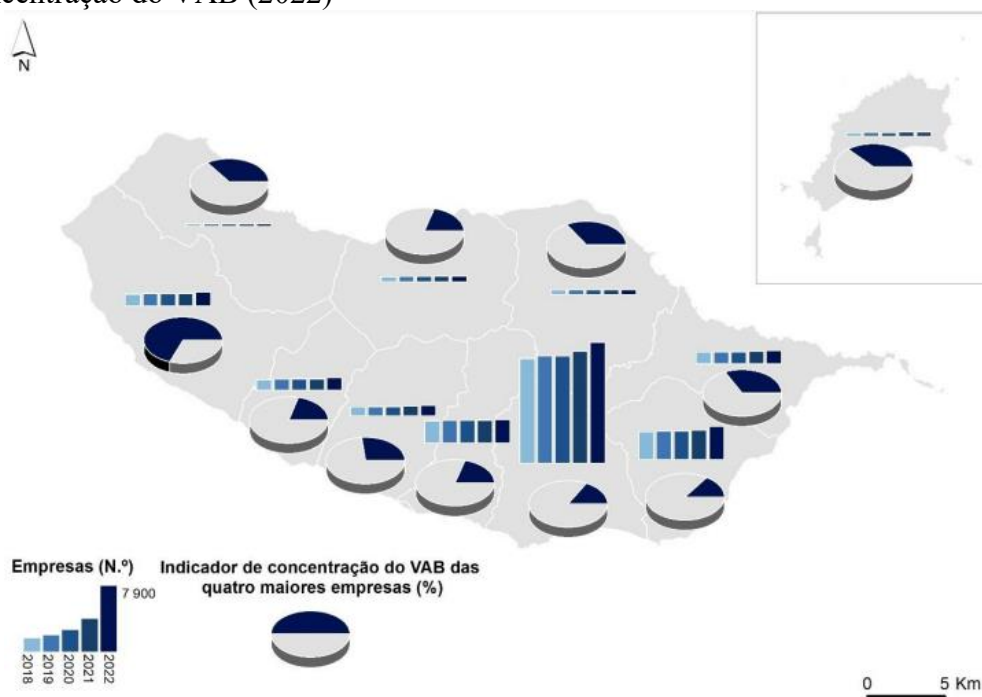
No que respeita à sua localização, cerca de 49% das empresas não financeiras estão sediadas no Funchal, 13% em Santa Cruz e 10% em Câmara de Lobos. O Porto Moniz é o município com menor número de empresas, seguindo-se o Porto Santo.

Das 79.401 pessoas ao serviço das empresas regionais, em 2019, quase 60% eram colaboradores de empresas com sede no Funchal.

Relativamente ao índice de concentração do VAB das quatro maiores empresas, o município do Porto Moniz lidera, com 67,21%, seguido da Calheta (64,09%), Machico (43,16%), Porto Santo (31,71%) e Ribeira Brava (31,01%).

A Figura 3 ilustra a distribuição das empresas, entre 2018 e 2022, e o índice de concentração do VAB das quatro maiores empresas, em 2022, por município.

Figura 3 – Distribuição das empresas da RAM por município (2018-2022) e índice de concentração do VAB (2022)



Fonte: DREM (2023a)

A análise realizada ao tecido empresarial da RAM permitiu evidenciar a importância estrutural das microentidades na economia regional. Representando 96% das empresas não financeiras com sede na RAM, estas organizações assumem um papel determinante

na geração de emprego e na criação de valor económico, contribuindo com cerca de 25% do VN e 23% do VAB regional.

Foram plenamente cumpridos os objetivos gerais e específicos definidos para este capítulo, nomeadamente: (1) caracterizar as microentidades da RAM; (2) medir o seu peso em relação às demais entidades; e (3) calcular o seu contributo para os principais indicadores económicos regionais. A caracterização efetuada abrangeu a forma jurídica, a dimensão, a distribuição setorial e a localização geográfica das empresas, destacando a predominância das microempresas, em especial as em nome individual, a forte concentração de empresas no Funchal, Santa Cruz e Câmara de Lobos, e o peso relevante dos setores do Alojamento, restauração e similares, Comércio e Construção.

Relativamente ao contributo económico das microentidades, foi possível verificar que estas geram uma parcela significativa do VN e do VAB regional, além de representarem quase metade do pessoal ao serviço das empresas não financeiras da Região. Estes resultados confirmam a sua relevância como motor da economia local e sustentam a escolha metodológica de as eleger como foco central da investigação.

Em síntese, a informação reunida permite afirmar que as microentidades são peças estruturais no tecido económico da RAM, justificando a sua escolha como objeto central do presente estudo. A caracterização realizada neste capítulo fornece a base analítica necessária para a compreensão do impacto económico da pandemia de COVID-19, a ser aprofundado nos capítulos seguintes.

## CAPÍTULO III. O IMPACTO ECONÓMICO DAS CATÁSTROFES

A ocorrência de fenómenos naturais com consequências catastróficas tem vindo a aumentar significativamente nos últimos 50 anos e com particular frequência no novo milénio. Kraus (2014) defende que a degradação ambiental, as alterações climáticas, o aumento da densidade populacional em áreas propensas à ocorrência de catástrofes e a globalização contribuem em grande escala para o aumento das perdas registadas em tais acontecimentos. O ex-secretário-geral da ONU, Kofi Annan, citado por Kraus (2014), vai mais longe e afirma que a atividade humana está a interferir com o equilíbrio natural do Planeta. Nesse sentido, as catástrofes continuarão a existir, mas os seus efeitos são agravados, em grande medida, pela ação humana.

Este capítulo tem dois objetivos principais que passam por determinar pontos de partida para a análise dos seus impactos económicos e identificar os principais indicadores económicos utilizados na avaliação dos efeitos pandémicos. Por forma a dar cumprimento aos objetivos principais, definiram-se os seguintes objetivos específicos: obter uma definição do conceito de catástrofe; enumerar alguns eventos considerados catastróficos e identificar os principais indicadores económicos utilizados na avaliação dos efeitos pandémicos.

Por forma a prosseguir com os objetivos propostos, o presente capítulo encontra-se dividido em três partes. A primeira parte, intitulada «O que é uma catástrofe» incidirá sobre as definições de catástrofe e as suas características. Na segunda parte, as «Catástrofes que mudaram a história da humanidade» são enumeradas as principais catástrofes e as razões para a sua classificação como tal. «Os impactos económicos das pandemias» são analisados na terceira parte.

### 3.1 O que é uma catástrofe?

O conceito de catástrofe é um assunto controverso entre a comunidade científica. Vários são os fenómenos naturais que se enquadram nas diversas definições existentes. Podem-se incluir eventos de diversos tipos, tais como sismos, erupções vulcânicas, cheias, ciclones, deslizamentos de terra ou secas, que resultam na destruição de recursos naturais, económicos e financeiros (Carvalho, 2020).

Guerra et al. (2020) definem catástrofe como um evento trágico e repentino, com repercussões que vão desde o extremo infortúnio até à ruína. Para Portela (2010), catástrofe é qualquer desgraça pública, calamidade ou flagelo, com origem em fenómenos

naturais, resultante da ação humana ou da conjugação de ambos, como por exemplo: catástrofes naturais, guerras, revoluções, choques petrolíferos e descobertas tecnológicas de grande impacto. O mesmo autor distingue as catástrofes, quanto à sua origem, em catástrofes naturais e catástrofes humanas. As catástrofes naturais ocorrem sem a interferência humana, podendo ser mais ou menos previsíveis, e podem ser de curta duração, como é o caso dos terremotos, tsunamis, tempestades, ciclones, tufões ou cheias, ou de longa duração, como o aquecimento ou arrefecimento global ou o prolongamento anormal de situações pontuais. As catástrofes de origem humana dependem unicamente das ações desenvolvidas pelas atividades económicas e/ou sociais, podendo resultar em alterações profundas nos sistemas financeiro e social, alterações ambientais, energéticas, políticas e económicas.

Lourenço e Castro (2019) dividem os principais fatores desencadeadores das catástrofes de origem humana em (1) tecnológicos: os erros e a negligência na produção, transporte, armazenamento e manuseamento de produtos e equipamentos com riscos associados; e (2) sociais: dificuldades de convivência ou sobrevivência entre humanos e a vontade deliberada de causar danos a terceiros. Nos fatores tecnológicos incluem-se os transportes espaciais, aéreos, marítimos ou terrestres, grandes obras de construção civil, tais como barragens, pontes, edifícios túneis e obras costeiras, incêndios urbanos, falhas energéticas de longa duração ou no abastecimento de recursos essenciais, desastres ambientais relacionados com a extração e transporte de matérias perigosas, nomeadamente pela ocorrência de explosões, libertação de resíduos, poluição e acidentes nucleares, a desflorestação da Amazónia e a destruição do mar de Aral (Cazaquistão e Uzbequistão). Nas catástrofes de origem social destacam-se a fome, as migrações em massa, as greves generalizadas, o terrorismo e a sabotagem, as perseguições e conflitos ideológicos, religiosos ou raciais, e as guerras armadas.

Apesar da sua conotação tendencialmente negativa, Portela (2010) defende que uma catástrofe pode ser interpretada como um ponto de transição entre duas realidades distintas, com consequências severas no meio em que se desenvolve, obrigando à adoção de novas estratégias de resposta a determinados problemas. As respostas desenvolvidas deverão resultar numa aprendizagem sobre os efeitos positivos e negativos de tais fenómenos e em formas de prevenir os seus impactos e poderão, inclusive, ditar novas normas de conduta social, com vista à limitação ou eliminação dos efeitos negativos das catástrofes.

Com o aumento das perdas económicas associadas aos desastres naturais, Kraus (2014) aconselha à integração de programas de gestão de catástrofes nos programas de desenvolvimento dos diversos países, visando evitar o desvio de fundos de outros projetos. Guerra et al. (2020), por seu lado, propõem o desenvolvimento dessas estratégias de acordo com um plano de coordenação internacional como consequência da globalização. Além dos elevados custos associados à prevenção, Carvalho (2020) estima que, a nível global, os seguros não cobrem cerca de 70 por cento das perdas económicas associadas às catástrofes, que terão ultrapassado um trilião de dólares, nas últimas décadas.

### **3.2 Catástrofes que mudaram a história da humanidade**

Entre guerras e epidemias, biliões de vidas humanas pereceram perante as várias catástrofes que marcaram a história da humanidade (Carvalho, 2020).

A II Guerra Mundial terá causado entre 62 e 78 milhões de vítimas mortais, das quais, mais de metade seriam civis, correspondendo a mais de 3% da população mundial de 2 biliões, à data. Só na Europa, terão morrido mais de 39 milhões de pessoas durante a guerra. Além dos elevados prejuízos materiais, a guerra levou várias pessoas a abandonar as suas propriedades, na tentativa de refazerem as suas vidas noutras locais. Algumas famílias foram separadas e muitas crianças ficaram órfãs. Verificaram-se diversos períodos de fome, devido à escassez de alimentos e às restrições à mobilidade e aos transportes, contribuindo para o aumento do número de mortes e para o surgimento de doenças relacionadas com a malnutrição (Kesternich et al., 2014).

Desde a Idade Média, surgiram várias grandes epidemias, com efeitos catastróficos para a humanidade. Algumas catástrofes epidémicas poderão ter estado na origem da destruição de cidades e ter conduzido, inclusivamente, à aniquilação de civilizações inteiras, como se suspeita ter sido o caso dos Maias (Carvalho, 2020).

A Peste Negra lidera a lista das dez epidemias mais trágicas da História, apresentada na Tabela 9, de acordo com o número de óbitos associados a cada uma delas.

Tabela 9 - As dez maiores catástrofes epidémicas da História

<b>Evento</b>	<b>Época</b>	<b>Óbitos (Milhões)</b>
Peste Negra	1347-1351	75
Gripe Espanhola	1918-1919	40
Epidemia de AIDS (SIDA)	Séc. XX	20
Fome na China	1876-1878	13
Fome na China	1333-1347	9
Fome na Índia	1896-1901	8
Fome na Ucrânia	1932-1933	7
Fome na Ucrânia	1921-1923	5
Variola no México	1520-1521	4
Hantavírus Inglaterra	1485-1551	3

Fonte: Carvalho (2020)

A Peste Negra terá provocado a morte de 75 milhões de pessoas, que corresponde a cerca de um terço da população da Europa, entre os anos de 1347 e 1351 (Carvalho, 2020). Segundo o geógrafo Harold D. Foster, citado por Quírico (2021), esta terá sido o segundo maior desastre na história da Humanidade, ficando, apenas, atrás da Segunda Guerra Mundial. Para o mesmo autor, além do número de vítimas mortais, os danos físicos e emocionais causados por este tipo de eventos devem também ser tidos em conta. A Gripe Espanhola e a SIDA ocupam os lugares seguintes na lista, tendo sido atribuídos a cada uma 40 e 20 milhões de óbitos, respetivamente.

Apesar das suas consequências negativas, Quírico (2021) sublinha o impacto económico positivo da Peste Negra, nomeadamente na redistribuição da riqueza, uma vez que o número de herdeiros de riquezas e terrenos foi reduzido aos sobreviventes à peste, e no aumento dos salários, decorrente da diminuição da mão de obra especializada disponível.

Nos dois últimos séculos, ocorreram quatro pandemias: a “Gripe Espanhola”, causada pelo vírus Influenza A(H1N1) em 1918, a “Gripe Asiática”, causada pelo vírus Influenza A (H2N2), em 1957, a “Gripe de Hong Kong”, causada pelo vírus Influenza A (H3N2), em 1968, e a gripe suína, em 2009 (Açikgöz & Günay, 2020). O elevado número de mortes associadas à Gripe Espanhola e à SIDA constitui motivo para lhes atribuir o título de catástrofe, já que se estima que os efeitos nocivos de uma pandemia serão superiores aos de uma erupção vulcânica (Guerra et al., 2020).

Ceylan e Ozkan (2020) reiteram a opinião de Barro et al. (2020), de que a Gripe Espanhola terá estado na origem da II Guerra Mundial, uma vez que afetou severamente o presidente norte-americano Woodrow Wilson, conduzindo a um impacto negativo nas sanções aplicadas à Alemanha, resultantes do Tratado de Versalhes, assinado em 1919 e que conduziram, indiretamente, à Segunda Guerra Mundial.

Já no século XXI, vários desafios foram colocados pelo SARS-CoV, entre 2002 e 2003, a Gripe das Aves ou (H5N1), entre 2004 e 2006, e o MERS-CoV em 2012 (Ceylan & Ozkan, 2020).

De um modo geral, os surtos epidémicos foram curtos e localizados. Porém, as incertezas associadas à Covid-19, nomeadamente quanto à sua duração e ao seu impacto económico, tornaram desafiante a elaboração de quaisquer previsões. Tendo em conta a quantidade de bens exportados pela China e o facto de o vírus ter chegado a outros países com grande peso na economia mundial, Junior e Rita (2020) previram que a capacidade de as empresas encontrarem substitutos para os produtos oriundos da China seria uma grande condicionante do impacto económico da pandemia.

### **3.3 Os impactos económicos das pandemias**

Embora a literatura existente sobre os custos económicos associados a doenças infecciosas seja ainda incipiente (Caleiras, 2019; Junior & Rita, 2020; McKibbin & Fernando, 2020), várias são as formas como uma doença influencia a economia. Os custos económicos diretos e indiretos são frequentemente objeto de estudos económicos sobre as doenças. A abordagem convencional recorre a informação referente aos níveis de mortalidade e ao absentismo causado por doenças para estimar a diminuição de rendimentos por morte ou doença. Os custos com cuidadores e as despesas com cuidados médicos são adicionados aos anteriores, de forma a obter os custos económicos associados à doença. A abordagem convencional subestima, portanto, os verdadeiros custos económicos das doenças infecciosas de proporções epidémicas que são altamente transmissíveis e para as quais não há vacina (McKibbin & Fernando, 2020).

A Grande Pandemia de Influenza, ou Gripe Espanhola, registou um total de mais de 40 milhões de mortes, registadas em três vagas principais entre 1918-1919 e uma quarta vaga, registada em apenas alguns países, em 1920. O seu surgimento coincidiu com o fim da Primeira Guerra Mundial e, conseqüentemente com o regresso dos soldados a casa e a migração em massa entre países (Barro et al., 2020). Cerca de um terço da população mundial (500 milhões de pessoas) terá sido infetada com o vírus, pelo que a Gripe Espanhola é considerada quatro vezes mais letal que a Primeira Guerra Mundial (Santos et al., 2021). A taxa de mortalidade por gripe de 2,1 por cento da população total em 1918-1920 traduzir-se-ia em cerca de 150 milhões de mortes em todo o mundo, quando aplicada à população mundial de cerca de 7,5 bilhões em 2020 (Barro et al. 2020). Ainda

que não se possa aferir com exatidão os efeitos económicos da Gripe Espanhola, uma vez que a economia mundial ainda se fazia ressentir dos efeitos da Primeira Guerra Mundial (Santos et al., 2021), do ponto de vista económico, tais taxas de mortalidade correspondem a uma diminuição de 6% do PIB e 8% do consumo privado num país típico. Esses declínios económicos são comparáveis aos verificados pela última vez durante a Grande Recessão global de 2008-2009. Barro et al. (2020) concluem, assim, que a Gripe Espanhola consubstancia o pior cenário possível para surtos de doenças com alcance global, como foi o caso da COVID-19. Ainda assim, Santos et al. (2021) sublinham a impossibilidade em obter dados mais concretos sobre os reais impactos sociais, políticos e económicos da Gripe Espanhola devido aos efeitos da guerra que ainda se faziam sentir no início da pandemia. Não obstante, os estudos desenvolvidos por McKibbin e Fernando (2020), estimam que, com uma taxa de incidência entre os 15% e 35%, o vírus influenza terá causado entre 89 e 207 mil mortes e um impacto económico na ordem dos 73,1 a 166,5 biliões de dólares, em números atualizados

O vírus da SIDA terá surgido no início dos anos 80 e foi classificado como grave e mortal, abalando a crença das sociedades industrializadas de que conseguiam conter todas as doenças através da imunização ou tratamentos (Santos et al., 2021). O aumento do número de infeções por HIV provocou alterações profundas na oferta de mão de obra, na eficiência dos trabalhadores e nos rendimentos familiares e, conseqüentemente, um aumento dos custos para as empresas, em particular, devido aos custos com a formação dos seus colaboradores face à nova doença. De um modo geral, pode-se dizer que o vírus da SIDA afetou famílias, empresas e governos a longo prazo (McKibbin & Fernando, 2020). Por todos esses motivos, a comunidade científica reconheceu a necessidade de esclarecer e envolver as populações e abrir a discussão de temas de elevada complexidade, tais como a sexualidade e morte, o uso de drogas ilícitas e a confidencialidade (Santos et al., 2021). Os estudos realizados permitiram levar a cabo o desenvolvimento de medidas de prevenção na contração da doença, a implementação de programas de prevenção e educação e a disponibilização de tratamentos que aumentam a esperança e a qualidade de vida dos infetados. Assim, os custos com cuidados de saúde, apoio a deficientes e crianças órfãs por causa do HIV recaíram grandemente sobre o setor público (McKibbin & Fernando, 2020). Santos et al. (2021) estabelecem um paralelo entre a SIDA e a COVID-19 no que respeita às medidas de prevenção da doença, nomeadamente através da distribuição de preservativos para a primeira e de máscaras e

álcool gel para a segunda, e ao desenvolvimento e disponibilização pelos serviços de saúde de medicamentos e tratamentos de combate aos vírus.

A epidemia de SARS, em 2003, terá, por sua vez, conduzido à redução do consumo de diversos bens e serviços, ao aumento dos custos operacionais das empresas e à reavaliação dos riscos dos países e, concludentemente, dos prémios de risco. Ainda que o número de infeções e de mortes por SARS fosse relativamente reduzido, os seus efeitos económicos atingiriam países onde não se chegaram a registar casos da doença (McKibbin & Fernando, 2020).

Ainda que as diferenças de contexto biológico, social, temporal, económico, cultural ou geográfico não possam ser afastadas na análise às diferentes catástrofes, as suas semelhanças quanto à fomentação do caos social pelo medo, insegurança e disseminação de informações falsas e perturbações da saúde pública, são fundamentais para o desenvolvimento de novos estudos e estratégias de combate às epidemias e pandemias, não descurando os seus efeitos indiretos (Santos et al., 2021).

Não obstante a ocorrência de erros laboratoriais, as epidemias podem surgir a qualquer momento e em qualquer lugar, pelo que é fundamental aprender a viver com elas. O SARS-CoV-2 deverá permanecer entre nós e, possivelmente, virá a integrar o grupo dos vírus que afetam a humanidade, nomeadamente como aconteceu com a Gripe A (Carvalho, 2020).

Em tempo de pandemia, as empresas têm de satisfazer as necessidades dos seus clientes e de todas as entidades com quem tem relacionamentos diretos ou indiretos, nomeadamente os bancos, os seus funcionários ou os governos, tentando sobreviver através da implementação de novas formas de trabalhar, que provocam alterações profundas nas suas estruturas (Fernandes, P. F., 2020).

A análise dos conceitos e impactos associados às catástrofes permitiu compreender a sua complexidade, diversidade de origens e consequências, bem como a sua crescente relevância no contexto económico e social global. A partir da revisão de literatura e da sistematização de dados históricos, confirmou-se que fenómenos como guerras, pandemias e desastres naturais têm provocado efeitos profundos e duradouros nas sociedades e nas suas estruturas económicas.

Foram cumpridos os objetivos gerais e específicos definidos para este capítulo, nomeadamente: (1) obter uma definição clara do conceito de catástrofe; (2) enumerar eventos históricos considerados catastróficos; e (3) identificar os principais indicadores económicos utilizados na avaliação dos efeitos pandémicos. A abordagem ao conceito de

catástrofe permitiu distinguir eventos naturais e humanos, bem como reconhecer a sua potencial dualidade, destrutiva, mas também transformadora. A identificação das principais catástrofes históricas, como a Segunda Guerra Mundial, a Peste Negra e a Gripe Espanhola, permitiu contextualizar a pandemia de COVID-19 numa linha histórica de eventos com impacto global. Estes eventos, particularmente os de natureza pandémica, evidenciam a fragilidade das sociedades perante fenómenos de grande escala e demonstram a importância da preparação e resposta coordenada.

A análise dos impactos económicos das pandemias demonstrou que os seus efeitos vão muito além da mortalidade e dos custos diretos em saúde, afetando profundamente o PIB, o consumo, o investimento e o emprego. Ficou também evidente a dificuldade em quantificar todos os custos diretos e indiretos, sobretudo nas fases iniciais dos surtos. Estes dados reforçam a pertinência da COVID-19 ser estudada enquanto catástrofe económica e social contemporânea e justificam a análise mais aprofundada dos seus efeitos sobre as microentidades da RAM, a desenvolver nos capítulos seguintes.

## **CAPÍTULO IV. OS DESAFIOS E AS OPORTUNIDADES DA COVID-19**

A COVID-19 (anteriormente designada como 2019-nCoV) tem sua origem no vírus SARS-CoV-2. A doença apareceu em dezembro de 2019 na cidade de Wuhan, na província de Hubei, na China (Carvalho, 2020; Junior & Rita, 2020; McKibbin & Fernando, 2020).

Apesar de ter sido inicialmente noticiada como um problema «chinês» (Carvalho, 2020), a COVID-19 alastrou rapidamente (McKibbin & Fernando, 2020), atingindo em poucos dias, países vizinhos, como a Coreia do Sul, Taiwan e o Japão (Carvalho, 2020). Os primeiros casos importados da doença na Europa foram detetados em França, a 24 de janeiro, e os primeiros quatro casos de transmissão local, com ligações diretas a Wuhan, foram registados na Alemanha, a 28 de janeiro (Direção Regional de Saúde, 2020a).

Desde o surgimento da COVID-19, vários organismos moveram esforços no sentido de tentar prever o seu impacto na economia mundial, em particular nos indicadores de empregabilidade (Carvalho, 2020). As medidas de confinamento conduziram à imposição do teletrabalho, com o contributo das novas tecnologias na evolução para novas formas de trabalhar a que se assistiu globalmente (Figueiredo et al., 2021). Por outro lado, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) afirma que os efeitos da pandemia tiveram grandes repercussões ao nível da empregabilidade, deixando milhões de pessoas desempregadas ou em condições precárias (Carvalho, 2020).

Junior e Rita (2020) sublinham a importância do papel do Estado na manutenção das economias de mercado e na salvaguarda dos interesses da sociedade em contexto de crise, tomando por exemplo a Grande Depressão dos anos de 1930, devendo os Governos implementar políticas macroeconómicas, fiscais, monetárias, cambiais e de rendas, regular os mercados financeiros e desenvolver mecanismos de projeção empresarial favoráveis a longo prazo. Como pilares da sociedade e motores da competitividade, existe uma necessidade constante de criar apoios e mecanismos de motivação ao desenvolvimento sustentável dos pequenos empresários e empreendedores (Fonseca, 2011).

Ao longo deste capítulo, pretende-se determinar se a COVID-19 configura uma catástrofe e estabelecer um paralelo entre a COVID-19 e outras catástrofes. Primeiramente serão contabilizados os dados conhecidos sobre a pandemia a três níveis: global, nacional e regional. Segue-se com um levantamento das medidas adotadas no

combate à pandemia desde as restrições impostas internacionalmente, às políticas adotadas pelo Governo da República e à estratégia desenvolvida pelo Governo Regional. No seguimento da adoção de tais medidas, pretende-se analisar e avaliar o impacto da COVID-19 nos principais indicadores económicos e comparar os seus efeitos económicos com os das maiores catástrofes da história.

#### **4.1 Os números da pandemia**

Em 31 de janeiro de 2020, já se registavam casos de COVID-19 em 19 países além da China, onde o número de infetados ascendia a 9.720 e o número de mortes a 213. A 7 de março de 2020, o número de infetados à escala planetária ascendia a 100 mil e, a 13 de março, o número de mortes associadas à doença ultrapassava as cinco mil. Dez dias depois, a China registava 81.116 casos de infeção e 3.231 óbitos. A taxa de letalidade do vírus aproximava-se dos quatro pontos percentuais e o número de infeções aumentou 834,52% em 46 dias. Em Itália, o segundo país com maior número de casos à data, registavam-se 27.980 casos diários e 2.503 óbitos, o que se traduz numa taxa de mortalidade de 8,95% (Guerra et al., 2020).

Apesar das reservas demonstradas pela Organização Mundial de Saúde (OMS) em utilizar o termo «pandemia», de forma a evitar o alarme social e a instalação do pânico entre a sociedade civil (Guerra et al., 2020), em 11 de março de 2020, a instituição declarou a COVID-19 como uma pandemia, devido à sua rápida propagação a nível global e à severidade da doença. As autoridades de saúde europeias associaram a doença às práticas alimentares chinesas, condições de higiene precárias e sistemas de saúde desadequados ao problema com que agora se deparavam (Carvalho, 2020). Vários países menosprezaram a doença e viram os seus sistemas de saúde colapsar perante o crescente número de infeções e mortes e a inexistência de uma vacina eficaz contra a COVID-19 (Porsse et al., 2020). Com efeito, o número de infeções por Sars-CoV-2 no velho continente ultrapassou o número de casos confirmados na China e, a 13 de março, o diretor-geral da OMS Dr. Tedros Adhanom Ghebreyesus declarou a Europa como o novo epicentro da pandemia (Guerra et al., 2020).

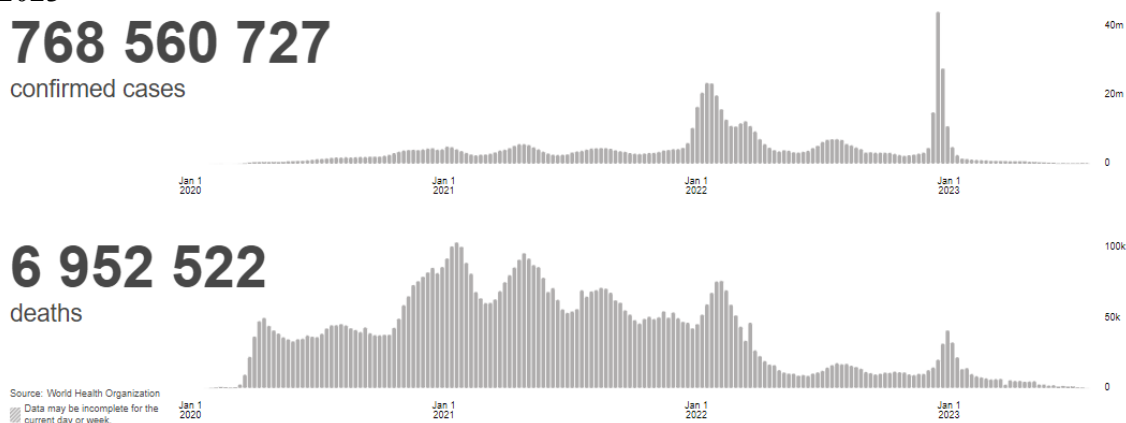
No dia 1 de abril de 2020, a OMS identificou quatro epicentros nos seguintes países: EUA (203.608 casos e 4.476 mortos), Itália (110.574 casos e 13.155 mortos), Espanha (102.136 casos e 9.053 mortos), França (56.989 casos e 4.032 mortes), China (81.554 infetados e 3.312 mortos) e Brasil (6.836 infetados e 240 mortos) (Junior & Rita, 2020).

A 7 de abril de 2020, a pandemia já tinha causado mais de 72 mil mortes e ultrapassava 1,2 milhões de infectados em todo o mundo (Açikgöz & Günay, 2020) e em meados de maio de 2020, já tinha sido ultrapassada a barreira dos 5 milhões de infectados e o número de mortos ascendia aos 340 mil em todo o mundo (Ceylan & Ozkan, 2020).

A 10 de agosto de 2020, o total acumulado de casos confirmados da doença era de 19.895.082, registrando-se as maiores taxas de incidência nos Estados Unidos (25,4% dos casos), Brasil (15,2% de casos) e Índia (11,1% dos casos). O número de óbitos ascendia a 731.864, fixando a taxa de letalidade global em 3,7%. A taxa de cura atinge 60,1%, num total de 12.132.963 casos recuperados da doença (Guerra et al., 2020).

A Figura 4 ilustra a evolução do número de casos confirmados e mortes associadas à COVID-19, entre janeiro de 2020 e julho de 2023, com um total de 773.819.856 casos confirmados até 31 de dezembro de 2023 (OMS, 2024). Os picos de infecções foram registados no inverno, no hemisfério norte, atingindo valores recorde em janeiro de 2023.

Figura 4 - Número de casos confirmados e mortes associadas à Covid-19, até julho de 2023

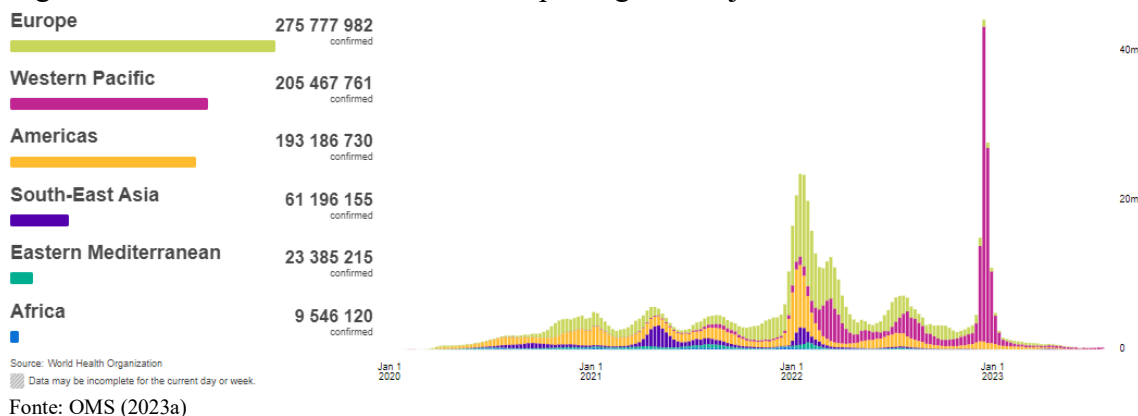


Fonte: OMS (2023a)

O número de mortes associadas à COVID-19 ultrapassou os 7 milhões (7.010.568) até ao final de 2023, verificando-se uma redução significativa depois do inverno de 2022.

Até 31 de dezembro de 2023, a Europa regista o maior número de infeções (278.442.668 casos confirmados), seguindo-se da região do Pacífico Ocidental (207.953.190 casos confirmados) e da América (193.211.105 casos confirmados). A região com menor número de casos confirmados de COVID-19 é África, com 9.568.942 casos confirmados, segundo dados da OMS (2024), conforme ilustra a Figura 5.

Figura 5 - Número de casos confirmados por região, até julho de 2023



Até 26 de novembro de 2023, tinham sido administradas 13,59 bilhões de doses de vacinas contra COVID-19. 67% da população já tinha recebido pelo menos a primeira dose e a segunda dose abrangia já 32% da população (OMS, 2024).

Em Portugal, os primeiros casos de infecção por SARS-CoV-2 foram anunciados a 2 de março de 2020, tendo sido identificados no Norte do país. As deslocações de portugueses a países que registavam números significativos de casos positivos durante as férias de Carnaval terão estado na origem da importação do vírus. Os três primeiros óbitos relacionados com a doença seriam anunciados duas semanas depois (Carvalho, 2020).

Decorrida uma semana desde a confirmação do primeiro caso de COVID-19 em Portugal, o número de infetados em território português era de 41. A barreira de 5 mil infeções por semana seria ultrapassada na última semana do mês de março, tendo sido aquela em que se detetou o maior número de casos positivos (5.081) e ultrapassados os 700 casos diários, com um acumulado de 7.443 casos positivos, até então. Até ao final de abril, o número de infeções mais que triplica, fixando-se nos 24.322 casos positivos e havia a lamentar 948 mortes associadas ao vírus. Em junho, os casos de infeção detetados por semana ultrapassou os dois mil em todas as semanas à exceção da primeira. O total acumulado ascendia a 42.141 infetados e 1.576 óbitos. A semana com maior número de mortes associadas à COVID-19, até então, seria a segunda semana de abril, com um total de 222 óbitos. A semana seguinte foi igualmente dramática, tendo-se registado um total de 195 óbitos e perfazendo um acumulado de 762. O número de mortes associadas à COVID-19 ultrapassou os 1000 casos na primeira semana de maio de 2020, conforme exarado na Tabela 10 (Carvalho, 2020).

Tabela 10 - Evolução da COVID-19 em Portugal (março a junho de 2020)

Semana	Infetados			Óbitos				Internados	
	Datas	Total na semana	Total acumulado	Média diária	Total na semana	Total acumulado	Média diária	Óbitos p/ infetados	UCI
10 março	41	41	14	0	0	-	-	n.d.	n.d.
17 março	407	448	58	3	3	-	0,7%	n.d.	n.d.
24 março	1.914	2362	273	29	32	4	1,4%	n.d.	n.d.
31 março	5.081	7443	726	128	160	18	2,1%	188	2,5%
07 abril	4.999	12.442	714	185	345	26	2,8%	271	2,2%
14 abril	5.006	17.448	715	222	567	32	3,2%	218	1,2%
21 abril	3.931	21.379	562	195	762	28	3,6%	213	1,0%
28 abril	2.943	24.322	420	186	948	27	3,9%	172	0,7%
05 maio	1.380	25.702	197	106	1.074	18	4,2%	134	0,5%
12 maio	2.211	27.913	316	89	1.163	13	4,2%	113	0,4%
19 maio	1.519	29.432	217	84	1.247	12	4,2%	101	0,3%
26 maio	1.575	31.007	225	95	1.342	14	4,3%	71	0,2%
02 junho	1.888	32.895	270	94	1.436	13	4,4%	58	0,2%
09 junho	2.411	35.306	344	56	1.492	8	4,2%	66	0,2%
16 junho	2.030	37.336	290	30	1.522	4	4,1%	71	0,2%
23 junho	2.401	39.737	343	18	1.540	3	3,9%	72	0,2%
30 junho	2.404	42.141	343	36	1.576	5	3,7%	73	0,2%

Fonte: adaptado de Carvalho (2020)

Em 2020, regista-se um aumento do número de mortes, face a 2019, de 111.843 para 123.396. Destas, 7.107 mortes estão relacionadas com a COVID-19 (PORDATA, 2022d), o que corresponde a 61,5% do valor total do aumento de mortes.

Até dezembro de 2023, mais de 1,7 milhões de portugueses já tinham sido vacinados contra a COVID-19, entre o Serviço Nacional de Saúde (SNS) e as farmácias (DGS, 2024), tendo Portugal sido o primeiro país a conseguir vacinar 85% da população até setembro de 2021 (Monteiro & Jalali, 2022).

Apesar das medidas que já vinham a ser adotadas pelo Governo Regional, tais como a proibição de atracagem de navios de cruzeiro e iates, a implementação de medidas de controlo à entrada de passageiros por via aérea na Região (Direção Regional de Saúde, 2020a) e a obrigatoriedade do cumprimento de quarentena para todos os passageiros que entrassem na região (Direção Regional de Saúde, 2020b), na Madeira, o primeiro caso positivo de COVID-19 foi detetado no dia 17 de março de 2020 (Direção Regional de Saúde, 2020c).

Até junho de 2020, o número de infeções não ultrapassou as 100, destacando-se a última semana de março e a terceira semana de abril pelo maior aumento do número de casos registados nos primeiros 3 meses de pandemia, conforme dados da Direção Regional de Saúde (2021), resumidos na Tabela 11.

Tabela 11 - Evolução dos números de casos de COVID na RAM, entre março e junho de 2020

Data	Nº de casos Confirmados	Varição	Nº de casos Recuperados	Nº de casos Ativos
17-03-2020	1	1	0	1
22-03-2020	9	+8	0	9
29-03-2020	39	+30	0	39
05-04-2020	47	+8	1	46
12-04-2020	51	+4	2	49
19-04-2020	83	+32	12	71
26-04-2020	86	+3	34	52
03-05-2020	86	0	48	38
10-05-2020	90	+4	53	37
17-05-2020	90	0	59	31
24-05-2020	90	0	67	23
31-05-2020	90	0	76	14
07-06-2020	90	0	85	5
14-06-2020	90	0	89	1
21-06-2020	92	+2	89	3
28-06-2020	92	0	90	2

Fonte: Direção Regional de Saúde (2021)

Os últimos dados disponíveis na página eletrónica da Direção Regional de Saúde (2022) apontavam para 1.335 casos ativos, 5 óbitos e uma média de 14 internamentos por COVID-19, em outubro de 2022. Até à data, tinham se registado 142.323 casos positivos da doença, que terão causado a morte a 398 pessoas, fixando a taxa de mortalidade em 0,3%. No total, foram realizados quase 3 milhões de testes, registando-se uma taxa de recuperação da doença para 99,6% dos infetados, conforme ilustra a Figura 6.

Figura 6 - Situação Epidemiológica na RAM



Fonte: Direção Regional de Saúde (2022)

Até ao dia 8 de novembro de 2021, tinham sido administradas mais de 400 mil doses de vacinas contra a COVID-19, no âmbito da campanha de vacinação regional (Funchal Notícias, 2021).

De um modo geral, a evolução dos números de infeções e mortes e o facto de não existir uma vacina eficaz contra o vírus nos primórdios da pandemia, conduziram a um cenário de instabilidade e incerteza a nível global (Marques et al., 2023). De modo a salvaguardar a humanidade, a OMS desenhou uma série de medidas de prevenção e contenção da pandemia (OMS, 2023b), recomendações essas que viriam a ser implementadas na maior parte dos países, não obstante o impacto daí resultante na economia global.

## **4.2 As medidas de combate à COVID-19**

Portela (2010) indica três grandes obstáculos ao desenvolvimento de soluções para as catástrofes de origem humana, nomeadamente, a sua complexidade política, social, económica e tecnológica, a ineficácia dos mecanismos de monitorização e controlo da evolução das sociedades e o dilema do balanceamento entre a aplicação de medidas efetivas na prevenção e resolução das catástrofes e a defesa dos interesses económicos e políticos instalados.

Por outro lado, os efeitos da globalização, através da rapidez da comunicação, do intenso fluxo de pessoas e da inexistência de fronteiras físicas, fazem com que os problemas e as doenças se tornem globais (Guerra et al., 2020).

Ainda no início da pandemia, Açıkgöz e Günay (2020) previram que velhos hábitos, como consumir alimentos não empacotados e as condições de comércio sofreriam alterações profundas, e os novos mecanismos de proteção, tal como a conservação e embalagem de alimentos, traduzir-se-iam num aumento de custos para o consumidor. Com o aumento das preocupações com higiene e saúde, o futuro das transações em dinheiro físico seria posto em causa e os governos criariam novas barreiras alfandegárias. A quantidade e velocidade das transações entre países seriam ameaçadas e os países que assegurassem padrões de higiene ganhariam vantagem competitiva face aos seus pares.

À data, a probabilidade de a COVID-19 alcançar algo próximo à Gripe Pandémica parecia remota, dados os avanços nos cuidados de saúde pública e as medidas que foram tomadas para mitigar a propagação da doença. De qualquer forma, as grandes perdas

potenciais em vidas e atividades económicas justificavam um dispêndio substancial de recursos para tentar limitar os danos (Barro et al., 2020).

Com efeito, a doença alastrou rapidamente e em poucos meses afetou praticamente todo o planeta. Os níveis de contágio foram associados aos contactos de proximidade entre as pessoas e à inexistência de uma vacina eficaz, forçando à adoção de medidas de distanciamento social e encerramento de fronteiras em todo o mundo, como estratégia de contenção do vírus (Castanho et al., 2021).

Ultrapassados os cem mil casos de infeções por coronavírus, a 7 de março de 2020, a OMS pede a intervenção de todos os agentes sociais no combate à pandemia. Guerra et al. (2020) sublinham os efeitos catastróficos da pandemia a nível internacional e defendem que a COVID-19 deve ser encarada num contexto de cooperação coletiva e não individualmente. Na tentativa de minimizar os contágios e, conseqüentemente, o número de mortos por COVID-19, o isolamento social imposto pelos governos à escala global teve por objetivo máximo achatar a curva de propagação da doença e evitar o colapso dos sistemas de saúde (Junior & Rita, 2020). Fernandes, N. (2020) alerta para o facto de que os impactos de uma doença sob o efeito da globalização vão muito além da mortalidade, o que levou os governos a desenvolver, paralelamente aos confinamentos, estratégias de intervenção nas suas economias, através da criação de pacotes de ajuda às empresas e às famílias.

Para Castanho et al. (2021), o impacto financeiro da crise a longo prazo dependeria, em grande medida, das respostas apresentadas numa perspetiva multidisciplinar: comportamento individual, empresas e trabalhadores, governos nacionais e entidades internacionais. Fernandes, N. (2020) previu que o impacto da crise pandémica seria distinto nos vários países. A China manteria um crescimento do PIB positivo (as previsões apontavam para 6% antes da pandemia, mas esperava-se uma diminuição para 2%). A maioria dos países europeus deveria registar uma recessão significativa, na ordem dos 3 a 4%, aumentando os níveis de desemprego consideravelmente.

No início de 2020, assistiu-se a uma contração repentina da atividade económica, associada à pandemia. O consumo diminuiu devido às quarentenas (*lockdowns*) e à diminuição dos rendimentos da população. A produção desacelerou devido à diminuição da procura, à retenção de trabalhadores em casa e/ou opções de teletrabalho e à escassez de bens intermediários e de investimento (Castanho et al., 2021).

A disseminação do novo coronavírus (COVID-19) levou à queda dos preços das ações a nível mundial, ao aumento da volatilidade dos preços das ações, à diminuição das taxas

de juros nominais e adivinhava-se a contração da atividade económica real, como refletido no PIB real, motivados pela incerteza associada à escala da pandemia nos seus primórdios, as suas implicações económicas e as respostas políticas a adotar em sua consequência (Barro et al., 2020).

O impacto económico da crise sanitária foi sentido em todos os setores e países, dos quais se destacam alguns dos eventos mais relevantes verificados em março de 2020:

- principais setores afetados pelo *lockdown* - transportes, entretenimento, comércio, hotelaria e restauração;
- destinos turísticos como Paris, Madrid, Veneza e Roma ficaram desertos;
- feiras e eventos comerciais foram cancelados;
- foram proibidos ajuntamentos e eventos desportivos;
- operadores de cruzeiros cancelaram viagens;
- as companhias aéreas começaram por aterrar as suas frotas de Airbus A380s, mas acabariam por ter de cancelar todas as viagens;
- vários países da União Europeia fecharam as suas fronteiras (...) (Fernandes, N., 2020).

De facto, a doença teve um efeito devastador na economia global em apenas quatro meses e verificou-se a necessidade de monitorizar e avaliar os seus efeitos económicos e sociais com rigor, de forma a encontrar soluções de gestão para os vários setores que contribuem para a economia (Ceylan & Ozkan, 2020).

#### **4.2.1. O combate à pandemia em Portugal**

À imagem do que se passou em outros países, o governo português apressou-se a tomar medidas no combate à pandemia. A 5 de março de 2020, a Bolsa de Turismo de Lisboa (BTL) foi adiada para o final de maio, mas acabaria por não se realizar. Era apenas o primeiro de muitos eventos que foram adiados ou cancelados, tais como eventos desportivos ou culturais. A Transportadora Aérea Portuguesa (TAP) anunciou o cancelamento de mais de mil voos agendados para março e abril (Carvalho, 2020).

No dia 12 de março de 2020, o Governo português decretou o encerramento das escolas, deixando mais de dois milhões de alunos sem aulas (Cabrita-Mendes & Lourinho, 2020). Por isso, muitos trabalhadores com filhos de idade inferior a 12 anos, com deficiência ou doença crónica foram forçados a ficar em casa para prestar assistência aos filhos, enquanto a situação perdurou.

No dia 13 de março de 2020, foi assinado o despacho de Declaração de Situação de Alerta pelo Ministro da Administração Interna, Eduardo Cabrita, e pela Ministra da Saúde, Marta Temido, que abrangeria todo o território nacional e com efeito até ao dia 9 de abril de 2020. O estado de alerta implicou o aumento do estado de prontidão das forças e serviços de segurança e de todos os agentes de proteção civil, bem como o reforço de meios para eventuais operações de apoio na área da saúde pública, a proibição da realização de eventos, de qualquer natureza, em recintos cobertos com capacidade para mais de 1.000 pessoas e ao ar livre com capacidade para mais de 5.000 pessoas, ao encerramento temporário dos estabelecimentos de restauração e de bebidas que dispunham de salas ou de espaços de dança, à criação de uma subcomissão de acompanhamento, recolha e tratamento da informação relativa à situação pandémica no país e à ativação do sistema de avisos à população pela Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil (ANEPC) (Governo da República Portuguesa, 2020).

A 18 de março de 2020, foi declarado o Estado de Emergência pelo Presidente da República, Marcelo Rebelo de Sousa, com efeitos a partir do dia 19 do mesmo mês e por um período de 15 dias. Este viria a ser renovado por duas vezes, com a mesma duração e foi substituído pelo Estado de Calamidade a partir do dia 3 e até ao dia 17 de maio (Carvalho, 2020). As consequências da pandemia, não ficariam, a longo prazo, circunscritas ao plano da saúde pública. Os confinamentos impostos pelos governos teriam consequências sem precedentes nos planos social e familiar, desde já, pelo aumento do número de divórcios, o aumento de problemas de saúde mental, o agravamento do isolamento social entre a população mais idosa, a desagregação das famílias ou as crescentes dificuldades escolares sentidas pelas crianças e jovens, resultado da necessidade da adaptação do sistema educativo, entre outros. Ao nível económico, verificou-se um acréscimo no encerramento de empresas e, conseqüentemente, a diminuição da empregabilidade, associados à latência na atribuição de apoios sociais. A juntar-se a todos estes fatores, a guerra na Ucrânia terá contribuído para o aumento da inflação e para a disrupção das cadeias de abastecimento (Monteiro & Jalali, 2022).

Várias foram as ajudas do Governo para minimizar os efeitos negativos da pandemia na atividade empresarial. As medidas com maior impacto passaram pela criação do *Layoff* Simplificado, flexibilização no pagamento de impostos, aplicação de moratórias sobre créditos, criação de novas linhas de crédito para apoio à tesouraria, pacotes de ajuda com vista à mitigação dos efeitos da pandemia no funcionamento das empresas e criação de novos apoios à contratação (XXII Governo da República, 2020). No entanto, esses apoios

requereram uma análise cuidada por parte dos gestores das empresas e dos seus contabilistas, que tiveram um papel primordial no apoio à gestão das empresas, nomeadamente na elaboração de planos estratégicos e de ação empresarial (Fernandes, P. F., 2020). O Estado português terá amortecido grande parte do impacto económico da pandemia, através da rápida resposta desenvolvida pelos Governos, que permitiu que a atividade económica do país recuperasse significativamente, no prazo de dois anos (Monteiro & Jalali, 2022).

#### **4.2.2. O combate à pandemia na RA Madeira**

No dia 11 de março de 2020, o Presidente do Governo Regional, Miguel Albuquerque, anunciou a entrada imediata em vigor de medidas de controlo à entrada de pessoas na Região. Foi, desde logo, suspensa a atracagem de cruzeiros e iates, com efeitos até 31 de março, data em que a medida seria objeto de reavaliação. Nos aeroportos da Madeira e Porto Santo foram implementados procedimentos de controlo de temperatura a passageiros e tripulações e foram realizados inquéritos a bordo das aeronaves. O Presidente do Governo Regional justificou a implementação de medidas pioneiras no país com a salvaguarda da população do arquipélago (Direção Regional de Saúde, 2020a).

No dia 13 de março, o Governo Regional reforçou as medidas de contenção do vírus com a suspensão de voos com origem em países referenciados pela OMS com casos de COVID-19. As ligações nacionais manter-se-iam com a recomendação de isolamento profilático. Miguel Albuquerque sublinhou a inexistência de casos à data e recomendou o adiamento de deslocações para fora da região até ao final do mês (Direção Regional de Saúde, 2020d). À imagem do que aconteceu a nível nacional, foi decretado o Estado de Alerta na Região, sendo encerrados os estabelecimentos de diversão noturna, os centros de dia, de convívio e comunitários, e foram suspensos os eventos de grandes dimensões, bem como as visitas a hospitais e centros de dia (Direção Regional de Saúde, 2020e).

A 14 de março, no seguimento do aumento do número de casos em Portugal Continental, e após uma reunião com representantes das Forças Armadas, da Guarda Nacional Republicana (GNR) e da Polícia de Segurança Pública (PSP), o Presidente do Governo Regional da Madeira anunciou a imposição de uma quarentena de 14 dias para todos os passageiros desembarcados nos aeroportos da Madeira, independentemente do destino de origem. Como medidas adicionais de contenção do vírus, foram decretados o encerramento dos salões de jogo e das salas de jogo de fortuna e azar, a redução da lotação de transportes públicos e de estabelecimentos de restauração e bebidas, incluindo

esplanadas, para 50% da sua capacidade total, estando restrito o funcionamento destes últimos até às 23h00. As consultas e cirurgias não-urgentes nos hospitais e centros de saúde da Região foram adiadas e o Governo Regional reduziu o funcionamento dos seus serviços para serviços mínimos. Adicionalmente, foram interditados ajuntamentos na via pública que não respeitassem as medidas de segurança e de prevenção recomendadas pelas autoridades de saúde. A venda de bilhetes de ligação marítima ao Porto Santo foi limitada aos portossantenses. O chefe do Executivo madeirense anunciou, ainda, que os consumos de água e eletricidade não iriam ser faturados entre 16 e 31 de março (Direção Regional de Saúde, 2020b).

A 17 de março, com a deteção do primeiro caso de infeção por coronavírus na RAM numa cidadã holandesa, Miguel Albuquerque voltou a comunicar às Embaixadas a obrigatoriedade e a urgência no repatriamento dos cidadãos estrangeiros que ainda se encontravam na Região. As atividades de animação e recreação turística, tais como excursões, passeios, visitas guiadas, rent-a-car ou de outra ordem, foram de imediato cessadas e foram impostas restrições à entrada em espaços comerciais e espaços públicos, a fim de evitar a aglomeração de pessoas e restringir o contacto físico. À população, foi recomendado que permanecesse em casa, limitando as saídas à aquisição de alimentos ou medicamentos, à deslocação de e para o local de trabalho e ao apoio a cidadãos idosos ou que carecessem de cuidados (Direção Regional de Saúde, 2020c).

A 18 de março, o Executivo madeirense começou a preparar um conjunto de medidas de apoio às empresas e às famílias, como complemento às medidas de mitigação da doença anunciadas anteriormente (Direção Regional de Saúde, 2020f).

A par dos apoios criados pelo Governo da República, foram vários os apoios criados pelo Governo Regional da Madeira no âmbito da COVID-19, em diferentes áreas. Estima-se que os apoios criados tenham ascendido a meio bilião de euros nos anos de 2020 e 2021, incidindo em diversas áreas, nomeadamente na saúde, educação, social, consumo de eletricidade e água, realização de testes COVID, habitação e junto da banca. No que às empresas mais concretamente diz respeito, salientam-se as medidas de incentivo ao emprego e manutenção de postos trabalho, de apoio à tesouraria, e direcionados para empresas localizadas nos Parques Empresariais, portos da madeira, pescas e setor agrícola e agroalimentar (Governo Regional Região Autónoma da Madeira, 2022).

As medidas de incentivo ao emprego compreendiam o alargamento do período de duração dos programas e o aumento dos montantes comparticipados pelo Instituto de

Emprego da Madeira, o pagamento antecipado dos incentivos, a criação de novas medidas de incentivo, entre outras, totalizando 36,1 milhões de euros.

Os apoios para as empresas, em 2020 e 2021, ascenderam a 154,6 milhões de euros e foram distribuídos conforme ilustra a Figura 7.

Figura 7 - Apoios do Governo Regional da Madeira no âmbito da COVID-19



Fonte: Governo Regional Região Autónoma da Madeira (2022)

Estes apoios compreenderam diversas medidas, nomeadamente de reforço de tesouraria, das quais se destacam a Linha Investe RAM 2020 COVID-19, uma Linha de

Crédito destinada apoiar a tesouraria das empresas da RAM afetadas pelo surto do novo Coronavírus (COVID-19), com uma dotação de 100 Milhões de euros, o SI Funcionamento 2020, ou Sistema de Incentivos ao Funcionamento das Empresas da Região Autónoma da Madeira, criado com a finalidade de apoiar as empresas com os custos inerentes ao pagamento de salários, despesas com consumo de energia elétrica, consumo de água, custos com contribuições obrigatórias para a segurança social, custos com rendas ou e serviços de contabilidade, com uma dotação de 29 milhões de euros, e a Linha de Crédito APOIAR MADEIRA 2020, com o objetivo principal de apoiar a tesouraria das empresas da RAM afetadas pelo surto do novo Coronavírus (COVID-19), no montante de 20 milhões de euros.

### **4.3 O impacto económico da COVID-19**

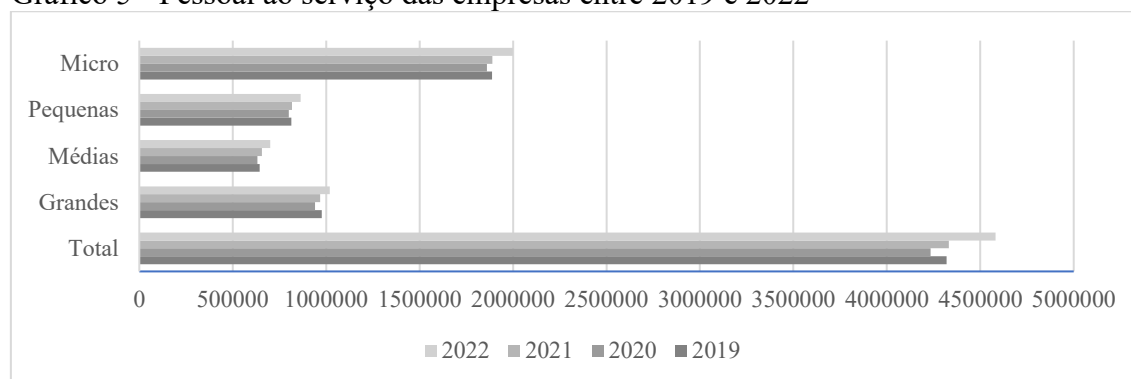
O crescimento económico global foi grandemente afetado pela queda de mais de 4% nos níveis de produção até final de 2021, em comparação com o período pré-pandemia (Martin et al., 2023). Estima-se que, nos primeiros nove meses de 2020, os rendimentos provenientes do trabalho tenham registado quebras na ordem dos 10,7%, o que corresponde a uma diminuição de cerca de 3,5 triliões de dólares, comparativamente ao mesmo período de 2019, como consequência da redução do número de horas efetivamente trabalhadas (Adefeso & Muraina, 2024).

Em Portugal, a imposição dos confinamentos obrigatórios, as restrições à circulação e demais medidas de contenção da pandemia tiveram repercussões inéditas em praticamente todos os setores de atividade económica nacional (INE, 2023), com maior incidência nas empresas de grande dimensão. Em termos globais, no ano de 2020, o VN das empresas não financeiras em Portugal caiu 10,0%, o que corresponde a uma diminuição de 41.165 milhões de euros face a 2019, e o VAB recuou 9,8%, a que corresponde uma redução de 4.345,2 milhões de euros (INE, 2022). Este novo cenário contrasta com a tendência positiva registada até ao ano de 2019, cujo crescimento se fixou nos 4,0% e 5,8%, respetivamente (INE, 2023).

A taxa de desemprego chegou aos 7% (INE, 2021c), registando-se mais 70 mil desempregados inscritos nos centros de emprego que no ano anterior (PORDATA, 2022c). No total, mais de 240 mil pessoas receberam prestações de desemprego, traduzindo-se num aumento de 42% face a 2019. Apesar da redução do número de trabalhadores, em 2020, face a 2019, ter sido transversal aos vários tipos de empresas, em

2021, o número de pessoas ao serviço das empresas aumenta para valores superiores aos de 2019, com exceção das grandes empresas, que apenas recuperam em 2022. As microentidades empregavam 1.887.051 pessoas, em 2019, diminuindo para 1.860.830, em 2020, e aproximando-se dos dois milhões de colaboradores ao serviço em 2022. As microentidades representam mais de 56% do pessoal ao serviço nas PME (PORDATA, 2022c), como mostra o Gráfico 5.

Gráfico 5 - Pessoal ao serviço das empresas entre 2019 e 2022



Fonte: PORDATA (2022c)

Como resultado da diminuição do transporte aéreo de passageiros na ordem dos 70% e do transporte de passageiros de comboio em 40% (PORDATA, 2022d), a economia portuguesa ressentiu-se dos efeitos da pandemia, com quebras no VN e no VAB na ordem dos 10%, bem como uma diminuição de 17,2% no Excedente Bruto de Exploração (EBE), em 2020, conforme dados do INE (2022), sumarizados na Tabela 12.

Tabela 12 - Variação líquida e contributo dos setores de atividade para a variação percentual dos principais indicadores económicos em 2020

Setor de Atividade	VN		VAB		EBE	
	10 <sup>6</sup> Euros	% e p.p	10 <sup>6</sup> Euros	% e p.p	10 <sup>6</sup> Euros	% e p.p
Total das empresas não financeiras	-41.165	-10	-10.232,2	-9,8	-4.345,2	-17,2
Agricultura e pescas	-103,4	0	-23,4	0	-60,2	-0,1
Indústria	-11.441,7	-2,8	-1.764,2	-1,7	-957,9	-2,2
Energia e água	-2.006,7	-0,5	75,5	0,1	-30,7	-0,1
Construção e atividades imobiliárias	248,3	0,1	-167,7	-0,2	-316,0	-0,7
Comércio	-10.373,6	-2,5	-941,4	-0,9	-529,2	-1,3
Transportes e armazenagem	-5.611,0	-1,4	-2.645,8	-2,5	-2.124,3	-5,0
Alojamento e restauração	-6.636,6	-1,6	-3.724,0	-3,6	-2.559,3	-6,1
Informação e comunicação	993,6	0,2	748,6	0,7	605,5	1,4
Outros serviços	-6.264,0	-1,5	-1.788,8	-1,7	-1.293,1	-3,0

Fonte: INE (2022)

Os efeitos da pandemia foram sentidos com maior severidade nos setores do Alojamento e restauração e dos Transportes e armazenagem, tendo-se registado quebras no VN de 41,6% e 24,3%, respetivamente, correspondendo a mais de 6,6 e 5,6 mil milhões de euros, pela mesma ordem. O VAB, nestes setores, diminuiu 57,1% e 34,1%,

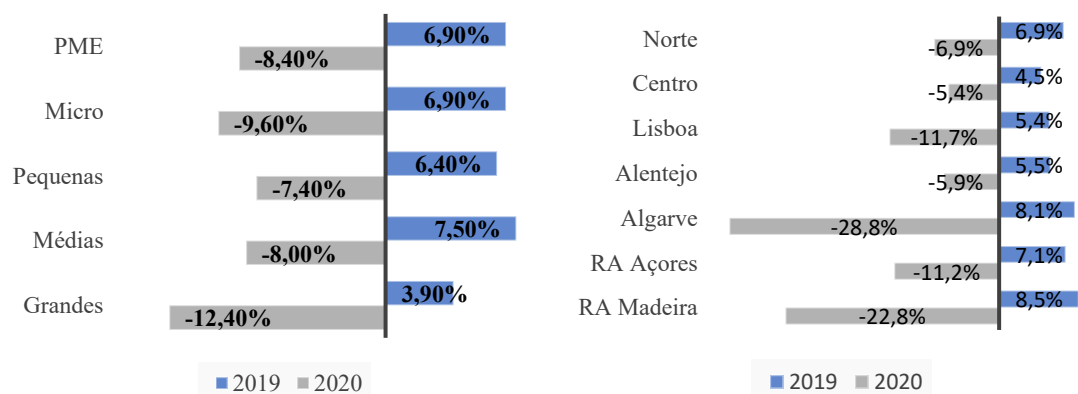
respetivamente, refletindo-se, em grande medida, no EBE, cujas descidas ultrapassaram os dois mil milhões de euros em cada um.

As maiores descidas no VN em valor foram registadas nos setores do Comércio e Indústria, com quebras de 11,4 e 10,3 mil milhões de euros, respetivamente. Apesar da diminuição de 7,5% face a 2019, o setor com maior representatividade (24,3%) no VAB das sociedades não financeiras continuou a ser a Indústria.

Contrariamente à tendência, os setores da Informação e comunicação e da Construção e atividades imobiliárias foram os únicos que registaram variações positivas do VN, de 993 e 248 milhões de euros, pela mesma ordem. O VAB das sociedades do setor da Informação e comunicação cresceu 11,3%, o que corresponde, em termos absolutos, a 21,3 mil milhões de euros.

Foi nas grandes empresas que se registaram, em 2020, maiores quebras no VN, VAB e EBE (-13,7%, -12,4% e -21,1%, respetivamente). Já as PME registaram descidas de -7,4%, -8,4% e -15,0%, pela mesma ordem (INE, 2022). As microentidades, por seu turno, obtiveram quebras no VAB na ordem dos 9,6%, tendo este indicador registado valores negativos ou nulos em todas as regiões do país. O Algarve é a região do país onde essa quebra é mais significativa, com valores na ordem dos 28,8%, e seguido da RAM, com uma diminuição de 22,8%, de acordo com os dados do INE (2022), representados no Gráfico 6.

Gráfico 6 - Variação anual do VAB, por dimensão e localização da sede



Fonte: INE (2022)

Ainda que o número de empresas não financeiras em atividade na RAM tenha aumentado todos os anos, desde 2018, a variação é pouco significativa entre os anos de 2019 e 2020.

Os dados da Direção Regional de Estatística da Madeira (DREM, 2024a), constantes da Tabela 13, revelam, em 2020, uma queda do VN de 14,6 % face a 2019, ficando abaixo

dos 5 mil milhões de euros. Nos anos seguintes assiste-se a um aumento da faturação das empresas não financeiras para valores acima dos registados no período pré-pandemia. O cenário repete-se, relativamente ao VAB.

Tabela 13 - Indicadores patrimoniais das empresas não financeiras da RAM 2018-2022

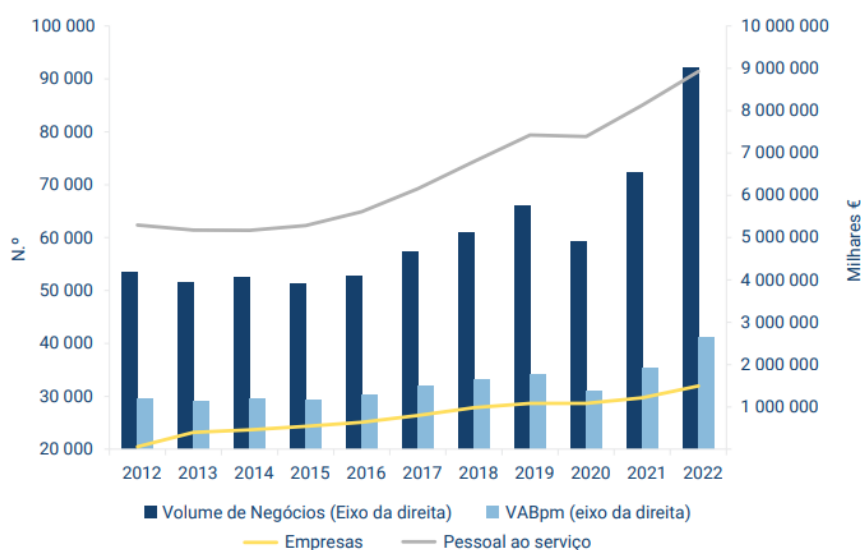
Ano	Nº de Empresas	Pessoal ao Serviço	VN (milhares de €)	RLP (milhares de €)	VAB (milhares de €)
2022	31.982	91.430	9.020.787	1.297.142	2.629.448
2021	29.714	85.040	6.524.563	1.031.926	1.926.355
2020	28.674	79.121	4.918.720	414.219	1.374.436
2019	28.661	79.401	5.762.695	680.298	1.781.460
2018	27.875	74.369	5.108.489	595.614	1.641.266

Fonte: DREM (2024a)

De notar que o número de empresas não financeiras se manteve praticamente inalterado entre 2019 e 2020, tal como o número de pessoas ao serviço. Nos dois anos seguintes, assiste-se a um crescimento gradual em ambos os indicadores. O RLP praticamente duplica em 2022 comparativamente a 2019, depois de uma quebra de quase 40% em 2020 e de ter atingido os mil milhões de euros em 2021.

A publicação da DREM (2023b), Madeira em números 2022, sublinha o crescimento das empresas não financeiras com sede na RAM, relativamente ao VN, VAB, número de empresas em atividade e número de pessoas ao serviço. No entanto, a Figura 8 evidencia, no primeiro ano de pandemia, um decréscimo significativo de todos os indicadores, bem como a recuperação já em 2021 e crescimentos extraordinários em 2022.

Figura 8 - Empresas não financeiras com sede na RAM e respetivo pessoal ao serviço, VAB e VN

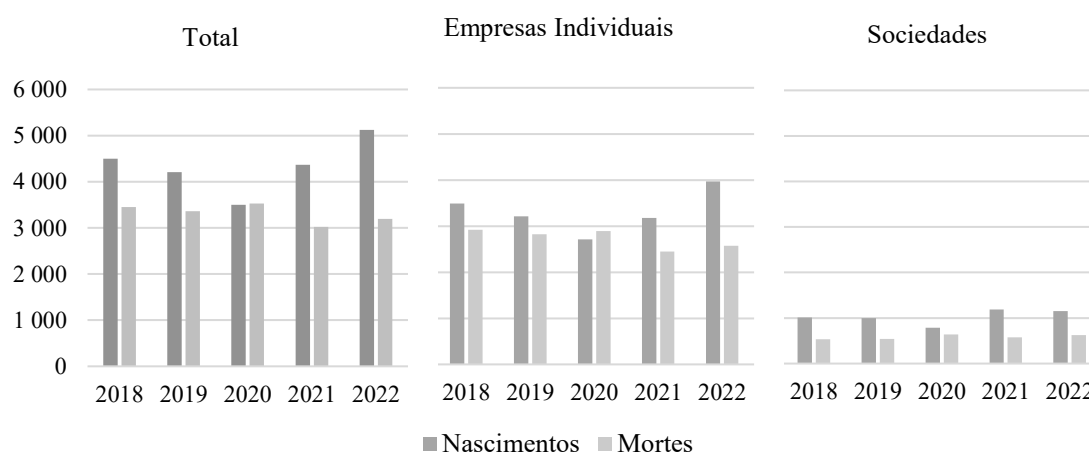


Fonte: (DREM, 2023b)

O PIB regional contraiu 13% em 2020, registando uma queda de 5.126,4 milhões de euros em 2019 (DREM, 2021b), para 4.449,6 milhões de euros em 2020. Em 2021, verifica-se um crescimento de 12,9% do PIB face a 2020, para 5.025,7 milhões de euros, mas, ainda assim, ficando abaixo dos valores de 2019 (DREM, 2023b). Só em 2022 é que a região consegue superar os valores de 2019, atingindo um PIB de 6.265,7 milhões de euros (DREM, 2024b), mais 24,7% que no ano anterior.

Em 2020, nasceram 3.501 novas empresas, das quais 2.713 empresas individuais e 788 sociedades, menos 1.498 que em 2019, conforme ilustra o Gráfico 7. O número de empresas que encerraram (3.529) foi o terceiro mais alto dos últimos dez anos, tendo apenas sido ultrapassado em 2010 e 2011, e superou o número de nascimentos, resultando num saldo natural negativo, fruto do encerramento da atividade de 2.890 empresas individuais, já que o número de sociedades encerradas foi inferior ao de novas sociedades nascidas (DREM, 2023b).

Gráfico 7 - Nascimentos e mortes de Empresas não financeiras com sede na RAM, total e por natureza jurídica

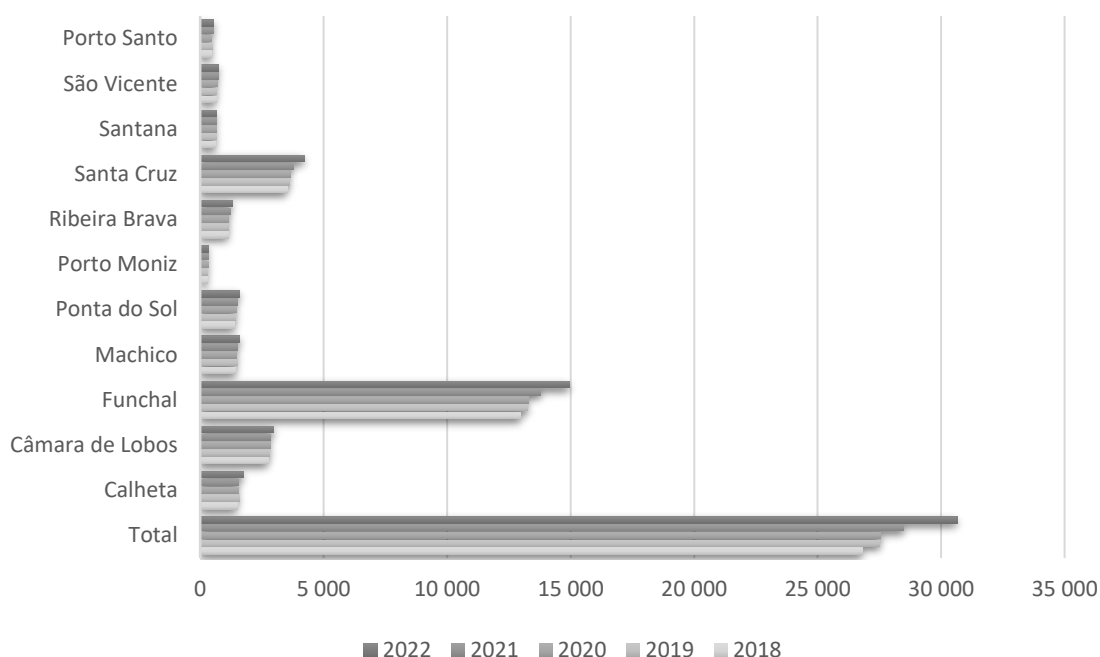


Fonte: DREM (2023b)

O encerramento destas empresas resultou na destruição de 4.182 postos de trabalho, o valor mais elevado em 8 anos, conforme dados da DREM (2024a). O número de pessoas ao serviço diminuiu no mesmo período, resultando num aumento da taxa de desemprego em 0,9 pontos percentuais, comparando aos 7% registados em 2019 (DREM, 2021b). Ainda que o número de pessoas ao serviço das empresas não financeiras tenha aumentado para 85.040, em 2021, atinge-se uma taxa de desemprego de 8%, recuando para os 7 pontos percentuais em 2022 (DREM, 2023b), registando-se um total de 91.430 pessoas ao serviço.

No que às microentidades concerne, o relatório do setor empresarial da RAM (DREM, 2024a) revela que quase 50% daquelas estão sediadas no Funchal, conforme dados do Gráfico 8. Entre 2019 e 2020, o número de microentidades mantém-se praticamente inalterado, em todos os municípios da RAM, apesar da diminuição efetiva no número de empresas ativas municípios da Calheta, Machico e Porto Santo. Ainda que, em 2021, todos os municípios, à exceção da Calheta, tenham recuperado o número de empresas para valores superiores aos anos anteriores, só em 2022 é que esse crescimento é mais significativo, em todos os municípios da RAM.

Gráfico 8 - Distribuição das Microentidades da RAM, por município - 2018-2022



Fonte: DREM (2024a)

Relativamente aos principais indicadores económicos, verifica-se nas microentidades um comportamento alinhado com os resultados globais, de acordo com os dados da Tabela 14.

Tabela 14 - Resultados nas Microempresas não Financeiras da RAM 2018-2022

Ano	Nº de Empresas	Pessoal ao Serviço	VN (milhares de €)	RLP (milhares de €)	Capital Próprio (milhares de €)	VAB (milhares de €)
2022	30.656	43.250	1.873.612	484.062	3.568.826	570.603
2021	28.481	40.586	1.562.966	277.241	3.721.319	461.936
2020	27.543	39.466	1.290.760	274.594	2.979.430	346.405
2019	27.514	39.328	1.415.549	256.293	2.676.130	416.282
2018	26.803	38.022	1.265.890	189.863	2.423.069	384.261

Fonte: DREM (2024c)

As receitas (VN) caem cerca de 9%, perfazendo quase 125 milhões de euros, em 2020, face a 2019, mas em 2021 já ultrapassam os valores pré-pandémicos, continuando a crescer em 2022. O VAB regista uma quebra de quase 70 milhões de euros, em 2020, e recupera 115,5 milhões de euros em 2021, mais 45,6 milhões que em 2019. O número de microentidades em atividade e de pessoas ao serviço cresce todos os anos, apesar desse crescimento ser irrisório em 2020. Depois de dois anos com crescimentos contidos, ao fim do terceiro ano de pandemia, assiste-se a um aumento de quase 90% no RLP das microentidades, face a 2019, e de quase 75% face a 2021. Os Capitais Próprios crescem gradualmente, até 2021, em consequência da injeção de capital por parte dos sócios e da acumulação de resultados transitados, mas, em 2022 assiste-se à descapitalização das microempresas, com uma queda nos capitais realizados de quase 10% e a distribuição de resultados transitados, segundo dados da DREM (2024c).

A análise do impacto económico da COVID-19 sobre as microentidades da RAM não pode ser dissociada da questão da literacia financeira dos seus gestores. A este respeito, importa confrontar as evidências empíricas com os dados do Relatório do 1.º Inquérito sobre a Literacia Financeira de Empresários de Micro e Pequenas Empresas e os Desafios da COVID-19 em Portugal (Banco de Portugal & Todos Contam, 2022), à luz das conclusões apresentadas por Fernandes (2018), na sua tese de doutoramento intitulada «O Papel do Gestor no Desempenho das Microentidades na RAM».

Segundo Fernandes (2018), a literacia financeira constitui um fator determinante para o desempenho e sustentabilidade das microempresas, especialmente em contextos de elevada instabilidade económica, como o gerado pela pandemia. O gestor surge, neste contexto, como o principal agente da tomada de decisão económico-financeira. A sua capacidade para interpretar demonstrações financeiras, planear fluxos de caixa, avaliar riscos e selecionar fontes de financiamento adequadas revela-se crucial para a resiliência organizacional. A ausência destas competências traduz-se, frequentemente, em decisões pouco fundamentadas, dificuldades no acesso a instrumentos de apoio e fragilidade na gestão da tesouraria.

Estudos internacionais reforçam esta ideia. Lusardi e Mitchell (2014) demonstram que a literacia financeira está fortemente correlacionada com decisões empresariais mais informadas, menor dependência de financiamento externo e maior propensão para a inovação. A OECD (2020), por sua vez, alerta que os baixos níveis de competência financeira e de gestão entre os pequenos empresários representam um dos principais fatores de risco para o encerramento de negócios em contextos de instabilidade.

Por seu turno, o relatório do Banco de Portugal e Todos Contam (2022) aponta para níveis médios de literacia financeira superiores à média da OCDE entre os empresários portugueses de micro e pequenas empresas, particularmente no domínio do conhecimento de produtos financeiros tradicionais (empréstimos, seguros, contas bancárias). No entanto, o estudo admite que estes resultados podem estar enviesados pela composição da amostra, maioritariamente composta por empresários com formação superior. Conclui-se, assim, que os níveis de literacia financeira tendem a ser inferiores nas microentidades quando comparadas com as pequenas empresas.

O mesmo relatório revela que mais de 46% das empresas enfrentaram sérias dificuldades de tesouraria durante a pandemia, e que mais de metade dos empresários recorreu ao apoio de contabilistas para a tomada de decisões financeiras. Adicionalmente, cerca de 40% dos gestores indicaram ter consultado familiares ou amigos durante o processo decisório, o que evidencia uma certa dependência de fontes externas, nem sempre especializadas, na gestão financeira.

Este contraste entre os dados nacionais e as conclusões do estudo de Fernandes (2018) sugere a existência de um desfasamento entre o conhecimento teórico declarado e a sua aplicação prática. Embora os empresários demonstrem familiaridade com conceitos financeiros básicos, nem sempre dispõem da autonomia técnica necessária para aplicar esse conhecimento de forma estratégica e eficaz, sobretudo em momentos de elevada pressão, como o vivido em 2020. A pandemia veio, assim, revelar fragilidades latentes nas competências financeiras de muitos gestores, comprometendo a capacidade de resposta à crise e, em muitos casos, a sobrevivência da própria empresa.

Neste contexto, reafirma-se a importância da formação contínua em gestão e finanças como pilar da capacitação dos microempresários. O desenvolvimento de competências financeiras críticas permite não apenas melhorar a qualidade da tomada de decisão, mas também reduzir a dependência de apoio externo e informal. Como sublinha Fernandes (2018), o gestor financeiramente literado não se limita a seguir aconselhamento técnico, mas é capaz de interpretar cenários, antecipar riscos e tomar decisões informadas que contribuem para a sustentabilidade da microentidade, mesmo em contextos de catástrofe económica.

Esta dimensão assume particular relevância no caso da RAM, onde a reduzida escala e os recursos limitados das empresas exigem uma gestão especialmente eficiente e estratégica. Promover a literacia financeira e a formação em gestão deverá, portanto, constituir uma prioridade nas políticas públicas de apoio ao tecido empresarial regional.

A pandemia de COVID-19 constituiu um fenómeno de elevada complexidade, com impactos significativos ao nível da saúde pública, da economia e da organização social. A análise estatística da evolução da pandemia permitiu compreender a dimensão da crise, tanto em Portugal como, em particular, na RAM, onde foram confirmados 53.267 casos e 209 mortes entre março de 2020 e julho de 2023. A RAM apresentou valores de incidência acumulada inferiores à média nacional, refletindo a eficácia relativa das medidas de contenção implementadas.

Foram atingidos os objetivos propostos para este capítulo, designadamente: (1) contabilizar os dados conhecidos sobre a pandemia; (2) analisar e avaliar o impacto da COVID-19 nos principais indicadores económicos; (3) comparar os seus efeitos com os de outras catástrofes; (4) inventariar as medidas de resposta adotadas; e (4) identificar oportunidades emergentes.

Com base em dados estatísticos de fontes oficiais (DREM, 2024c; INE, 2022; PORDATA, 2022d) e contributos recentes da literatura científica (Adefeso & Muraina, 2024; Junior & Rita, 2020), concluiu-se que a pandemia provocou uma redução abrupta nos principais indicadores económicos da RAM em 2020: o PIB caiu 14,6%, o consumo privado diminuiu 12,1%, e as exportações de bens e serviços sofreram uma quebra de 30,3%. Estes valores evidenciam uma retração económica acentuada, muito superior à verificada no território continental, sobretudo devido à dependência regional do setor do turismo, bem como o forte impacto económico nas empresas de menor dimensão e a vulnerabilidade estrutural do tecido empresarial regional perante choques externos.

Do ponto de vista conceptual, a COVID-19 pode, com fundamento, ser considerada uma catástrofe (Guerra et al., 2020), na medida em que reuniu três elementos essenciais: impacto global, imprevisibilidade e consequências multidimensionais (económicas, sociais, sanitárias). Ao contrário de crises anteriores, esta situação foi desencadeada por um problema de saúde pública, com efeitos indiretos profundos na atividade económica, na estabilidade dos mercados e na gestão empresarial (Junior & Rita, 2020).

No plano das respostas institucionais, foram ativadas medidas nacionais e regionais de apoio à economia, designadamente linhas de crédito, moratórias, subsídios à manutenção de postos de trabalho e apoios à retoma. O Governo Regional da Madeira criou instrumentos específicos, como o Apoiar.PT Madeira, o Programa de Manutenção do Emprego, e o Incentivo à Normalização da Atividade Empresarial, respondendo às particularidades da economia insular e ultraperiférica. Embora nem todas as

microentidades tenham acedido aos apoios, a maioria dos empresários demonstrou satisfação com as medidas, sobretudo no que diz respeito à proteção do emprego.

Para além das dificuldades enfrentadas, a pandemia trouxe também oportunidades. A digitalização revelou-se essencial à continuidade da atividade empresarial, impulsionando a adoção de soluções tecnológicas e a modernização de processos.

A análise permitiu observar uma recuperação progressiva a partir de 2021, com indicadores económicos a ultrapassarem, em 2022, os valores pré-pandémicos. Verificou-se, também, uma melhoria do RLP e dos Capitais Próprios das microentidades, reforçando a ideia de que as medidas de apoio à tesouraria, nomeadamente a Linha Investe RAM e o SI Funcionamento, contribuíram para assegurar a continuidade das empresas, a manutenção de postos de trabalho e a estabilização do tecido económico.

Embora tenha ocorrido um ligeiro aumento na taxa de desemprego, os dados sugerem que, sem os mecanismos de apoio criados, o impacto teria sido significativamente mais grave. Além disso, constatou-se que setores como a Informação e comunicação, e a Construção e atividades imobiliárias, beneficiaram do contexto pandémico, reforçando a importância da digitalização e da adaptação rápida a novas formas de trabalho. No entanto, a resistência à mudança, particularmente na adoção do teletrabalho, ainda persiste entre os empresários madeirenses.

Em suma, a pandemia de COVID-19 afetou profundamente a economia da RAM, tendo provocado impactos significativos nos principais indicadores macroeconómicos. Contudo, o esforço concertado entre o Estado e o Governo Regional, aliado à capacidade de adaptação dos empresários, permitiu mitigar os efeitos mais severos da crise. Os resultados apurados validam a eficácia das respostas públicas, à fragilidade estrutural das microentidades e à necessidade de reforço da sua preparação para futuros cenários de crise. Esta análise contextualiza e fundamenta a abordagem metodológica e empírica que se desenvolve nos capítulos seguintes.

**PARTE II**  
**Enquadramento metodológico**

## CAPÍTULO V. MÉTODO

A palavra metodologia deriva das palavras gregas “*methodos*” (Organização) e “*logo*” (palavra, estudo e razão), traduzindo-se por “estudo da organização” (Fernandes, 2018), ou estudo do método, que, do ponto de vista científico, incide sobre o estudo analítico e crítico dos métodos de investigação (Zanella, 2011). Enquanto o Método, é o caminho que conduz ao novo conhecimento, a metodologia estuda e descreve os métodos, explica, interpreta, compreende e avalia os dados obtidos (Zanella, 2011).

Este capítulo tem por objetivo principal descrever os métodos e as técnicas utilizadas na preparação e realização do presente estudo. A primeira parte destina-se à identificação do problema que desencadeou a pesquisa e ao levantamento de hipóteses em relação ao objeto de estudo, no seguimento dos dados recolhidos nos capítulos anteriores. No segundo ponto, procede-se à caracterização da pesquisa, de acordo com os modelos existentes. O ponto três dedica-se à fundamentação da determinação da amostra utilizada para a realização de questionários, de acordo com os princípios estatísticos exigíveis. Finalmente, apresentam-se os quatro entrevistados e as razões justificativas da sua escolha para o presente estudo.

### 5.1 Avaliação de diagnóstico e questão de partida

O processo de investigação inicia-se pela escolha de um assunto a abordar e do tema da investigação. Numa fase inicial, designada por exploratória ou preparatória, as atividades a desenvolver durante a investigação devem ser bem pensadas e articuladas, garantindo o sucesso do processo. Ainda antes de dar início aos trabalhos, o investigador deve definir claramente o que pretende investigar, identificar quais os dados ou informações disponíveis sobre o tema proposto, delimitar o alcance do estudo a que se propõe e fundamentar teoricamente o problema identificado (Zanella, 2011).

#### 5.1.1 Pressuposto

Severino (2014) defende que a busca pelo conhecimento tem, sempre, por base um pressuposto. No mesmo sentido, Zanella (2011) aponta o início de qualquer pesquisa para uma questão de partida sobre um determinado acontecimento real, que estimula a investigação.

O presente estudo teve início em meados do ano 2021, estando ainda bem presentes no dia-a-dia de cidadãos de todo o mundo os impactos e as restrições impostas no combate

à COVID-19. Tratando-se de uma vivência inigualável, os impactos económicos da pandemia eram indiscutíveis. Assim, e partindo do pressuposto de que a COVID-19 teve um grande impacto na vida das pessoas e das empresas em todo o mundo, a autora considerou que esta seria a altura ideal para desenvolver um estudo aprofundado e concreto relativamente ao “*Impacto económico da COVID-19 nas microentidades da Região Autónoma da Madeira*”, tendo adotado este título para a sua tese de doutoramento em Ciências Económicas e Empresariais.

Desde logo, foi afastada a hipótese de desenvolver um estudo mais abrangente, por exemplo a nível nacional ou global, por dois motivos: a limitação de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais necessários ao desenvolvimento de um estudo de tamanha envergadura e a perceção da falta de estudos deste tipo no caso particular do contexto empresarial da RAM e, mais especificamente, no seio das microentidades.

As características do tecido empresarial madeirense e a forma como a pandemia foi vivida na Região justificam, por si só, a elaboração de um estudo que permita estabelecer diretrizes para a compreensão de fenómenos catastróficos em economias com características tão singulares, bem como para abrir o debate sobre as estratégias de gestão adotadas pelos microempresários regionais e a coordenação com as entidades governamentais em contextos de catástrofe económica.

### **5.1.2 Hipóteses e questões de investigação**

Para Severino (2014), sendo um método experimental/matemático, o método científico divide-se em duas fases. A primeira fase designa-se por indutiva e compreende a observação de determinados factos, que conduz à elaboração de hipóteses. A segunda fase designa-se por dedutiva e dedica-se ao estudo generalizado das hipóteses levantadas, com vista à obtenção de determinadas conclusões.

A hipótese consiste numa resposta ao problema identificado, que se pode revelar verdadeira ou falsa, de acordo com os resultados da pesquisa obtida. A formulação de hipóteses permite ao investigador desenhar uma estratégia de investigação que conduza às respostas pretendidas, de forma a testar a veracidade daquelas (Futi & Bumba, 2021).

Desta feita, observou-se que foram tomadas medidas de combate à pandemia sem precedentes, a nível mundial, que abalaram diversos sectores em grande escala, com particular incidência nos setores da saúde, educação e economia. Nesse sentido, foram formuladas três hipóteses principais:

H1: “Grande parte das microentidades apenas conseguiram sobreviver à pandemia porque puderam recorrer aos apoios criados pelos Governos”;

H2: “As microentidades regionais estão melhor preparadas para cenários de catástrofe”;

H3: “As entidades governamentais desenvolveram mecanismos de resposta adequados às necessidades das microentidades regionais”.

Impõem-se, ainda, as seguintes questões de investigação:

- Porque motivo as empresas não conseguiriam sobreviver sozinhas à pandemia?;
- Estão os microempresários melhor preparados para gerir as suas empresas em novos cenários de catástrofe, no futuro?;
- O que podem as entidades governamentais fazer no sentido de dotar os microempresários de ferramentas que lhes permitam fazer face a situações catastróficas, no futuro?;
- As entidades governamentais estão melhor preparadas para responder às necessidades das empresas em situações catastróficas, no futuro?;
- O que foi e o que está a ser feito nesse sentido?

## **5.2 O método científico na classificação da investigação**

O conhecimento baseado nas vivências do dia a dia é insuficiente para a compreensão da estrutura e da dinâmica de determinados contextos reais. O conhecimento científico, por sua vez, resulta da aplicação de um conjunto de critérios e procedimentos metodológicos que garantem a objetividade das ciências sociais e contribuem para a continuidade do desenvolvimento científico (Costa, 2015).

O método científico é constituído por um conjunto de procedimentos lógicos e de técnicas operacionais, com vista ao estabelecimento de uma relação causal entre determinados fenómenos (Futi & Bumba, 2021; Severino, 2014; Zanella, 2011) e, consequentemente, ao conhecimento científico (Fernandes, 2018). O método científico é o caminho que, segundo Araújo e Gouveia (2018) e Zanella (2011), faz uso de procedimentos técnicos e intelectuais, segundo regras básicas, para produzir novo conhecimento, provar ou reprová-lo a veracidade do conhecimento existente, complementá-lo ou integrá-lo, através da sua confirmação pela reprodução ou repetição do processo realizado.

Araújo e Gouveia (2018) sublinham a importância da utilização de um método científico pré-determinado na procura pela resposta às questões que motivaram o desenvolvimento da pesquisa científica.

No que toca à classificação da pesquisa, Araújo e Gouveia (2018), Felix (2018) e Zanella (2011) sugerem diversos critérios, como demonstrado na Tabela 15, que serão aprofundados nos subcapítulos que se seguem:

Tabela 15 - Classificação da pesquisa

Classificação	Tipos de pesquisa
Quanto à natureza da pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• básica</li> <li>• aplicada</li> </ul>
Quanto à natureza do problema	<ul style="list-style-type: none"> <li>• quantitativa</li> <li>• qualitativa</li> </ul>
Quanto à natureza dos objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• exploratória</li> <li>• descritiva</li> <li>• explicativa</li> </ul>
Quanto à natureza dos procedimentos técnicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bibliográfica</li> <li>• documental</li> <li>• experimental</li> <li>• de levantamento</li> <li>• estudo de caso</li> <li>• Ex Post Facto</li> <li>• pesquisa-ação</li> <li>• participante</li> </ul>

### 5.2.1 Natureza da pesquisa

Tendo em conta a abrangência do termo, Araújo e Gouveia (2018) definem pesquisa como o estudo crítico e criativo de um determinado problema para o qual não exista conhecimento ou uma solução disponível. Através da aplicação de procedimentos científicos, a observação de dados reais permite sustentar o conhecimento existente, desenvolver respostas adequadas para a resolução do problema e, até, desenvolver novas teorias baseadas nesse conhecimento.

Para Felix (2018), a pesquisa compreende o desenvolvimento de ações que permitam desenvolver novos conhecimentos e aprofundar os existentes, é um procedimento controlado e crítico, desenvolvido no intuito de conhecer factos e dados, estabelecendo relações ou leis entre eles. O seu principal objetivo é, segundo Minayo, citado por Araújo e Gouveia (2018) e Fernandes (2018), uma busca incessante pela aproximação à realidade, através da assimilação entre a teoria e os dados recolhidos. Em resumo, Zanella (2011) define a pesquisa científica como a atividade básica da ciência, cujo objetivo

primordial é a descoberta da realidade, através da produção de novo conhecimento e pela busca de respostas a problemas e indagações teóricas e práticas.

A pesquisa realizada no presente estudo é de natureza aplicada, uma vez que, conforme sugerido pelos autores supracitados, se baseia no conhecimento existente e aplica-o para encontrar soluções para os problemas relacionados com a gestão económica em contexto de catástrofe económica.

### **5.2.2 Natureza do problema**

Não obstante as diversas discussões havidas sobre a aplicação de métodos qualitativos em detrimento de métodos quantitativos ou vice-versa, o quadro da investigação em ciências sociais atual rege-se pela combinação dos dois métodos (Costa, 2015). Felix (2018) defende que a combinação das duas perspetivas permitirá explicar e aprofundar o estudo proposto.

Costa (2015) explica que a utilização do método indutivo complementarmente a esta estratégia de investigação permite generalizar e desenvolver ideias explicativas ou postulados decorrentes de fenómenos sociais.

Nesse sentido, considerou-se razoável elaborar uma abordagem qualitativa, que, segundo Araújo e Gouveia (2018), permite uma melhor compreensão das opiniões, vivências e experiências dos diversos participantes, e, segundo Fontenelles et al. (2009), permite aprofundar o conhecimento em fenómenos mais complexos, como os sociais ou culturais, combinada com a perspetiva quantitativa, que, de acordo com Felix (2018) e Fontenelles et al. (2009), permite agregar dados, com vista à sua análise e interpretação, conduz à obtenção de dados fiáveis que possibilitam a confirmação ou refutação da hipótese colocada e a generalização dos resultados obtidos, segundo Araújo e Gouveia (2018), permite medir estatisticamente opiniões, atitudes, preferências e comportamentos, e, no entender de Zanella (2011), permite estabelecer relações entre as variáveis.

### **5.2.3 Natureza dos objetivos**

A determinação dos objetivos da pesquisa dita quais os métodos, técnicas e procedimentos a utilizar pelo investigador (Fernandes, 2018).

No que respeita à natureza dos objetivos, é exploratória, pois teve como principal objetivo aprofundar conhecimentos sobre as temáticas abordadas, bem como estabelecer as bases para o desenvolvimento do tema apresentado (Junior & Rita, 2020), identificar

problemas concretos e levantar hipóteses a investigar em estudos futuros (Araújo & Gouveia, 2018). É, também, descritiva, pois não se limita ao levantamento de dados, mas procura estabelecer relações entre os acontecimentos e os factos observados (Felix, 2018; Severino, 2014). É, ainda, dedutiva, porque permite desenvolver um raciocínio lógico a partir dos dados existentes e dos novos dados obtidos (Felix, 2018), testar as hipóteses levantadas (Fernandes, 2018) e elaborar conclusões a respeito das premissas que compõem o estudo (Araújo & Gouveia, 2018).

#### **5.2.4 Natureza dos procedimentos técnicos**

As técnicas de recolha dos dados existentes devem ser selecionadas de acordo com os objetivos da investigação (Costa, 2015). A verdade científica assenta na utilização de procedimentos técnicos que permitam obter e confirmar dados através da repetição ou reprodução dos processos realizados (Araújo & Gouveia, 2018).

Como ponto de partida para o desenvolvimento do presente estudo, foi realizada a pesquisa bibliográfica e documental, com recurso a diversos documentos, resultantes de pesquisas realizadas anteriormente por diversos autores, tais como livros, artigos científicos, teses, bases de dados, artigos de jornais, páginas eletrónicas e à legislação aplicável, conforme sugerido por Felix (2018) e Severino (2014), com o objetivo de delimitar o âmbito de aplicação do tema em estudo e de elaborar o enquadramento teórico e metodológico. Os documentos consultados encontram-se disponíveis em motores de busca e páginas institucionais, reconhecidos pela comunidade científica, tais como o Google Académico, a Elsevier, repositórios universitários, páginas e bases de dados oficiais.

De forma a responder às questões de investigação formuladas, considerou-se adequado aplicar questionários a uma amostra representativa das microentidades existentes, à data, na RAM, com o objetivo de recolher e agregar dados padronizados e uniformes, conforme proposto por Futi e Bumba (2021), que permitiram analisar questões de investigação do ponto de vista dos microempresários. O questionário foi estruturado com questões fechadas e de escolha múltipla. Foi enviado, por e-mail, um *link* para o Google Forms (Formulários Google), onde foi disponibilizado o questionário, que apenas permitiu uma resposta para cada entidade, de forma a garantir uma maior fiabilidade quanto aos dados recolhidos. A forma como as questões foram formuladas permitiu agregar os dados de acordo com a sua natureza, com o intuito de se estabelecerem relações entre os dados obtidos.

No que concerne à análise dos dados recolhidos por questionário, calcularam-se estatísticas sumárias e sintetizaram-se os resultados em tabelas e gráficos, incluindo os resultados da análise de respostas múltiplas. Foi, ainda, aplicada a Análise Classificatória Hierárquica Ascendente (ACHA) dos itens da Questão 5.1 do questionário, com base nos critérios de agregação da ligação simples (*Single linkage*), da ligação completa (*Complete linkage*), e da ligação média entre grupos (*Average linkage*). A escolha do coeficiente de correlação de Spearman, em detrimento do coeficiente de correlação de Pearson, como medida de comparação entre elementos, deve-se ao facto de os itens se encontrarem numa escala ordinal. Para a análise inferencial dos dados, recorreu-se ao teste U de Mann-Whitney, um teste de hipóteses não paramétrico apropriado para a comparação de dois grupos independentes, especialmente em situações em que a variável dependente não segue uma distribuição normal (quando é quantitativa) ou se encontra em escala ordinal (Marôco, 2021). Embora a amostra utilizada não seja probabilística, este teste de hipóteses foi realizado exclusivamente para fins indicativos, ou seja, os resultados obtidos são válidos para a amostra estudada, mas não podem ser extrapolados para a população, devendo, por isso, ser interpretados com cautela.

Considerou-se pertinente a realização de entrevistas semiestruturadas a um conjunto diversificado de atores estratégicos, cuja atuação e posicionamento permitissem obter uma compreensão alargada e crítica sobre a gestão da pandemia na Região. Foram, assim, selecionadas figuras governativas com responsabilidades diretas na condução das políticas públicas implementadas durante o período pandémico, com o objetivo de aceder às suas perceções sobre as estratégias adotadas. Incluíram-se também representantes de partidos políticos da oposição, de modo a identificar eventuais divergências na avaliação das medidas tomadas pelo Governo Regional. O envolvimento de representantes do tecido empresarial foi igualmente ponderado, tendo em vista a sua proximidade com os empresários locais e o potencial para dar voz às preocupações e necessidades do setor. Por fim, foi considerado da máxima importância incluir no presente estudo a opinião dos Contabilistas Certificados, atendendo ao seu papel de proximidade e apoio técnico aos microempresários, particularmente na operacionalização dos apoios disponibilizados, sendo estes profissionais elementos-chave na articulação entre as políticas públicas e os seus beneficiários.

Conforme sugerido por Costa (2015), Felix (2018), Fernandes (2018) e Zanella (2011), a entrevista semiestruturada permite uma reorganização das perguntas e a

adaptação do guião às respostas do entrevistado, de forma a se conduzir a conversa no sentido de alcançar os objetivos propostos

Para a realização das entrevistas foi elaborado um guião, de acordo com os objetivos de cada uma das entrevistas. As perguntas realizadas são abertas, permitindo aos entrevistados comentar e explicar os temas abordados, conforme propõe Zanella (2011). Durante a realização das entrevistas, foi utilizado um gravador de voz, para registo das mesmas, de forma a facilitar o desenvolvimento e a abordagem das conversas e com vista à transcrição das entrevistas e retenção da maior quantidade de informação possível.

Trata-se, portanto, de um estudo de caso, aplicado à RAM, de natureza descritiva, uma vez que, conforme sublinham Futi e Bumba (2021), a realização das entrevistas permite registar as opiniões pessoais dos entrevistados. O seu principal objetivo consistiu na compreensão da perspetiva dos entrevistados sobre as medidas adotadas no combate à pandemia, da sua perceção sobre a opinião dos microempresários madeirenses sobre essas medidas e dos mecanismos adotados pelas entidades gestoras da crise pandémica e do seu impacto a curto e a longo prazo no seio das microentidades regionais.

### **5.3 Questionários aplicados às microentidades**

De modo a recolher informações junto das microentidades com sede na RAM, sobre o impacto económico da pandemia e as estratégias de gestão adotadas, foi elaborado um questionário. O questionário, que consta no Anexo 1, foi dividido em cinco seções, permitindo agrupar as questões por categorias e facilitar o processo de resposta pelos gestores.

Após validação e aprovação pela comissão de ética da Universidade dos Açores, a recolha de dados foi realizada, preferencialmente, por via eletrónica, através do envio de um formulário digital (*Google Forms*) às microentidades selecionadas. Foi escolhida esta plataforma, por ser bastante intuitiva no que respeita à utilização por parte dos inquiridos e por permitir agregar os dados recolhidos de acordo com os objetivos pretendidos. No entanto, tendo em conta o reduzido número de respostas obtidas por esta via nas fases iniciais do processo, optou-se por complementar a recolha com a aplicação de questionários presenciais, realizados junto de microempresários em diversos concelhos da Região. As respostas obtidas presencialmente foram, posteriormente, introduzidas manualmente na plataforma digital, de modo a centralizar e uniformizar o tratamento estatístico dos dados. Esta estratégia permitiu aumentar a taxa de resposta e minimizar o

risco de exclusão de microentidades com menor grau de digitalização ou acesso a tecnologias. A recolha das respostas decorreu entre fevereiro e julho de 2024.

A população ou universo corresponde ao conjunto de entidades com, pelo, menos, uma característica relevante para o estudo a realizar em comum, permitindo a generalização dos resultados obtidos (Futi & Bumba, 2021), com base numa amostra representativa dessa população. Para o presente estudo, determinou-se que a população corresponde às 17.668 microentidades, conforme a sua classificação económica, discutida no Capítulo II, com sede na RAM, constituídas até 2019 e sobreviventes até 2022. A determinação da população fez-se com base no número de microempresas existente em 2022, que era de 30.656, deduzida do número de nascimentos ocorridos depois de 2019, que correspondem a 3.501 em 2020, 4.367 em 2021 e 5.120 em 2022, conforme dados da DREM (2024c). Estas entidades foram excluídas por não terem atividade no período anterior à pandemia e, conseqüentemente, não haver um termo de comparação entre os resultados obtidos nos anos subseqüentes à pandemia e o período pré pandemia.

Quando o universo é numeroso, deve-se obter uma amostra, um subconjunto da população, que deve ser representativa do universo, pelo que deve obedecer a critérios de seleção rigorosos, nomeadamente através do recurso a fórmulas matemáticas e atendendo às limitações que se possam verificar. De forma a obter resultados válidos e generalizáveis ao universo, os erros introduzidos devem ser suficientemente pequenos (Futi & Bumba, 2021).

Embora a amostra não seja probabilística, a dimensão da amostra foi determinada com recurso à fórmula da amostragem aleatória simples com a correção para populações finitas, com o objetivo de obter uma estimativa aproximada da dimensão da amostra recomendada para o presente estudo.

Tamanho da amostra =  $\frac{pq}{\frac{B^2}{z^2} + \frac{pq}{N}}$ , em que:

N = dimensão da população: 17.668;

B = erro de amostragem: 0,05;

z = 1,96;

pq = variância (máxima quando p = 0,5): pq = 0,25.

Admitindo um erro de amostragem de 5% e um intervalo de confiança de 95%, temos que:

$$\text{Dimensão da amostra} = \frac{0,25}{\frac{0,05^2}{1,96^2} + \frac{0,95}{17\,668}} \cong 375,98$$

Assim, aplicaram-se questionários sobre a gestão da pandemia a 376 microentidades (dimensão da amostra recomendada) com sede na RAM, considerando uma margem de erro de 5%, um nível de confiança de 95% e uma população finita de 17.668 microentidades. As microentidades incluídas no estudo foram identificadas através de pesquisa online, com base em diretórios empresariais, redes sociais e websites institucionais. A seleção procurou abranger diferentes setores de atividade e concelhos da RAM, de modo a garantir diversidade e representatividade dentro das limitações do acesso. Embora não tenha sido possível aplicar um critério de aleatoriedade formal, procurou-se evitar vieses sistemáticos, assegurando uma distribuição equilibrada da amostra.

#### 5.4 Entrevistas

Além dos questionários às microentidades, determinou-se que haveria interesse em entrevistar figuras preponderantes no combate à pandemia. De forma a tentar perceber o papel das entidades governamentais regionais no combate à pandemia, o impacto e a abrangência das medidas de combate à COVID-19 e a adequação de tais medidas à realidade das microempresas com sede na RAM, foram realizadas quatro entrevistas, duas delas a representantes de órgãos diretamente envolvidos no combate e gestão da pandemia, uma ao presidente do principal partido da oposição e outra a uma Contabilista Certificada.

Foram convidados para a realização das entrevistas o Dr. Rui Barreto, enquanto Secretário Regional de Economia e Finanças durante a pandemia, o Dr. Duarte Freitas, Presidente do Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Região Autónoma da Madeira (IDE, IP-RAM), considerando que o IDE, IP-RAM foi a entidade responsável pela atribuição de diversos apoios, pela criação de sistemas de incentivos e pela gestão de instrumentos financeiros dirigidos às empresas regionais, o Dr. Paulo Cafôfo, na qualidade de Presidente do maior partido da oposição ao Governo Regional, PS-Madeira, e a Dra. Elizabeth Ornelas, como Contabilista Certificada, em representação do papel que os contabilistas ocuparam no apoio aos microempresários durante a pandemia.

Foi igualmente proposta a realização de uma entrevista ao Dr. Miguel Albuquerque, devido à sua função como Presidente do Governo Regional. No entanto, não foi obtida

qualquer resposta por parte da Presidência do Governo. Da mesma forma, foi solicitada uma entrevista a um representante das empresas que operam na RAM nas áreas de Comércio e Serviços, Indústria e Turismo, nomeadamente à Associação Comercial e Industrial do Funchal (ACIF), mas também não se obteve resposta.

Atendendo aos perfis dos vários entrevistados, foi elaborado o guião da entrevista, que consta do Anexo 2, o qual foi validado e aprovado pela comissão de ética da Universidade dos Açores. Optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas, com um guião flexível, de modo a assegurar o ajustamento das questões ao ritmo da conversa e garantindo o conforto dos entrevistados no desenvolvimento dos temas abordados. Após a aprovação do guião, foram estabelecidos contactos com as entidades competentes, a fim de se agendarem as entrevistas presenciais. Nesta fase, foram indicados o contexto e o propósito da realização das entrevistas e solicitada a respetiva autorização para a gravação das mesmas.

As entrevistas foram realizadas nas seguintes datas: 18 de janeiro de 2024 (entrevista 1), 18 de abril de 2024 (entrevista 2), 30 de setembro de 2024 (entrevista 3) e 3 de novembro de 2024 (entrevista 4). Após a sua realização, todas as entrevistas foram integralmente transcritas. Posteriormente, os conteúdos foram organizados por temas, de forma a facilitar a análise, tendo sido extraídas citações relevantes dos entrevistados para cada um dos temas abordados. A codificação resultante deste procedimento encontra-se no Anexo 3. Considerou-se suficiente a realização de 4 entrevistas atendendo à convergência das respostas obtidas em pontos essenciais contemplados no guião das entrevistas. As informações recolhidas revelaram-se consistentes e complementares entre si, permitindo identificar padrões claros e assegurar a saturação dos principais temas em análise. Adicionalmente, a natureza especializada dos entrevistados e a sua posição estratégica no contexto institucional e empresarial regional conferiram robustez e profundidade à informação recolhida, colmatando a limitação do número de participantes.

De forma a justificar a escolha dos quatro entrevistados, de seguida, apresenta-se uma breve biografia de cada um deles, de acordo com o seu perfil e a condição em que foram realizadas as entrevistas.

Rui Miguel da Silva Barreto foi Secretário Regional de Economia Mar e Pescas, desde as eleições legislativas regionais de 2019 e até 2024. Natural do Funchal, Rui Barreto nasceu em setembro de 1976. Licenciou-se em Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Línguas e Administração e faz parte dos quadros superiores da Empresa de Eletricidade da Madeira – EEM, SA, desde 2003. Representou a RAM junto da

Assembleia da República, como deputado, entre 2012 e 2015 e foi deputado da Assembleia Legislativa Regional de 2015 a 2019, cargos que acumulou com o de Presidente da Assembleia Municipal de Santana, nos anos 2013 a 2017, e de Vereador na Câmara Municipal do Funchal, em 2017 e 2018. A entrevista realizou-se ainda durante o seu mandato e na condição de Secretário Regional da Economia Mar e Pescas.

A coordenação dos apoios ao setor secundário e terciário da economia é da responsabilidade do IDE, IP-RAM, que, por sua vez, recorre a outros organismos para consulta especializada. O seu atual presidente é Duarte Freitas, que transita da Direção Regional do Orçamento e Tesouro, para o IDE, IP-RAM. Licenciado em Economia pelo Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa - ISEG/UTL (julho 1999), o Dr. Duarte Freitas acumula 10 anos de experiência no setor privado, nomeadamente nas áreas de banca de empresas, construção civil, gestão de concessões, ambiente e turismo, com 13 anos de serviço público, tendo desempenhado cargos de direção a nível empresarial, público, no orçamento e tesouro do Governo Regional da Madeira e na gestão dos apoios às empresas. Foi representante da Região em vários órgãos ao nível da Política Financeira, Mercado de Capitais e Valores Mobiliários, Comissão de Fiscalização do Fundo de Estabilização Tributário e na Comissão de Normalização Contabilística, e ainda membro do Conselho Consultivo de Economia da Madeira, do Conselho Económico e da Concertação Social, do Comité de Investimento do IFRRU2020, do Comité de Acompanhamento do PRODERAM e do Comité de Acompanhamento do PO Madeira 2030. As suas funções, enquanto presidente do IDE, IP-RAM compreendem a dinamização da economia regional, através da promoção do empreendedorismo, da inovação empresarial, do desenvolvimento tecnológico, da sociedade do conhecimento, das tecnologias de informação e comunicação, da qualidade, ambiente e energia, da internacionalização, da captação de investimento estruturante, da criação de um ambiente de inovação financeira e da compensação dos sobrecustos para as Regiões Ultraperiféricas (RUP) (JM Madeira, 2019).

Com vista à obtenção de opiniões diversificadas, foi proposta a realização de uma entrevista ao Presidente do principal partido da oposição, o Dr. Paulo Cafôfo. Licenciado em História, pela Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, Paulo Cafôfo foi Presidente da Câmara Municipal do Funchal entre 2013 e 2019, e Deputado na Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira, entre 2019 e 2021, tendo sido reeleito em 2023. Durante o seu percurso político, o professor de História foi também Presidente da Associação de Municípios da Região Autónoma da Madeira, Presidente da

Confederação de Municípios Ultraperiféricos e Secretário de Estado das Comunidades Portuguesas (Contribuidores da Wikipédia, 2024).

Com vista à obtenção de uma perspetiva mais técnica sobre a pandemia e os seus impactos, foi ainda convidada a participar no presente estudo a Contabilista Certificada, Dra. Elizabeth Ornelas. Licenciada em Contabilidade e Finanças, pelo Instituto Superior de Administração e Línguas e Contabilista Certificada desde 1995, fundou o seu próprio gabinete de contabilidade, em 1999. A sua equipa é constituída por 18 pessoas, incluindo 2 contabilistas certificados, sendo responsável por uma carteira de 200 clientes.

O presente capítulo teve como finalidade definir o enquadramento metodológico da investigação, de forma a garantir a coerência entre os objetivos do estudo, a estratégia de recolha de dados e a análise empírica a realizar. Foram atingidos os objetivos delineados, nomeadamente: (1) formular a questão de partida; (2) apresentar as hipóteses de investigação; (3) enquadrar o tipo de pesquisa adotado; (4) justificar os procedimentos metodológicos escolhidos; e (5) descrever os instrumentos de recolha de dados, nomeadamente os questionários e as entrevistas.

Com base na definição da questão de partida e das hipóteses de trabalho, foi delimitado o foco da investigação: compreender o impacto económico da pandemia de COVID-19 nas microentidades com sede na RAM. A investigação foi enquadrada como um estudo de caso e adotou uma abordagem mista, qualitativa e quantitativa, com recurso à análise de dados primários e secundários.

Foram estabelecidos critérios para a construção de uma amostra representativa das microentidades e de entrevistados institucionais relevantes, assegurando a validade e a fiabilidade da informação recolhida. A seleção da amostra foi efetuada com base em critérios estatísticos, resultando na aplicação de questionários a 376 microentidades, número considerado representativo da população-alvo. Paralelamente, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas a figuras-chave do setor público e privado. O seu contributo permitiu uma análise mais abrangente e crítica das medidas adotadas, das perceções associadas à gestão da crise pandémica e da quantificação dos impactos sentidos pelas microentidades da RAM.

O capítulo incluiu ainda a construção e justificação dos guiões de questionários e de entrevistas, devidamente alinhados com os objetivos específicos do estudo. Estes instrumentos foram concebidos para captar tanto os impactos económicos mensuráveis, como as perceções e estratégias dos microempresários face à pandemia, bem como o ponto de vista das entidades institucionais envolvidas na gestão da crise.

O estudo enquadra-se na investigação aplicada, com carácter exploratório e descritivo, e baseia-se num estudo de caso centrado na realidade regional, assegurando a pertinência contextual dos dados recolhidos (Araújo & Gouveia, 2018; Felix, 2018; Zanella, 2011).

Os procedimentos metodológicos foram concebidos de forma a garantir a coerência entre os objetivos do estudo, as hipóteses formuladas e os instrumentos de recolha e análise de dados. A diversidade das fontes e dos métodos utilizados constitui uma mais-valia para a robustez científica do trabalho, assegurando a triangulação das evidências e a fiabilidade dos resultados.

Não obstante, importa reconhecer algumas limitações metodológicas. Por um lado, o facto de a amostra não ser probabilística pode condicionar a generalização plena dos resultados. Por outro lado, a aplicação dos questionários em formato digital exigiu complementaridade com questionários presenciais, de modo a assegurar a representatividade da amostra. Ao nível qualitativo, a recusa de participação por parte de alguns agentes institucionais relevantes pode ter limitado a diversidade de perspetivas consideradas.

Em investigações futuras, recomenda-se o alargamento da amostra a outras regiões ultraperiféricas ou a contextos nacionais comparáveis, de modo a aferir padrões comuns ou divergentes quanto ao impacto económico da pandemia e às respostas institucionais. Seria igualmente pertinente aprofundar a análise da literacia financeira dos microempresários e a sua preparação para contextos de crise, com recurso a metodologias longitudinais.

Conclui-se, assim, que os objetivos metodológicos foram plenamente atingidos, estando reunidas as condições para a apresentação, análise e discussão dos dados empíricos nos capítulos seguintes, assegurando a robustez do estudo e a fiabilidade dos resultados, com vista à validação das hipóteses e à formulação de conclusões sustentadas sobre o impacto económico da COVID-19 nas microentidades da RAM.

**PARTE III**  
**Estudo de caso**

## CAPÍTULO VI. QUESTIONÁRIOS ÀS MICROENTIDADES

Foram aplicados questionários aplicados a uma amostra representativa (376) das microentidades com sede na RAM, de acordo com a dimensão da amostra estimada no capítulo V. Os resultados obtidos permitirão compreender de que forma estas organizações foram afetadas pela crise sanitária, bem como avaliar as medidas adotadas e o grau de resiliência evidenciado.

Este capítulo tem como objetivos principais analisar os impactos da COVID-19 na economia regional; e avaliar as estratégias de gestão adotadas pelos microempresários. Complementarmente, delinear-se-iam como objetivos secundários diagnosticar as principais dificuldades sentidas pelos microempresários e avaliar as suas capacidades para superar os desafios impostos pela pandemia, retomando a discussão sobre a eficácia e a eficiência das medidas de mitigação dos efeitos da pandemia na atividade das microentidades.

Durante a aplicação dos questionários, constatou-se que muitos dos microempresários inquiridos não souberam ou não quiseram responder às questões relativas a variáveis de índole financeira, tais como o Volume de Negócios (VN), o Resultado Líquido do Período (RLP) e os montantes despendidos com a pandemia, pelo que estas variáveis foram excluídas da análise que se segue.

### 6.1 Caracterização da amostra

A distribuição territorial das empresas inquiridas, com base na localização da sede por município da RAM, encontra-se sistematizada na Tabela 16.

Tabela 16 - Localização da sede das microentidades que participaram no estudo

Localização	Nº de respostas (n)	% das respostas	% acumulada
Calheta	20	5,3%	5,3%
Câmara de Lobos	33	8,8%	14,1%
Funchal	152	40,4%	54,5%
Machico	24	6,4%	60,9%
Ponta do Sol	32	8,5%	69,4%
Porto Moniz	13	3,5%	72,9%
Porto Santo	13	3,5%	76,3%
Ribeira Brava	27	7,2%	83,5%
Santa Cruz	39	10,4%	93,9%
Santana	12	3,2%	97,1%
São Vicente	11	2,9%	100,0%
Total	376	100,0%	

A recolha dos dados através de um inquérito por questionário teve maior incidência nas empresas com sede no Funchal (152 empresas), correspondendo a 40,4% do total das microentidades inquiridas, seguindo-se Santa Cruz, com 10,4% das microentidades que participaram no presente estudo, e Câmara de Lobos (8,8), conforme mostra a Tabela 16. Dos onze concelhos existentes na RAM, aqueles com menor representatividade na amostra foram São Vicente, Santana, Porto Santo e Porto Moniz (todos com percentagens de microentidades inquiridas abaixo dos 4%).

Foram aplicados questionários a empresas de todos os setores de atividade, classificadas de acordo com a Classificação Portuguesa de Atividades Económicas (CAE) ou a tabela com códigos de atividades profissionais do artigo 151º do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (CIRS). A Tabela 17 mostra a distribuição das empresas que aceitaram participar no estudo, segundo a sua principal área de atividade.

Tabela 17 - Distribuição das empresas participantes, segundo a sua principal área de atividade

Atividade principal	Nº de respostas (n)	% das respostas	% acumulada
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	15	4,0%	4,0%
B - Indústrias extrativas	1	0,3%	4,3%
C - Indústrias transformadoras	12	3,2%	7,5%
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	3	0,8%	8,3%
F - Construção	24	6,4%	12,7%
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	52	13,8%	28,5%
H - Transportes e armazenagem	21	5,6%	34,1%
I - Alojamento, restauração e similares	79	21,0%	55,1%
J - Atividades de informação e de comunicação	7	1,9%	57,0%
L - Atividades imobiliárias	14	3,7%	60,7%
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	32	8,5%	69,2%
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	23	6,1%	75,3%
P - Educação	13	3,5%	78,8%
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	17	4,5%	83,3%
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	25	6,6%	89,9%
S - Outras atividades de serviços	38	10,1%	100,0%
Total	376	100,0%	

As empresas mais representadas são as que exercem atividades que se enquadram na categoria “I – Alojamento, restauração e similares” (21% das empresas participantes) e as que exercem atividades na categoria “G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos” (13,8%), de acordo com a distribuição apresentada

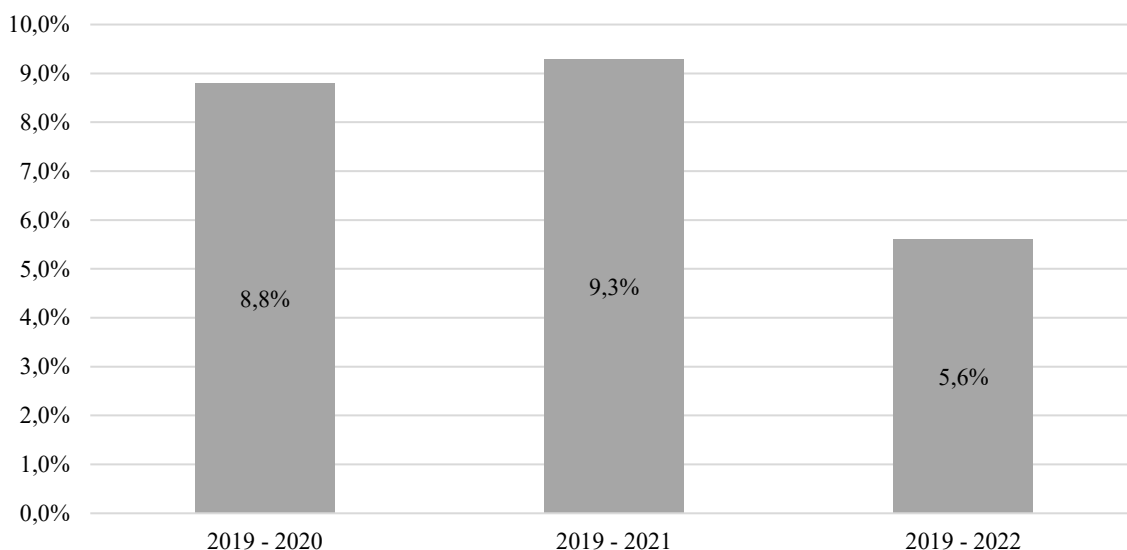
na Tabela 17. Os setores de atividade que registaram menor número de respostas foram os setores das categorias “B – Indústrias extrativas” e “D – Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio”.

## 6.2 Atividade, emprego e condições laborais

Das 376 empresas que participaram no estudo, 294 (78,2%) estiveram encerradas durante algum período devido à pandemia. Apenas 82 empresas (21,8%) permaneceram em funcionamento durante todo o período. Esses dados evidenciam que a pandemia teve um impacto significativo sobre as atividades empresariais, afetando diretamente a continuidade operacional da maioria dos negócios.

Em 2020, 33 (8,8%) das 376 microentidades participantes reportaram uma redução no número de trabalhadores face a 2019 (ano base). Em 2021, esta taxa aumentou para 9,3% (35 em 376) relativamente a 2019, refletindo um agravamento no número de despedimentos. No entanto, em 2022 começou a observar-se uma inversão desta tendência: apenas 5,6% (21 em 376) das microentidades a registarem, nesse ano, menos colaboradores do que em 2019, conforme é ilustrado no Gráfico 9.

Gráfico 9 - Percentagem de microentidades participantes com redução do número de trabalhadores nos períodos de 2019 a 2020, 2019 a 2021 e 2019 a 2022



A Tabela 18 apresenta a variação negativa no número de postos de trabalho das microentidades inquiridas, por setor de atividade, nos anos de 2020 e 2021, em comparação com o ano de referência, 2019.

Tabela 18 - Redução dos postos de trabalho, por setor de atividade em 2020, 2021 e 2022

Atividade principal	2019-2020	2019-2021	2019-2022
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca			
B - Indústrias extrativas			
C - Indústrias transformadoras	1 (0,27%)	1 (0,27%)	
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio			
F - Construção	3 (0,80%)	2 (0,53%)	
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	3 (0,80%)	2 (0,53%)	2 (0,53%)
H - Transportes e armazenagem	3 (0,80%)	5 (1,33%)	1 (0,27%)
I - Alojamento, restauração e similares	18 (4,79%)	18 (4,79%)	11 (2,93%)
J - Atividades de informação e de comunicação			
L - Atividades imobiliárias			
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	1 (0,27%)	1 (0,27%)	1 (0,27%)
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio			1 (0,27%)
P - Educação			
Q - Atividades de saúde humana e apoio social			
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	1 (0,27%)		
S - Outras atividades de serviços	3 (0,80%)	6 (1,60%)	5 (1,33%)
Total	33 (8,78%)	35 (9,31%)	21 (5,60%)

O setor que registou o maior número de despedimentos foi o “I – Alojamento, Restauração e Similares”, mantendo uma redução de 4,79% (18 em 376) postos de trabalho tanto em 2020 como em 2021, face a 2019. Já o setor “S – Outras Atividades de Serviços” apresentou a maior variação entre os dois anos, com o número de trabalhadores dispensados a duplicar, passando de 3 em 2020 para 6 em 2021. Também no setor “H – Transportes e Armazenagem” se verificou um aumento, com o número de despedimentos a subir de 3 para 5 no mesmo período. Por sua vez, nos setores A, B, D, J, L, N, P e Q não foram reportadas reduções de postos de trabalho.

Relativamente à adoção do trabalho remoto, os microempresários foram questionados sobre a existência de colaboradores em regime de teletrabalho durante a pandemia e sobre a manutenção dessa modalidade no período pós-pandémico. A distribuição das respostas encontra-se apresentada na Tabela 19.

Tabela 19 - Colaboradores em teletrabalho

Questão	Respostas (n)	% das respostas	
A empresa teve colaboradores em teletrabalho?	Sim	64	17,0%
	Não	312	83,0%
	Total	376	100,0%
A empresa mantém colaboradores em teletrabalho?	Sim	15	4,0%
	Não	361	96,0%
	Total	376	100,0%

Embora mais de 17% das microentidades tenham recorrido ao teletrabalho durante a pandemia, apenas 4% mantinham esta modalidade à data da aplicação dos questionários. Esta redução significativa evidencia a resistência ainda presente, entre as microentidades regionais, à adoção sustentada do trabalho remoto.

### 6.3 Os apoios

No que respeita às medidas de mitigação dos efeitos económicos da pandemia, foram colocadas aos microempresários questões de resposta múltipla, tendo em conta os diversos apoios disponibilizados.

A Tabela 20 mostra os resultados da análise de respostas múltiplas referentes à questão “Da lista que se segue, assinale os apoios de que teve conhecimento?”

Tabela 20 - Apoios sobre os quais tiveram conhecimento: análise de resposta múltipla

Tipo de apoio	Nº de respostas (n)	% das respostas	% dos casos
Layoff simplificado	372	13,2%	98,9%
Adaptar RAM	166	5,9%	44,1%
Digital Madeira	206	7,3%	54,8%
MEP RAM	223	7,9%	59,3%
Garantir+	240	8,5%	63,8%
Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 I	330	11,8%	87,8%
Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 II	302	10,8%	80,3%
Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 III	168	6,0%	44,7%
Linha de Crédito APOIAR MADEIRA 2020	168	6,0%	44,7%
Linha de apoio à Tesouraria do Turismo de Portugal	287	10,2%	76,3%
Apoiar.PT.Madeira	201	7,2%	53,5%
Apoio Táxi-RAM	145	5,2%	38,6%
Total	2808	100,0%	746,8%

O *Layoff* simplificado foi a medida mais difundida entre os microempresários regionais, com uma taxa de reconhecimento (98,9%) muito próxima dos 100%, seguindo-se as duas primeiras linhas do Investe RAM – COVID-19 (Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 I: 87,8%; Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 II: 80,3%) e a linha do Turismo de Portugal (76,3%), conforme mostra a Tabela 19.

O Apoio Táxi-RAM é o menos reconhecido por parte dos microempresários, tendo em conta que se destinava ao setor dos Transportes (apenas 38,6% dos respondentes referiram ter tido conhecimento da existência desse apoio), seguindo-se o Adaptar RAM (44,1%), a terceira linha do Investe RAM – COVID-19 (44,7%) e a linha de crédito APOIAR MADEIRA 2020 (44,7%), com taxas de reconhecimento abaixo dos 50%.

Da Tabela 21 constam os resultados da análise de respostas múltiplas referentes à Questão “Da lista que se segue, assinale os apoios aos quais a empresa teve acesso?”.

Tabela 21 – Acesso aos apoios: análise de resposta múltipla

Tipo de apoio	Nº de respostas (n)	% das respostas	% dos casos
Layoff simplificado	135	16,0%	35,9%
Adaptar RAM	16	1,9%	4,3%
Digital Madeira	13	1,5%	3,5%
MEP RAM	86	10,2%	22,9%
Garantir+	95	11,3%	25,3%
Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 I	94	11,2%	25,0%
Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 II	83	9,8%	22,1%
Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 III	3	0,4%	0,8%
Linha de Crédito APOIAR MADEIRA 2020	7	0,8%	1,9%
Linha de apoio à Tesouraria do Turismo de Portugal	43	5,1%	11,4%
Apoiar.PT.Madeira	55	6,5%	14,6%
Apoio Táxi-RAM	9	1,1%	2,4%
Nenhum dos anteriores	204	24,2%	54,3%
Total	843	100,0%	224,2%

Mais de metade dos inquiridos (204: 54,3%) afirma não ter acedido a nenhum apoio. No entanto, algumas microentidades conseguiram aceder a vários apoios, nomeadamente o Garantir+, cujo acesso era condicionado pela atribuição do *Layoff* simplificado. De acordo com a Tabela 21, este último volta a liderar na atribuição dos apoios, com uma taxa de acesso que ascende a cerca de 36% das entidades inquiridas. Das empresas que tiveram acesso ao *Layoff* simplificado, 70% (95 de 135) conseguiram obter uma bonificação nos custos com a Segurança Social, através do Garantir+. A Linha Investe RAM – COVID19 I ocupa a terceira posição dos apoios mais atribuídos, com uma taxa de acesso a ascender a 25%. Em contrapartida, a Linha Investe RAM – COVID19 III foi a que registou menor número de candidaturas bem sucedidas (0,8%), por se destinar a entidades que não tenham tido acesso às duas primeiras linhas.

A elegibilidade para os apoios esteve sujeita ao cumprimento de diversos critérios. As respostas à questão “Se não teve acesso a algum apoio, qual o motivo? (assinale todas as opções aplicáveis)” estão discriminadas na Tabela 22. Cumpre destacar que algumas microentidades reuniram os requisitos para beneficiar de determinadas medidas, mas não de outras, como exemplificado com a Linha Investe RAM – COVID-19 III, mencionada anteriormente. De igual modo, poderão ter existido múltiplos motivos que impediram uma empresa de beneficiar de determinados apoios.

Tabela 22 - Motivos de não acesso a algum(uns) dos apoios: análise de resposta múltipla

Motivo	Nº de respostas (n)	% das respostas	% dos casos
Não se enquadra na lista de CAE's apoiados	184	28,0%	48,9%
Não teve quebras de faturação superiores a 40%	135	20,6%	35,9%
Não tem trabalhadores dependentes	116	17,7%	30,9%
Não dispõe de contabilidade organizada nos termos da legislação aplicável	80	12,2%	21,2%
Não apresentou candidatura	63	9,6%	16,8%
Não apresentou uma situação económico-financeira equilibrada ou demonstrou ter capacidade de financiamento	28	4,3%	7,4%
Não manteve os postos de trabalho	25	3,8%	6,6%
Tem/teve dívidas às Finanças e Segurança Social	11	1,7%	2,9%
Atraso na entrega da documentação	7	1,1%	1,9%
Tem/teve salários em atraso	4	0,6%	1,0%
Não esteve encerrada	2	0,3%	0,5%
Desconhecimento dos apoios	1	0,2%	0,2%
Total	656	100,0%	174,2%

Os impedimentos ao acesso a algum dos apoios disponíveis prenderam-se, sobretudo, com o não enquadramento nos setores de atividade apoiados, e com as quebras de faturação inferiores a 40%. O terceiro motivo mais invocado pelos microempresários madeirenses para não terem conseguido aceder aos apoios é a inexistência de trabalhadores dependentes.

Note-se que grande parte dos inquiridos são trabalhadores independentes, também conhecidos por “recibos verdes” e, que pela natureza das suas atividades, trabalham sozinhos (116 afirmam não terem trabalhadores dependentes), e, considerando que muitos apoios tinham por base a massa salarial das empresas, ficariam, à partida excluídos. Em alguns casos, estes microempresários têm uma carteira de clientes estável, que justifica a manutenção dos níveis de faturação.

Através dos dados apresentados na Tabela 22, verifica-se que apenas uma empresa invoca o desconhecimento dos apoios, duas justificam que não estiveram encerradas, quatro não conseguiram satisfazer os seus compromissos com os funcionários e sete não entregaram a documentação dentro dos prazos. Quase 17% dos inquiridos não chegaram a apresentar candidatura a algum dos apoios concedidos e 80 não têm contabilidade organizada.

A Tabela 23 mostra os resultados da análise de respostas múltipla referentes aos motivos apontados por 203 dos 204 participantes (dirigentes das empresas incluídas na amostra) que não receberam nenhum dos apoios listados e que indicaram pelo menos um motivo para a não obtenção de apoios.

Tabela 23 - Motivos de não acesso a nenhum dos apoios (203 casos válidos; 1 *missing value*): análise de respostas múltiplas

Motivo	Nº de respostas (n)	% das respostas	% dos casos
Não se enquadra na lista de CAEs apoiados	74	18,4%	36,5%
Não teve quebras de faturação superiores a 40%	97	24,1%	47,8%
Não tem trabalhadores dependentes	103	25,6%	50,7%
Não dispõe de contabilidade organizada nos termos da legislação aplicável	79	19,7%	38,9%
Não apresentou candidatura	9	2,2%	4,4%
Não apresentou uma situação económico-financeira equilibrada ou demonstrou ter capacidade de financiamento	13	3,2%	6,4%
Não manteve os postos de trabalho	13	3,2%	6,4%
Tem/teve dívidas às Finanças e Segurança Social	9	2,2%	4,4%
Atraso na entrega da documentação	2	0,5%	1,0%
Tem/teve salários em atraso	2	0,5%	1,0%
Não esteve encerrada	1	0,2%	0,5%
Desconhecimento dos apoios	0	0,0%	0,0%
Total	402	100,0%	198,0%

203 casos válidos (1 *missing value*)

Os principais motivos apontados pelos dirigentes/representantes das 204 empresas que não receberam apoios foram: i) a inexistência de trabalhadores dependentes (50,7% das empresas; corresponde a 25,6% das respostas); ii) as quebras de faturação não foram superiores a 40% (47,8%); iii) falta de contabilidade organizada nos termos da legislação aplicável (38,9%); e iv) não se enquadrarem na lista de CAEs apoiados (36,5%).

Nas atividades de Informação e comunicação, Atividades Imobiliárias e Educação, os apoios chegaram apenas a uma ou duas empresas, sendo os motivos mais apontados nestes três setores a inexistência de trabalhadores dependentes, não terem tido quebras de faturação e/ou não disporem de contabilidade organizada.

A Tabela 24 reflete a utilização dada aos apoios recebidos pelas microentidades inquiridas. Das 172 que receberam apoios, quatro não responderam a esta questão, pelo que foram obtidas 168 respostas válidas.

Tabela 24 – Utilização dos apoios: análise de resposta múltipla

Utilização dos apoios	Nº de respostas (n)	% das respostas	% dos casos
Fazer face às despesas normais de funcionamento da empresa.	164	64,8%	97,6%
Adquirir novos investimentos dentro da área de negócio da empresa.	45	17,8%	26,8%
Investir na formação dos colaboradores.	38	15,0%	22,6%
Desenvolver novas áreas de negócio.	6	2,4%	3,6%
Total	253	100,0%	150,6%

Os apoios recebidos foram, em 97,6 % das microentidades apoiadas e que responderam a esta questão, canalizados para fazer face às despesas normais de

funcionamento, tais como o pagamento de salários ou a fornecedores. Cerca de 26,8% dos microempresários (casos válidos) investiram dentro da mesma área de negócio e apenas seis (3,8%) dos inquiridos exploraram novas atividades. Apenas 22,6% dos microempresários apoiados investiram na formação dos seus colaboradores, durante a pandemia.

#### **6.4 Gestão da pandemia**

Quanto à gestão da pandemia, foram apresentadas oito afirmações aos microempresários, relativamente às quais deveriam indicar o seu nível de concordância, numa escala de 1 a 5. Nesta escala, o valor 1 corresponde a “Discordo totalmente”, o valor 5 a “Concordo totalmente” e o valor intermédio (3) a “Não concordo nem discordo”. Esta abordagem permitiu captar não apenas opiniões polarizadas, mas também posições neutras ou moderadas.

As afirmações submetidas à avaliação foram as seguintes:

- (1) Os apoios criados pelas entidades governamentais foram adequados às necessidades da sua empresa.
- (2) A comunicação com as entidades governamentais, na gestão da pandemia, foi eficaz.
- (3) Foram feitas alterações profundas ao nível da gestão da sua empresa para contornar os desafios impostos pela COVID-19.
- (4) Se fosse necessário voltar a encerrar as empresas ou restringir a atividade empresarial, a atual estratégia de gestão seria adequada para manter a empresa em atividade.
- (5) A empresa deve desenvolver um plano estratégico a longo prazo, com vista a gerir situações semelhantes no futuro.
- (6) A pandemia prejudicou o seu negócio.
- (7) A pandemia permitiu impulsionar o negócio.
- (8) A pandemia permitiu explorar novas áreas de negócio.

A Tabela 25 apresenta, de forma consolidada, a distribuição percentual das respostas para cada uma das oito afirmações, permitindo uma visão comparativa das perceções dos microempresários sobre diferentes aspetos da gestão da pandemia.

Tabela 25 - Distribuição percentual das respostas às afirmações sobre a gestão da pandemia (escala de concordância de 1 a 5)

Grau de concordância Afirmação	1		2		3		4		5	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	96	25,5%	33	8,8%	63	16,8%	74	19,7%	110	29,3%
2	19	5,1%	21	5,6%	54	14,4%	110	29,3%	172	45,7%
3	143	38,0%	23	6,1%	38	10,1%	55	14,6%	117	31,1%
4	68	18,1%	20	5,3%	39	10,4%	85	22,6%	164	43,6%
5	10	2,7%	3	0,8%	36	9,6%	64	17,0%	263	69,9%
6	106	28,2%	16	4,3%	11	2,9%	17	4,5%	226	60,1%
7	316	84,0%	11	2,9%	11	2,9%	19	5,1%	19	5,1%
8	276	73,4%	13	3,5%	10	2,7%	17	4,5%	60	16,0%

Relativamente à afirmação (1) “Os apoios criados pelas entidades governamentais foram adequados às necessidades da sua empresa”, observa-se que 29,3% dos microempresários manifestaram concordância total com a afirmação e 19,7% revelaram concordância parcial. Em contraste, 25,5% discordaram totalmente e 8,8% parcialmente, o que indica uma perceção dividida quanto à adequação dos apoios recebidos. Apenas 16,8% adotaram uma posição neutra. Assim, cerca de metade dos inquiridos (49%) mostrou-se globalmente satisfeita com as medidas de apoio implementadas.

A Tabela 26 mostra a distribuição (%) das respostas ao item 1 da Questão 5.1, segundo a principal atividade da empresa.

Tabela 26 - Distribuição (%) das respostas ao item 1 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa

Atividade principal	Discordo	NCND	Concordo	Total
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	26,7%	40,0%	33,3%	100,0%
B - Indústrias extrativas		100,0%		100,0%
C - Indústrias transformadoras	8,3%	25,0%	66,7%	100,0%
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	66,7%		33,3%	100,0%
F - Construção	25,0%	25,0%	50,0%	100,0%
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	26,9%	1,9%	71,2%	100,0%
H - Transportes e armazenagem	52,4%	19,0%	28,6%	100,0%
I - Alojamento, restauração e similares	39,2%	15,2%	45,6%	100,0%
J - Atividades de informação e de comunicação	57,1%	28,6%	14,3%	100,0%
L - Atividades imobiliárias	21,4%	35,7%	42,9%	100,0%
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	21,9%	18,8%	59,4%	100,0%
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	43,5%	8,7%	47,8%	100,0%
P - Educação	15,4%	38,5%	46,2%	100,0%
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	17,6%	17,6%	64,7%	100,0%
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	56,0%	4,0%	40,0%	100,0%
S - Outras atividades de serviços	44,7%	15,8%	39,5%	100,0%
Total	34,3%	16,8%	48,9%	100,0%

Da análise aos dados da tabela 26, é de realçar que a maioria dos microempresários das microentidades cujas atividades se enquadram nas categorias “C - Indústrias transformadoras”(66,7%), “G - Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos” (71,2%), “M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares” (59,4%) ou “Q - Atividades de saúde humana e apoio social” (64,7%) concorda em parte ou totalmente com a afirmação de que os apoios criados pelas entidades governamentais foram adequados às necessidades da sua empresa.

No que diz respeito à afirmação (2) “A comunicação com as entidades governamentais, na gestão da pandemia, foi eficaz”, 45,7% dos empresários consideraram-na completamente eficaz, enquanto 29,3% expressaram concordância parcial, totalizando 75% de concordância global. Em sentido oposto, 5,1% discordaram totalmente e 5,6% parcialmente, sendo que 14,4% adotaram uma posição neutra. Estes resultados refletem uma avaliação globalmente positiva da comunicação institucional durante a crise.

A Tabela 27 mostra a distribuição (%) das respostas ao item 2 da Questão 5.1, segundo a principal atividade da empresa.

Tabela 27 - Distribuição (%) das respostas ao item 2 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa

Atividade principal	Discordo	NCND	Concordo	Total
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca		40,0%	60,0%	100,0%
B - Indústrias extrativas			100,0%	100,0%
C - Indústrias transformadoras		8,3%	91,7%	100,0%
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	33,3%		66,7%	100,0%
F - Construção	4,2%	4,2%	91,7%	100,0%
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	15,4%	9,6%	75,0%	100,0%
H - Transportes e armazenagem	23,8%	9,5%	66,7%	100,0%
I - Alojamento, restauração e similares	13,9%	16,5%	69,6%	100,0%
J - Atividades de informação e de comunicação		28,6%	71,4%	100,0%
L - Atividades imobiliárias	7,1%	35,7%	57,1%	100,0%
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	9,4%	15,6%	75,0%	100,0%
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	4,3%	21,7%	73,9%	100,0%
P - Educação		15,4%	84,6%	100,0%
Q - Atividades de saúde humana e apoio social		11,8%	88,2%	100,0%
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	16,0%		84,0%	100,0%
S - Outras atividades de serviços	13,2%	13,2%	73,7%	100,0%
Total	10,6%	14,4%	75,0%	100,0%

Os dados da Tabela 27 mostram que, em todas as áreas consideradas, a maioria dos microempresários concorda em parte ou totalmente com a afirmação de que comunicação com as entidades governamentais, na gestão da pandemia, foi eficaz.

Face à afirmação (3) “Foram feitas alterações profundas ao nível da gestão da sua empresa para contornar os desafios impostos pela COVID-19”, 31,1% dos inquiridos concordaram plenamente e 14,6% parcialmente, totalizando 45,7% de concordância. Em sentido contrário, 38% discordaram totalmente e 6,1% parcialmente, somando 44,1%. Apesar de uma ligeira prevalência da concordância, os resultados revelam uma divisão significativa de opiniões. A percentagem elevada de respostas negativas indica que uma parte substancial dos microempresários não realizou mudanças estruturais na gestão durante o período pandémico, o que pode ser interpretado como sinal de resistência à mudança ou de limitação de recursos e competências para implementar transformações significativas. Esta leitura é consistente com o perfil de muitas microentidades, cuja estrutura reduzida pode dificultar a adoção de estratégias de gestão mais complexas em contextos de crise.

A Tabela 28 mostra a distribuição (%) das respostas ao item 3 da Questão 5.1, segundo a principal atividade da empresa.

Tabela 28 - Distribuição (%) das respostas ao item 3 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa

Atividade principal	Discordo	NCND	Concordo	Total
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	86,7%		13,3%	100,0%
B - Indústrias extrativas	100,0%			100,0%
C - Indústrias transformadoras	58,3%	41,7%		100,0%
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	66,7%		33,3%	100,0%
F - Construção	70,8%		29,2%	100,0%
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	32,7%	21,2%	46,2%	100,0%
H - Transportes e armazenagem	47,6%	9,5%	42,9%	100,0%
I - Alojamento, restauração e similares	44,3%	8,9%	46,8%	100,0%
J - Atividades de informação e de comunicação	42,9%		57,1%	100,0%
L - Atividades imobiliárias	42,9%	7,1%	50,0%	100,0%
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	25,0%	6,3%	68,8%	100,0%
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	21,7%	13,0%	65,2%	100,0%
P - Educação	38,5%		61,5%	100,0%
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	47,1%	5,9%	47,1%	100,0%
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	56,0%	8,0%	36,0%	100,0%
S - Outras atividades de serviços	39,5%	10,5%	50,0%	100,0%
Total	44,1%	10,1%	45,7%	100,0%

A análise dos dados da Tabela 28 permite destacar que a maioria dos microempresários pertencentes a microentidades inseridas nas categorias “J - Atividades de informação e de comunicação” (57,1%), “M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares” (68,8%), “N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio” (65,2%) e “P – Educação” demonstram níveis de concordância superiores a 50% com a afirmação de que foram feitas alterações profundas ao nível da gestão da sua empresa para contornar os desafios impostos pela COVID-19. Nas categorias “B - Indústrias extrativas” e “C - Indústrias transformadoras”, nenhum microempresário considera terem ocorrido alterações profundas ao nível da gestão da sua empresa.

Confrontados com um cenário hipotético semelhante ao que se passou durante a pandemia de COVID-19, o nível de concordância total ou parcial com a afirmação (4) “Se fosse necessário voltar a encerrar as empresas ou restringir a atividade empresarial, a atual estratégia de gestão seria adequada para manter a empresa em atividade” ascende a 66,2%, sendo que 43,6% concordaram totalmente e 22,6% parcialmente. 23,4% dos empresários inquiridos discordam totalmente ou em parte com a afirmação, revelando que não dispõem de uma estratégia de gestão de crises, e 10,4% mantiveram-se neutros.

A Tabela 29 mostra a distribuição (%) das respostas ao item 4 da Questão 5.1, segundo a principal atividade da empresa.

Tabela 29 - Distribuição (%) das respostas ao item 4 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa

Atividade principal	Discordo	NCND	Concordo	Total
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	6,7%	13,3%	80,0%	100,0%
B - Indústrias extrativas			100,0%	100,0%
C - Indústrias transformadoras	8,3%	8,3%	83,3%	100,0%
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio			100,0%	100,0%
F - Construção	29,2%	8,3%	62,5%	100,0%
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	19,2%	13,5%	67,3%	100,0%
H - Transportes e armazenagem	38,1%	19,0%	42,9%	100,0%
I - Alojamento, restauração e similares	39,2%	16,5%	44,3%	100,0%
J - Atividades de informação e de comunicação		28,6%	71,4%	100,0%
L - Atividades imobiliárias		7,1%	92,9%	100,0%
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	6,3%	3,1%	90,6%	100,0%
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	8,7%	8,7%	82,6%	100,0%
P - Educação	7,7%		92,3%	100,0%
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	17,6%		82,4%	100,0%
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	48,0%	4,0%	48,0%	100,0%
S - Outras atividades de serviços	26,3%	7,9%	65,8%	100,0%
Total	23,4%	10,4%	66,2%	100,0%

Em praticamente todos os setores de atividade se registaram elevados níveis de concordância com a adequação da atual estratégia de gestão para manter a empresa em atividade perante um cenário idêntico ao da COVID-19. Os microempresários que desempenham atividades nas categorias “H - Transportes e armazenagem” (38,1%), “I - Alojamento, restauração e similares” (39,2%) e “R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas” (48,8%) revelam menores níveis de preparação para cenários semelhantes. De um modo geral, os dados sugerem confiança na resiliência atual das empresas perante futuras crises.

A afirmação (5) “A empresa deve desenvolver um plano estratégico a longo prazo, com vista a gerir situações semelhantes no futuro” recolheu níveis muito elevados de concordância: 69,9% total e 17,0% parcial, totalizando 86,9% de respostas favoráveis. Apenas 2,7% discordaram totalmente, 0,8% parcialmente, e 9,6% adotaram uma posição neutra, evidenciando um reconhecimento quase unânime da importância do planeamento estratégico para a resiliência empresarial.

A Tabela 30 mostra a distribuição (%) das respostas ao item 5 da Questão 5.1, segundo a principal atividade da empresa.

Tabela 30 - Distribuição (%) das respostas ao item 5 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa

Atividade principal	Discordo	NCND	Concordo	Total
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
B - Indústrias extrativas			100,0%	100,0%
C - Indústrias transformadoras		8,3%	91,7%	100,0%
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio			100,0%	100,0%
F - Construção		8,3%	91,7%	100,0%
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	3,8%	9,6%	86,5%	100,0%
H - Transportes e armazenagem		23,8%	76,2%	100,0%
I - Alojamento, restauração e similares	3,8%	5,1%	91,1%	100,0%
J - Atividades de informação e de comunicação		14,3%	85,7%	100,0%
L - Atividades imobiliárias		14,3%	85,7%	100,0%
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	6,3%	6,3%	87,5%	100,0%
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	4,3%		95,7%	100,0%
P - Educação		7,7%	92,3%	100,0%
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	5,9%	5,9%	88,2%	100,0%
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas			100,0%	100,0%
S - Outras atividades de serviços	2,6%	15,8%	81,6%	100,0%
Total	3,5%	9,6%	87,0%	100,0%

Poucos foram os microempresários que demonstraram reservas em desenvolver um plano estratégico a longo prazo, com vista a gerir situações semelhantes no futuro, registando-se apenas nas categorias “M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares” (6,3%) e “Q - Atividades de saúde humana e apoio social” (5,9%) valores de discordância superiores a 5%.

Quanto à afirmação (6) “A pandemia prejudicou o seu negócio”, 60,1% dos microempresários concordaram totalmente e 4,5% parcialmente (64,6% de concordância global), enquanto 28,2% discordaram totalmente e 4,3% parcialmente (32,5% de discordância). Apenas 2,9% revelaram uma posição neutra. Estes dados confirmam que a maioria das microentidades sentiu impactos económicos negativos significativos durante a pandemia.

A Tabela 31 mostra a distribuição (%) das respostas ao item 6 da Questão 5.1, segundo a principal atividade da empresa.

Tabela 31 - Distribuição (%) das respostas ao item 6 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa

Atividade principal	Discordo	NCND	Concordo	Total
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	66,7%	13,3%	20,0%	100,0%
B - Indústrias extrativas	100,0%			100,0%
C - Indústrias transformadoras	66,7%		33,3%	100,0%
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	66,7%		33,3%	100,0%
F - Construção	50,0%	8,3%	41,7%	100,0%
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	13,5%	1,9%	84,6%	100,0%
H - Transportes e armazenagem	4,8%	9,5%	85,7%	100,0%
I - Alojamento, restauração e similares	11,4%	1,3%	87,3%	100,0%
J - Atividades de informação e de comunicação	57,1%		42,9%	100,0%
L - Atividades imobiliárias	78,6%		21,4%	100,0%
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	71,9%		28,1%	100,0%
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	30,4%		69,6%	100,0%
P - Educação	61,5%		38,5%	100,0%
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	64,7%	11,8%	23,5%	100,0%
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	4,0%	4,0%	92,0%	100,0%
S - Outras atividades de serviços	18,4%		81,6%	100,0%
Total	32,4%	2,9%	64,6%	100,0%

Uma análise pormenorizada ao impacto da pandemia por setor de atividade, de acordo com as respostas obtidas relativamente à afirmação “(6) A pandemia prejudicou o seu negócio”, revela que foi nos setores “G – Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos” (84,6%), “H – Transportes e Armazenagem” (85,7%),

“I – Alojamento, Restauração e Similares” (87,3%), “N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio” (69,6%) e “R – Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas” (92,0%) e “S – Outras atividades de serviços” (81,6%) que o impacto da pandemia se fez sentir com maior severidade. Já os setores “A – Agricultura”, “L - Atividades Imobiliárias” (20,0%) e “Q – Atividades de Saúde Humana e Apoio Social” (23,5%) revelam um menor impacto da pandemia.

Em contraponto, na afirmação (7) “A pandemia permitiu impulsionar o negócio”, apenas 5,1% manifestaram concordância total e 5,1% parcial (10,2%), enquanto 84,0% discordaram totalmente e 2,9% parcialmente (86,9% de discordância). Estes resultados mostram que, para a esmagadora maioria das microempresas, a pandemia não representou uma oportunidade de crescimento ou valorização do negócio.

A Tabela 32 mostra a distribuição (%) das respostas ao item 7 da Questão 5.1, segundo a principal atividade da empresa.

Tabela 32 - Distribuição (%) das respostas ao item 7 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa

Atividade principal	Discordo	NCND	Concordo	Total
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	93,3%		6,7%	100,0%
B - Indústrias extrativas	100,0%			100,0%
C - Indústrias transformadoras	91,7%	8,3%		100,0%
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	100,0%			100,0%
F - Construção	75,0%	4,2%	20,8%	100,0%
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motocicletas	96,2%		3,8%	100,0%
H - Transportes e armazenagem	85,7%	9,5%	4,8%	100,0%
I - Alojamento, restauração e similares	93,7%	2,5%	3,8%	100,0%
J - Atividades de informação e de comunicação	85,7%		14,3%	100,0%
L - Atividades imobiliárias	50,0%		50,0%	100,0%
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	78,1%		21,9%	100,0%
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	82,6%	8,7%	8,7%	100,0%
P - Educação	61,5%	7,7%	30,8%	100,0%
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	94,1%		5,9%	100,0%
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	100,0%			100,0%
S - Outras atividades de serviços	84,2%	5,3%	10,5%	100,0%
Total	87,0%	2,9%	10,1%	100,0%

Metade dos microempresários das microentidades cujas atividades se enquadram na categoria “L - Atividades imobiliárias” concorda em parte ou totalmente com a afirmação de que a pandemia permitiu impulsionar o negócio, o que poderá estar relacionado com uma maior procura de turismo rural. Uma grande proporção dos microempresários das

microentidades cujas atividades se enquadram na categoria “P – Educação” (30,8%) concorda em parte ou totalmente com a afirmação de que a pandemia permitiu impulsionar o negócio, o que está muito provavelmente relacionado com a passagem abrupta para o ensino à distância e, conseqüentemente, com a utilização de plataformas digitais, por parte de professores e alunos, em resposta ao isolamento social imposto pela pandemia. Os sectores “M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares” e “F – Construção” também foram impulsionados na opinião de cerca de 21% dos microempresários desses setores.

A comparação entre as respostas às afirmações (6) e (7) permite reforçar a leitura dos dados: embora cerca de um terço dos microempresários (32,5%) não considere que a pandemia tenha prejudicado diretamente o seu negócio, apenas uma minoria residual (10,2%) reconhece nela um fator de impulso. A disparidade entre os dois indicadores revela que, mesmo entre os que não sofreram perdas acentuadas, o contexto pandémico raramente foi visto como uma oportunidade de crescimento, o que confirma o impacto predominantemente negativo da crise sanitária no tecido empresarial madeirense.

Por fim, na afirmação (8) “A pandemia permitiu explorar novas áreas de negócio”, observa-se que 20,5% dos inquiridos começaram a explorar novas áreas de negócios. 76,9% dos microempresários madeirenses continuaram a desenvolver a sua atividade dentro da mesma área.

A Tabela 33 mostra a distribuição (%) das respostas ao item 8 da Questão 5.1, segundo a principal atividade da empresa.

Tabela 33 - Distribuição (%) das respostas ao item 8 da Questão 5.1 segundo a principal atividade da empresa

<b>Atividade principal</b>	<b>Discordo</b>	<b>NCND</b>	<b>Concordo</b>	<b>Total</b>
A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	93,3%	6,7%		100,0%
B - Indústrias extrativas	100,0%			100,0%
C - Indústrias transformadoras	91,7%	8,3%		100,0%
D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	100,0%			100,0%
F - Construção	79,2%		20,8%	100,0%
G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	94,2%	1,9%	3,8%	100,0%
H - Transportes e armazenagem	85,7%		14,3%	100,0%
I - Alojamento, restauração e similares	74,7%	5,1%	20,3%	100,0%
J - Atividades de informação e de comunicação	42,9%		57,1%	100,0%
L - Atividades imobiliárias	78,6%		21,4%	100,0%
M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	62,5%		37,5%	100,0%
N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio	69,6%		30,4%	100,0%

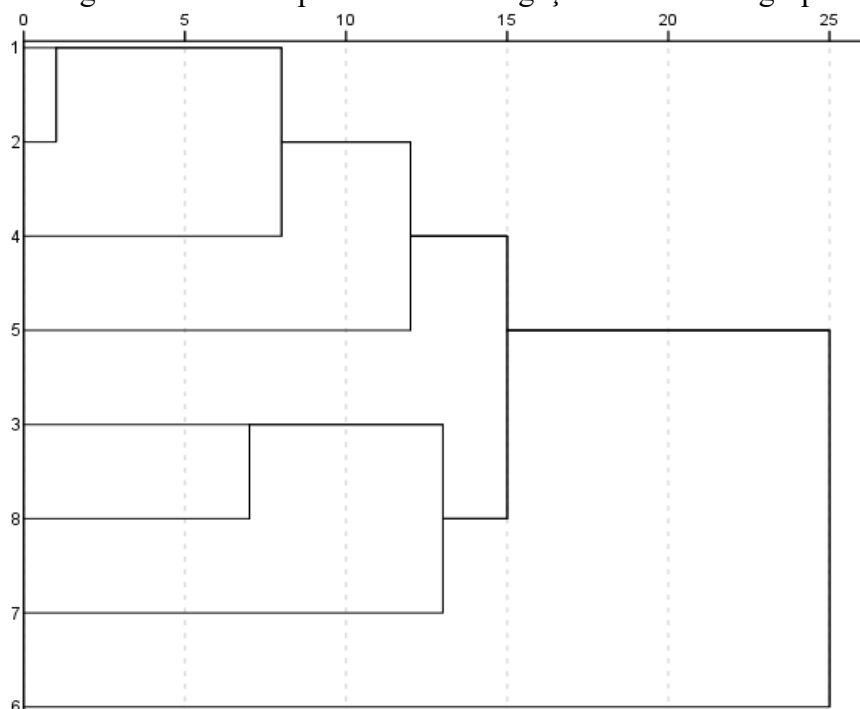
Tabela 33 - Continuação

P - Educação	38,5%	7,7%	53,8%	100,0%
Q - Atividades de saúde humana e apoio social	100,0%			100,0%
R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	88,0%		12,0%	100,0%
S - Outras atividades de serviços	55,3%	5,3%	39,5%	100,0%
Total	76,9%	2,7%	20,5%	100,0%

A análise setorial dos dados da Tabela 33 revela que apenas nas categorias “J - Atividades de informação e de comunicação” (57,1%) e “P – Educação” (53,8%) houve uma diversificação relevante das atividades exercidas. Nas categorias “B - Indústrias extrativas”, “D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio” e “Q - Atividades de saúde humana e apoio social” regista-se uma maior dificuldade na exploração de novas áreas de negócios. Estes resultados sugerem que, apesar de algum dinamismo pontual, a maioria das microentidades não diversificou a sua atividade durante a pandemia.

A Aplicação da Análise Classificatória Hierárquica Ascendente (ACHA), considerando a submatriz que contém as respostas dos microempresários aos itens da Questão 5.1, foi efetuada com base no coeficiente de correlação de Spearman e em três critérios de agregação, nomeadamente: o critério da ligação simples (*Single linkage*), o critério da ligação completa (*Complete linkage*) e o critério da ligação média (entre grupos) (*Average linkage*). A Figura 9 apresenta o dendrograma referente ao critério da ligação média (entre grupos).

Figura 9 - Dendrograma fornecido pelo critério da ligação média entre grupos



O Corte do dendrograma acima no nível cinco do processo de agregação permite obter a seguinte partição dos itens em três classes (clusters):

**Cluster 1:** {"1.Os apoios criados pelas entidades governamentais foram adequados às necessidades da sua empresa", "2.A comunicação com as entidades governamentais, na gestão da pandemia foi eficaz", "4.Se fosse necessário voltar a encerrar as empresas ou restringir a atividade empresarial, a atual estratégia de gestão da empresa seria adequada para a sua empresa se manter em atividade", e "5. A empresa deve desenvolver um plano estratégico a longo prazo, com vista a gerir situações semelhantes no futuro"};

**Cluster 2:** {"3. Foram feitas alterações profundas ao nível da gestão da sua empresa para contornar os desafios impostos pela COVID-19"; "7. A pandemia permitiu impulsionar o negócio", "8. A pandemia permitiu explorar novas áreas de negócio"};

**Cluster 3:** {"6. A pandemia prejudicou o seu negócio"}.

O Cluster 1 inclui itens que estão relacionados essencialmente, com os apoios governamentais, enquanto o Cluster 2 contém itens referentes às estratégias empresariais desenvolvidas pelas microentidades, enfrentando os desafios e aproveitando eventuais oportunidades. Finalmente, o Cluster 3 contém apenas o item 6 que foi a quele cujas respostas se diferenciaram mais das respostas relativas aos restantes itens.

A aplicação do teste U de Mann-Whitney permitiu concluir que os itens cujas diferenças entre as respostas dos empresários diferem significativamente, consoante as microentidades tenham ou não estado encerradas em algum período durante a pandemia, considerando um nível de significância de 0,05, são os itens 4, 5, 6 e 7, conforme mostra a Tabela 34.

Tabela 34 - Itens cujas respostas apresentam diferenças estatisticamente significativas entre os dois grupos: Resultados do teste U de Man-Whitney

Itens	U	Z	p-value
4.Se fosse necessário voltar a encerrar as empresas ou restringir a atividade empresarial, a atual estratégia de gestão da empresa seria adequada para a sua empresa se manter em atividade.	7315,000	-5,745	<,001
5. A empresa deve desenvolver um plano estratégico a longo prazo, com vista a gerir situações semelhantes no futuro.	9877,000	-3,098	,002
6. A pandemia prejudicou o seu negócio.	5138,500	-9,113	<,001
7. A pandemia permitiu impulsionar o negócio.	9849,500	-3,975	<,001

Tabela 35 - Resultados do teste U de Man-Whitney (continuação): nº de indivíduos em cada um dos grupos e média das ordens

Afirmção	Respostas (n)	Média das ordens (Mean Rank)	Soma das ordens (Sum of Ranks)
4	Sim	82	246,29
	Não	294	172,38
	Total	376	
5	Sim	82	161,95
	Não	294	195,90
	Total	376	
6	Sim	82	104,16
	Não	294	212,02
	Total	376	
7	Sim	82	215,38
	Não	294	181,00
	Total	376	

A observação dos resultados acima mostra que os microempresários cujas empresas não estiveram encerradas (durante algum período) devido à pandemia, são os que mais tenderam a concordar com as afirmações referentes aos itens 4 (“Se fosse necessário voltar a encerrar as empresas ou restringir a atividade empresarial, a atual estratégia de gestão da empresa seria adequada para a sua empresa se manter em atividade”) e 7 (“A pandemia permitiu impulsionar o negócio”), mostrando-se mais confiantes face a um eventual cenário de crise no futuro. Por outro lado, os microempresários cujas empresas estiveram encerradas durante algum período devido à pandemia foram os que tendencialmente concordaram mais com as afirmações subjacentes aos itens 5 (“A empresa deve desenvolver um plano estratégico a longo prazo, com vista a gerir situações semelhantes no futuro”) e 6 (“A pandemia prejudicou o seu negócio”). Estes resultados permitem fazer uma reflexão sobre os ensinamentos da pandemia.

No âmbito da retoma económica (Questão 5.3 do questionário), os microempresários foram questionados sobre o impacto económico atual da pandemia na sua respetiva empresa. Foram-lhes apresentadas três opções de resposta, correspondentes a diferentes níveis de recuperação económica. A Tabela 36 apresenta a distribuição das respostas obtidas.

Tabela 36 - Perceções atuais dos inquiridos sobre o impacto económico da pandemia nas empresas

Perceções sobre o impacto económico da pandemia	Nº de respostas (n)	% de respostas
A pandemia não teve qualquer impacto económico na empresa.	98	26,1%
A empresa já recuperou completamente dos efeitos da pandemia.	235	62,5%
A empresa ainda não conseguiu recuperar da pandemia (grande impacto económico).	43	11,4%
Total	376	100,0%

Pouco menos de dois terços dos microempresários inquiridos (62,5%) consideram que a sua empresa já conseguiu recuperar da pandemia e cerca de 26% consideram que a pandemia não impactou no desempenho económico dos seus negócios. No entanto, 11,4% dos inquiridos consideram que ainda não se conseguiram refazer dos efeitos económicos da COVID-19.

Questionados sobre o que aconteceria se a atividade empresarial voltasse a ser restringida de modo semelhante ao que aconteceu com a COVID-19 (Questão 5.4 do questionário), foram apresentados aos microempresários inquiridos quatro opções de resposta, correspondentes a diferentes cenários possíveis perante uma nova crise económica. A distribuição dos participantes segundo as respostas a esta questão é apresentada na Tabela 37.

Tabela 37 - Perceção dos microempresários sobre o impacto de novas restrições económicas semelhantes às da COVID-19: Cenários de uma nova crise económica

Cenários de uma nova crise económica	Nº de respostas (n)	% de respostas
Teria de encerrar a empresa.	31	8,2%
A sobrevivência da empresa dependeria de apoios governamentais.	115	30,6%
A situação económica atual da empresa permitiria atuar com alguma autonomia.	108	28,7%
A empresa continuaria a funcionar normalmente.	122	32,4%
Total	376	100,0%

8,2% dos inquiridos admite que teria de encerrar a empresa e 30,6% afirma que a sobrevivência da empresa dependeria de apoios governamentais, conforme representado no Tabela 34. Enquanto 28,7% dos microempresários acreditam que a estabilidade económica atual da empresa seria suficiente para sobreviver a uma nova crise, 32,4% acreditam que os seus negócios não seriam afetados e, por conseguinte, a empresa continuaria a funcionar normalmente.

Da análise aos dados recolhidos através dos questionários, conclui-se que a heterogeneidade das microempresas é bastante significativa a vários níveis, desde a estrutura interna, à área de negócio, passando pelo perfil do gestor e, até, considerando a sua localização. Nesse sentido, as principais dificuldades dos microempresários prenderam-se com a falta de liquidez, confirmada pelo direcionamento dos montantes recebidos para fazer face às despesas normais de funcionamento das empresas, com o acesso aos programas de apoio, dependendo, para isso, dos contabilistas certificados, e com a inexistência de um plano de ação estratégico adequado, optando pela gestão reativa

e indutiva dos seus negócios, revelada pelo desconhecimento dos dados económicos das suas empresas.

Os dados confirmam parcialmente a Hipótese H1: *“Grande parte das microentidades apenas conseguiu sobreviver à pandemia porque pôde recorrer aos apoios criados pelos Governos”*. Embora 45,7% (172 de 376) das microentidades tenham recorrido a apoios, e muitos microempresários tenham apontado os apoios como cruciais para a manutenção da atividade, também foi evidente que uma parte significativa das empresas não conseguiu aceder aos apoios, ou não os considerou adequados. A hipótese é, assim, validada parcialmente, evidenciando uma dependência relevante, mas não exclusiva, em relação às medidas de apoio público.

A pandemia de COVID-19 teve um impacto negativo significativo no desempenho da maioria das microentidades regionais, especialmente no concelho do Funchal, onde se concentra a maior parte das empresas. Cerca de 65% dos microempresários afirmaram que a pandemia prejudicou os seus negócios, revelando dificuldades na manutenção da atividade e da estrutura empresarial. Não obstante, alguns microempresários viram, durante a pandemia, oportunidades de revolucionar os seus negócios e muitos alteraram as suas estratégias de negócio profundamente. Os microempresários madeirenses reconhecem a necessidade de desenvolver estratégias de gestão ativas, mas continuam a depender, em grande medida, dos instrumentos do Estado para salvaguardar os seus negócios.

No que respeita à Hipótese H2: *“As microentidades regionais estão melhor preparadas para cenários de catástrofe”*, os resultados não permitem validar esta hipótese. Ainda que alguns empresários tenham identificado oportunidades de reestruturação e inovação, a maioria das microentidades revelou falta de planeamento estratégico e dificuldades em adaptar a gestão à nova realidade. Embora exista um reconhecimento da necessidade de mudança, a dependência dos instrumentos do Estado manteve-se elevada, o que demonstra que, no geral, estas empresas não estavam preparadas para lidar autonomamente com um contexto de crise desta natureza. Consequentemente, os apoios públicos assumiram um papel determinante. Cerca de dois terços dos empresários recorreram aos mecanismos de apoio disponíveis, apontando-os como essenciais para assegurar liquidez, evitar despedimentos e manter a atividade.

A Hipótese H3: *“As entidades governamentais desenvolveram mecanismos de resposta adequados às necessidades das microentidades regionais”* foi parcialmente validada. Os inquiridos apresentaram opiniões divididas: mais de metade

considerou os apoios adequados às necessidades da empresa, mas outra parte relevante dos empresários discordou dessa avaliação. Os dados sugerem um esforço por parte das entidades públicas, mas com eficácia limitada na resposta plena às necessidades específicas das microentidades.

Com base nos dados obtidos através dos questionários aplicados às microentidades da Região Autónoma da Madeira, foi possível obter as seguintes respostas às questões de investigação que orientaram este estudo empírico.

*1. Porque motivo as empresas não conseguiriam sobreviver sozinhas à pandemia?*

As respostas dos microempresários indicam que grande parte das microentidades não dispunha de reservas financeiras nem de estratégias de gestão preparadas para lidar com um contexto de paralisação económica. Cerca de 65% dos inquiridos afirmaram que a pandemia prejudicou os seus negócios, 45,7% recorreram a apoios públicos e, destas, 97,6% canalizaram os apoios recebidos para fazer face a despesas correntes. Estes dados reforçam a ideia de que a sobrevivência de muitas empresas dependeria do acesso a medidas de apoio estatais. A escassa capitalização, a forte dependência de setores vulneráveis, como o turismo, e a ausência de planos de contingência explicam a fragilidade estrutural destas organizações.

Estes resultados estão em consonância com os obtidos no relatório do Banco de Portugal e Todos Contam (2022), que concluíram que a maioria das microempresas portuguesas enfrentaram sérias dificuldades de tesouraria durante a pandemia e, a par das conclusões apresentadas por Fernandes, P. F. (2020), apenas conseguiu aceder aos apoios estatais com a ajuda dos seus contabilistas.

*2. Estão os microempresários melhor preparados para gerir as suas empresas em novos cenários de catástrofe, no futuro?*

Os resultados indicam que, apesar de alguns microempresários terem aproveitado a pandemia como oportunidade para repensar os seus modelos de negócio, a maioria das empresas continua sem estruturas de gestão adaptadas a situações de crise. Apenas 45,7% dos inquiridos afirmaram ter feito alterações profundas na gestão da empresa, e 66,2% consideraram que a estratégia atual seria suficiente para lidar com uma nova crise. Embora exista alguma consciencialização sobre a necessidade de mudança, a preparação real permanece limitada.

Os dados deste estudo confirmam os resultados do Banco de Portugal e Todos Contam (2022); Fernandes, P. F., (2018, 2020) e OECD (2020), que identificaram défices de

literacia financeira e ausência de planos de contingência nas microempresas portuguesas durante a pandemia, dificultando a sua capacidade de resposta autónoma.

*3. O que podem as entidades governamentais fazer no sentido de dotar os microempresários de ferramentas que lhes permitam fazer face a situações catastróficas, no futuro?*

Os dados sugerem que os microempresários valorizam o papel do Estado no apoio à continuidade dos negócios, mas apontam a necessidade de medidas mais eficazes e acessíveis. Cerca de 50% dos inquiridos avaliaram positivamente os apoios recebidos, enquanto os restantes manifestaram insatisfação. Neste sentido, as entidades governamentais devem investir em programas de capacitação para a gestão de crise, simplificar o acesso aos apoios e promover maior proximidade institucional com o tecido empresarial, conforme defendido por vários autores (Fonseca, 2011; Guerra et al., 2020; Junior & Rita, 2020; Kraus, 2014; Santos et al., 2021).

*4. As entidades governamentais estão melhor preparadas para responder às necessidades das empresas em situações catastróficas, no futuro?*

A perceção dos microempresários é ambígua. Embora reconheçam o esforço das entidades públicas durante a pandemia, muitos apontam fragilidades ao nível da comunicação e da adequação das medidas. A eficácia da resposta governamental é, assim, avaliada de forma mista, o que sugere que há margem para melhoria na articulação com o setor empresarial e na preparação institucional para futuras crises.

Estes resultados estão em consonância com Adefeso e Muraina (2024), que destacam que, em muitos contextos, as políticas de apoio durante a pandemia foram reativas e pouco diferenciadas, o que limitou a sua eficácia junto das micro e pequenas empresas. Também Castanho et al. (2021) sublinham que, em regiões ultraperiféricas como a RAM ou os Açores, a dependência do turismo exige que os governos regionais adotem planos estratégicos mais robustos e pró-ativos, adaptados às especificidades do tecido económico local.

Adicionalmente, o relatório do Banco de Portugal e Todos Contam (2022) identifica défices persistentes na literacia e na capacidade institucional para comunicar eficazmente com os empresários, o que compromete não só a execução das medidas de apoio como também a confiança no sistema. Assim, os dados recolhidos nesta investigação reforçam a necessidade de melhorar os mecanismos de planeamento e resposta a crises futuras, com uma abordagem mais direcionada e colaborativa entre o Estado e as empresas.

*5. O que foi e o que está a ser feito nesse sentido?*

Os dados obtidos através dos questionários incidem especificamente sobre o período da pandemia, o que limita a possibilidade de avaliar, com rigor, as medidas implementadas posteriormente ou em curso no momento da investigação. Ainda assim, os testemunhos recolhidos permitem inferir uma forte predisposição por parte dos microempresários para reestruturar os seus modelos de negócio e adotar novas estratégias de gestão, desde que acompanhadas por políticas públicas consistentes e ajustadas às suas realidades.

Esta necessidade de continuidade nas políticas de apoio encontra eco na literatura. Carvalho (2020) e Fernandes (2020) destacam que o verdadeiro desafio para os governos não reside apenas na resposta imediata à crise, mas na criação de condições estruturais para a recuperação sustentável das empresas, sobretudo das microentidades. A falta de visibilidade sobre medidas de longo prazo, bem como a escassez de programas específicos de capacitação empresarial após a fase aguda da pandemia, são apontadas como lacunas críticas por vários autores.

No contexto da Região Autónoma da Madeira, Castanho et al. (2021) reforçam que a reconfiguração económica pós-pandemia exige maior investimento em digitalização, inovação e capacitação empresarial. Os resultados da presente investigação confirmam, assim, uma clara expectativa por parte dos microempresários em relação ao papel do Estado, enquanto parceiro ativo na resiliência e transformação do tecido empresarial local.

Em suma, os objetivos propostos para este capítulo foram plenamente atingidos. O primeiro objetivo, referente à caracterização da amostra, foi concretizado através da análise da distribuição geográfica e setorial das 376 microentidades inquiridas. O segundo objetivo, que consistia em compreender o impacto da pandemia nas condições de funcionamento e no volume de emprego, foi alcançado com a identificação da elevada taxa de interrupção da atividade e das dificuldades enfrentadas pelas empresas, sobretudo ao nível da suspensão da atividade e reorganização do trabalho.

No que diz respeito ao terceiro objetivo, a análise das respostas relativas à utilização e perceção dos apoios governamentais permitiu aferir o grau de satisfação com os mecanismos disponibilizados, bem como as limitações sentidas pelas empresas. O quarto objetivo, centrado na avaliação da gestão da pandemia e na capacidade de adaptação das microentidades, foi igualmente concretizado através da interpretação dos níveis de concordância face a oito afirmações chave. Esta análise revelou perceções diferenciadas,

mas também uma consciência generalizada sobre a importância da resiliência organizacional e do planejamento estratégico.

## CAPÍTULO VII. ENTREVISTAS

Na sequência da análise estatística dos dados recolhidos por via de inquéritos por questionário (Capítulo VI), este capítulo visa aprofundar a compreensão do impacto económico da pandemia da COVID-19 nas microentidades da RAM, através da análise qualitativa das entrevistas realizadas a quatro intervenientes com diferentes responsabilidades institucionais e técnicas no contexto pandémico regional. Esta abordagem permitiu não só complementar os resultados obtidos através do questionário, mas também interpretar criticamente os discursos sobre os impactos, as respostas e as oportunidades geradas pela pandemia.

Os objetivos principais deste capítulo consistem em investigar os efeitos da COVID-19 na economia regional e na vida dos madeirenses, bem como avaliar as estratégias de gestão adotadas pelos microempresários durante a crise. A par destes, estabelecem-se ainda objetivos secundários, nomeadamente: diagnosticar as principais dificuldades sentidas pelas microentidades, avaliar a sua capacidade de adaptação e superação, identificar benefícios indiretos da pandemia, confrontar os interesses do Estado com os interesses empresariais, analisar a capacidade de resposta das instituições regionais e, finalmente, propor soluções de gestão aplicáveis ao contexto das microentidades madeirenses, a médio e a longo prazo.

A análise qualitativa desenvolvida neste capítulo baseou-se nas entrevistas semiestruturadas realizadas ao Secretário Regional da Economia, ao Presidente do Instituto de Desenvolvimento Empresarial, ao Presidente do Partido Socialista da Madeira e a uma Contabilista Certificada. Estes entrevistados foram selecionados com base na sua posição institucional, conhecimento técnico e proximidade com o tecido empresarial regional, garantindo uma diversidade de perspetivas políticas, técnicas e operacionais.

A interpretação dos dados foi conduzida através de análise de conteúdo temática, segundo um processo sistemático que envolveu:

- (i) a leitura flutuante dos discursos;
- (ii) a identificação de unidades de significado;
- (iii) a codificação de segmentos relevantes;
- e (iv) a agregação em categorias temáticas.

A partir deste processo, emergiram nove grandes temas que organizam o conteúdo das entrevistas, refletindo recorrências, convergências e contrastes nas respostas dos participantes, sempre em articulação com os objetivos definidos para o presente estudo.

Estes nove temas foram validados por saturação e triangulados com os dados recolhidos por inquérito e com a literatura analisada, garantindo, assim, a sua relevância empírica, coerência analítica e utilidade interpretativa. A sua apresentação sequencial, neste capítulo, visa dar visibilidade às dimensões mais significativas da experiência pandémica, conforme expressa pelos diferentes atores entrevistados.

O capítulo organiza-se, assim, em torno dos seguintes eixos temáticos:

1. Missão e objetivos das instituições
2. Os efeitos económicos da pandemia
3. Medidas de mitigação dos efeitos económicos da COVID-19
4. Beneficiários dos apoios e restrições no acesso às medidas
5. A abrangência e a eficácia das medidas
6. Capacidade de resposta e adaptação às novas tecnologias
7. Oportunidades – a digitalização e o teletrabalho
8. O fim da pandemia e a retoma económica
9. O futuro

### **7.1 Missão e objetivos das instituições**

Sendo o IDE, IP-RAM o organismo coordenador de todos os apoios aos sectores secundários e terciários da economia regional, grande parte dos apoios concedidos às empresas no seguimento da pandemia de COVID-19 passaram por esta entidade. O Entrevistado 1 enfatiza o papel do IDE, IP-RAM na economia regional, através da coordenação de apoios orientados para o desenvolvimento de sistemas de incentivos e apoios orientados para a sustentabilidade, “a diversificação em termos de negócios, o reforço de competitividade, suprir as necessidades ao nível da investigação e da expansão dos negócios, da digitalização, da eficiência energética, da internacionalização”. O IDE, IP-RAM, enquanto coordenador dos apoios económicos, assumiu um papel operacional determinante, mas também de suporte estratégico às empresas na construção de resiliência futura. Como salientado pelo Entrevistado 1, esta missão não se limitou à distribuição de apoios, mas estendeu-se à promoção da sustentabilidade, digitalização e internacionalização, metas estruturantes que a pandemia veio reforçar como prioritárias.

Na perspetiva do Entrevistado 3, o IDE, IP-RAM foi a entidade mais adequada para coordenar os apoios no âmbito da COVID-19, dado o conhecimento e o contacto com os agentes económicos que a instituição foi acumulando ao longo dos anos. O Entrevistado 3 defende ainda que o papel do Estado deve ser o de “um Estado presente, não só de regulador, mas também de suporte, quando situações como esta ou outras, não é preciso haver uma pandemia, tem de intervir”.

A visão do Entrevistado 2 está alinhada com os princípios do IDE, IP-RAM e reforça o papel das entidades governamentais no combate à pandemia, sublinhando que o principal “objetivo foi sempre ajudar e ajudar todos, foi lançar boias de salvação (...) neste *mix* entre apoio sanitário, apoio social e apoio económico (...) foi manter empresas e proteger o emprego, (...) manter a coesão social, ou seja, a paz social”, de forma a “manter empresas vivas, para proteger postos de trabalho. E quando fosse decretado o fim da pandemia, houvesse empresas para retomar esse possível acelerar da atividade”. Para o Entrevistado 2, o papel dos contabilistas foi também fundamental para que os apoios chegassem ao maior número de empresas possível, já que os “Contabilistas Certificados das empresas é que conhecem os dados, para terem conhecimento dos instrumentos e depois fazerem as candidaturas para que os empresários pudessem ter acesso. (...) os técnicos certificados (...) eram, em primeira linha, os nossos clientes porque, tendo eles conhecimento dos instrumentos e tirando dúvidas, mais rapidamente chegaram às empresas”.

Na mesma linha de pensamento, o Entrevistado 4 defende que, a par do exemplar desempenho das diversas instituições envolvidas no combate à pandemia, sem a mediação e a união dos Contabilistas Certificados nas candidaturas aos apoios e no esclarecimento das situações que foram surgindo, muitos empresários não teriam conseguido aceder aos apoios, colocando os gabinetes de contabilidade numa posição de liderança funcional na orientação e instrução dos apoios. Para o Entrevistado 4, a Ordem dos Contabilistas Certificados desempenhou também um papel crucial na obtenção da “informação, os esclarecimentos, para depois colocarmos na prática e obter os apoios junto das empresas”.

Assim, a missão das instituições públicas na RAM, durante a pandemia, foi múltipla e adaptativa: proteger o tecido empresarial, assegurar mecanismos operacionais eficazes e garantir a proximidade técnica às microentidades. Se por um lado o IDE, IP-RAM surgiu como o agente operacional por excelência, por outro, os contabilistas e os decisores políticos asseguraram a articulação entre instrumentos, informação e contexto. Esta articulação revela que, perante crises sistémicas, a missão das instituições ultrapassa os

seus limites funcionais e exige uma atuação transversal, coordenada e centrada no impacto real junto das empresas e das pessoas.

## 7.2 Os efeitos económicos da pandemia

O Entrevistado 2 descreve a COVID-19 como “um acontecimento mundial marcante, a maior crise social, sanitária e económica de que temos memória, entre vivos (...) um grande murro no estômago”. Para o Entrevistado 2, a pandemia marca o ponto de rutura de um período de “de estabilidade, em 2019, com crescimentos não significativos, é certo, mas numa tendência positiva” que sofreu “uma agressão e uma grande limitação à economia”, com efeitos particularmente devastadores para uma Região Insular e Ultraperiférica, como a RAM e agravados pela incerteza sobre a evolução da pandemia nos seus primórdios. O Entrevistado 2 sublinha que “a economia da Madeira contraiu 13.2% do PIB, como consequência das decisões tomadas”, nomeadamente com o encerramento do aeroporto. Não obstante o impacto na atividade económica numa região dependente da mobilidade e do turismo, para o Entrevistado 2, os efeitos da pandemia poderiam ter sido ainda mais devastadores, particularmente ao nível da saúde, se não tivesse sido tomada a decisão de limitar o fluxo de pessoas de e para a Região.

O Entrevistado 3 acredita que a “reação que tivemos de medo acabou por ampliar até os efeitos da própria pandemia, (...) por desconhecimento” e pelo alarmismo provocado pelas “notícias do estrangeiro”. Considera que a pandemia constituiu “um impacto brutal na saúde pública” e ao “nível da economia”, cujos efeitos são ampliados particularmente em “negócios familiares ou de pequenas empresas que não têm uma estrutura suficiente, com capital, com reservas, para poderem fazer face a uma pandemia como aquela”.

Tratando-se de uma “situação verdadeiramente anormal” e revestida de um carácter “verdadeiramente excepcional”, o Entrevistado 1 defende que o tecido empresarial português e regional sofrem de uma subcapitalização excessiva, pelo que não dispõem de “uma almofada financeira para fazer face a um período de inatividade tão expressivo”, com resultados ainda mais drásticos no caso de “empresa que já esteja em dificuldade, (...) que tenha Capitais Próprios negativos, que se encontre em falência técnica”. Ainda assim, relativiza quanto ao aumento do número de empresas que encerraram durante a pandemia, considerando, em concordância com o Entrevistado 2, que é “normal, faz parte da vida das sociedades”, muito embora admita que a COVID-19 tenha contribuído para uma purga, mas que “faz parte do processo, sob pena de perpetuar empresas chamadas «zombie»”. Quanto às empresas que sobreviveram, admite que “foram, efetivamente,

períodos difíceis, mas que servem sempre para reequacionar o negócio e pode constituir um estímulo para se fazer diferente e tornar-se mais resiliente”.

Para o Entrevistado 4, a COVID-19 foi “uma situação tão drástica e tão dramática, a nível da economia”, a par dos seus efeitos ao nível da saúde, que devastou muitos negócios. Afirma que muitos empresários ficaram desorientados face à mudança constante da legislação, e que a sobrevivência de algumas empresas se deveu apenas à mediação ativa dos contabilistas. Em concordância com o Entrevistado 1, o Entrevistado 4 defende que existe uma tendência generalizada para descapitalizar as empresas e que, de um modo geral, o “empresário ainda tem muita tendência do investimento feito através dos financiamentos bancários e não de capitais próprios”, reduzindo, assim, a rentabilidade das empresas e não se precavendo para eventuais situações semelhantes que possam ocorrer no futuro. De modo a superar esta descapitalização, sugere que na avaliação dos empréstimos bancários, o peso dos capitais próprios deveria ascender a “25%, 35%, teria de ser uma realidade para o empresário”.

Em síntese, os efeitos económicos da pandemia nas microentidades da RAM foram tanto quantitativos quanto emocionalmente estruturantes. A retração abrupta do PIB e dos principais indicadores económicos foi acompanhada por choques emocionais, instabilidade legislativa e incerteza operacional, que penalizaram sobretudo as empresas de menor dimensão. A análise das entrevistas permite concluir que os fatores agravantes foram: a baixa capitalização, a fragilidade organizacional, e a insuficiência de reservas financeiras, bem como a dificuldade em aceder e interpretar a legislação em constante mutação.

### **7.3 Medidas de mitigação dos efeitos económicos da COVID-19**

O Entrevistado 2 afirma “que não estava em nenhum livro ou manual de economia, como atalhar ou resolver uma situação destas”. O Entrevistado 1 e o Entrevistado 2 reconhecem que, tendo o Governo Regional optado pela limitação do fluxo de pessoas, através do encerramento do aeroporto e dos portos, coube-lhe também assumir responsabilidades pelos efeitos económicos que essa decisão teria.

Com vista à minimização dos impactos da COVID-19, a Região contraiu um empréstimo de 458 milhões de euros, tendo sido mobilizados “17 programas, com valor de 235 milhões euros para apoiar as empresas”, explica o Entrevistado 2, sob a forma de “medidas de apoio à tesouraria, subvenções ou instrumentos financeiros, mas desligadas

do investimento, basicamente para cobrir ou tentar suprir a quebra do VN, e, por essa via, apoiar o emprego”, frisa o Entrevistado 1.

De entre as várias medidas adotadas, os quatro entrevistados reconhecem a importância da linha de financiamento Investe RAM, dada a sua abrangência e o impacto positivo na tesouraria das empresas. Outro aspeto relevante foi a suspensão temporária de obrigações fiscais e contributivas, bem como a possibilidade de reestruturação de dívidas em condições favoráveis.

O Entrevistado 1 apresenta críticas ao facto de algumas medidas nacionais não se aplicarem às Regiões Autónomas, e concorda com Entrevistado 2 quanto à diferença que as moratórias bancárias e o *layoff* fizeram nas empresas regionais.

O Entrevistado 3 e o Entrevistado 4 concordam que as fórmulas de cálculo para atribuição dos apoios, com base no número de trabalhadores resultou, dado o peso que a massa salarial ocupa nos custos das microentidades, mas o Entrevistado 4 vai mais longe e aponta outros custos fixos cruciais nestas empresas, como é o caso das rendas. O Entrevistado 3 sugere, ainda, que poderia ter havido uma intervenção mais ativa por parte do Governo Regional, em concreto através da participação no capital das empresas, ainda que por um determinado período, até a economia se recompor.

O conjunto de medidas de mitigação adotadas na RAM revelou-se vasto e multifacetado. Incluiu instrumentos financeiros nacionais, apoios diretos regionais, incentivos ao emprego, linhas de crédito com garantia pública, moratórias fiscais e contributivas, e iniciativas de reestruturação e modernização empresarial. A articulação entre o Governo da República e o Governo Regional, com o IDE, IP-RAM como entidade executora local, permitiu a criação de um portefólio de respostas adaptado à realidade insular, ainda que com desafios na sua operacionalização.

#### **7.4 Beneficiários dos apoios e restrições no acesso às medidas**

O acesso aos apoios atribuídos durante a pandemia revelou uma realidade complexa e, por vezes, desigual, em particular no caso das microentidades.

Ainda que a base de dados de beneficiários dos apoios do IDE, IP-RAM tenha registado um aumento de cerca de 1400 beneficiários, antes da COVID-19, para 5070 durante a pandemia, o Entrevistado 1 admite que os números estejam enviesados. Muitas empresas não têm estrutura formal típica, tratando-se de empresas veículo ou familiares, o que influencia a representatividade e interpretação estatística. O universo de beneficiários do IDE, IP-RAM exclui, à partida, as empresas do setor primário e sem

colaboradores que não pertencem aos Órgãos de Gestão, em particular os Trabalhadores Independentes.

Tendo em conta que os apoios foram maioritariamente direcionados para o setor do turismo, os entrevistados são unânimes quanto ao facto de este ter sido o setor mais afetado e à necessidade da existência de critérios para a sua atribuição. Com efeito, “as restrições eram restrições clássicas, desde logo, ter a situação regularizada perante o Fisco e a Segurança Social” conforme está “plasmado na regulamentação específica”, salienta o Entrevistado 1. Por seu lado, o Entrevistado 2 lembra que o processo de atribuição dos apoios é “escrutinado por diversas entidades, pela IGE, pelo Tribunal de Contas, etc.”

No que respeita ao Investe RAM, o Entrevistado 1 enumera situações de “empresas que não acederam à conversão porque (...), entretanto, despediram, (...) da não manutenção dos postos de trabalho permanentes, ou do não atingimento do nível mínimo de quebra de VN, ou, ainda, por ausência de um processo completo de submissão do respetivo pedido”, processo esse muito complexo e repetitivo, na opinião do Entrevistado 4, que defende que as “microentidades não têm estrutura interna que consigam corresponder e cumprir com os requisitos que lhes eram exigidos”.

O Entrevistado 3 e o Entrevistado 4 apresentam duras críticas à burocracia e à lentidão em fazer chegar os apoios às empresas, particularmente no que respeita ao Investe RAM. Os dois entrevistados são da opinião que a Construção civil foi um dos setores com um impacto mínimo por via da pandemia, o que justifica o reduzido número de apoios para este setor de atividade. O Entrevistado 4 destaca, ainda, o Comércio a retalho e as empresas com várias atividades, que acabaram por ficar excluídas, ainda que desempenhassem atividades no âmbito do turismo, bem como as *rent-a-cars*, que viram as suas candidaturas serem recusadas por não terem apresentado uma quebra do VN dentro dos parâmetros definidos. O Entrevistado 4 alerta para o facto de não haver distinção entre as receitas provenientes da prestação de serviços e da alienação de ativos registada neste setor e defende que o processo de avaliação das candidaturas seria mais justo se tivesse em conta o conhecimento e a experiência dos técnicos de contabilidade e não apenas das entidades que atribuem os apoios.

O Entrevistado 1 lembra, ainda, que “não é indiferente uma empresa ter ou não ter bons números, demonstrar que é sólida e tem um modelo de negócio rentável” aquando da apresentação de candidaturas a programas de apoio ao investimento, o que, por si só, penaliza microentidades com contabilidade simplificada ou em situação frágil. O Entrevistado 4 reforça esta ideia, alertando para a falta de estrutura técnica e

administrativa das microentidades para lidar com processos burocráticos exigentes e instáveis. Refere que a constante alteração da legislação, aliada à exigência de submissão de documentação complexa, representou um obstáculo real ao acesso, especialmente para os empresários sem apoio contabilístico qualificado.

Em suma, embora os apoios públicos tenham alcançado uma parte significativa do tecido empresarial madeirense, as restrições de acesso (legais, técnicas e procedimentais) limitaram o seu alcance efetivo entre as microentidades. A prevalência de critérios exigentes, a instabilidade legislativa e a complexidade dos processos colocaram desafios acrescidos às empresas com menor literacia digital e financeira. O papel dos contabilistas certificados foi, assim, determinante para colmatar falhas estruturais e permitir que um maior número de empresas acesse aos apoios disponíveis. A análise evidencia a necessidade de pensar políticas públicas mais ajustadas à realidade das microempresas, onde a simplificação, a clareza e o apoio técnico próximo assumem um papel central.

### **7.5 A abrangência e a eficácia das medidas**

A perceção da abrangência e da eficácia das medidas implementadas durante a pandemia é, de forma geral, positiva, ainda que marcada por diferentes graus de exigência e realismo, consoante a posição dos entrevistados.

O estatuto de Região Autónoma conferiu ao Governo Regional, na opinião do Entrevistado 2, “discrecionabilidade de poder ajustar as medidas às especificidades” do mercado regional, em complemento às medidas nacionais.

O Entrevistado 1 e o Entrevistado 2 identificam um “triângulo, entre moratórias bancárias, medidas de apoio e *layoff*”, sobre o qual julgam assentar “o sucesso da manutenção das empresas e da manutenção dos postos de trabalho”. No seu conjunto, as medidas disponibilizadas foram mais que suficientes, na medida em que ajudaram “as empresas a manterem-se vivas, a segurarem o emprego e a estarem prontas para quando a economia reabriu”, defende o Entrevistado 1.

Para o Entrevistado 1, atingir uma taxa de conversão a fundo perdido dos empréstimos ao abrigo do Investe RAM de 84% é representativo do cuidado que houve em calibrar os apoios, por um lado, valorizando a massa salarial e, por outro, reconhecendo as especificidades das empresas, tendo em conta a sua dimensão e localização.

Baseando-se nas queixas de muitos empresários, que “incidem sobre três coisas: na burocracia, na demora, depois do processo concluído, em essas verbas chegarem e, nalguns casos, da limitação das verbas disponibilizadas e de serem a fundo perdido ou

não”, para o Entrevistado 3 os apoios não foram suficientes e sugere que poderia ter-se aproveitado “esta pausa e a suspensão que tivemos em termos económicos para qualificar” tanto os empresários, como os colaboradores, mas “que não foi aqui uma opção”. Para o Entrevistado 3, as medidas falharam em parte por não promoverem um salto qualitativo no tecido económico regional.

O Entrevistado 4 é da opinião que, “numa fase inicial, os apoios não foram bem estruturados”, na medida em que “focou-se muito na mão-de-obra, porque julgava-se que as empresas tinham, muitas delas, tinham estrutura financeira para aguentar uma pandemia”, não estando por isso os apoios ajustados às especificidades das microentidades. Só numa fase mais tardia é que “se começou a ver os sócios-gerentes e os empresários como trabalhadores”, de forma a salvaguardar a componente pessoal dos empresários. Ainda assim, o Entrevistado 4 reconhece a importância dos apoios na manutenção das empresas e dos postos de trabalho e admite que alguns empresários conseguiram fazer poupança com os apoios recebidos e alavancar os seus negócios aquando da retoma da atividade económica.

Atendendo à necessidade de evolução e modernização reconhecida pelas empresas durante a pandemia, o Entrevistado 4 faz duras críticas ao Digital Madeira, contanto que muitos empresários se sentiram defraudados ao ver as suas candidaturas serem recusadas por falta de dotação daquele apoio. Quanto às medidas do PRR, defende que não estão talhadas para microempresários, dado o elevado valor do investimento inicial requerido e o seu peso na estrutura de custos de uma microentidade.

Em síntese, os entrevistados reconhecem que as medidas adotadas, na sua generalidade, atingiram os objetivos centrais de preservar empresas, postos de trabalho e coesão social. O IDE, IP-RAM e os contabilistas certificados foram peças fundamentais neste processo, garantindo operacionalização e mediação técnica. Contudo, subsistem críticas relevantes: excesso de burocracia, desequilíbrios na distribuição setorial e ausência de um salto estratégico para a requalificação do tecido económico. O sucesso imediato não apagou as limitações estruturais já existentes, mas abriu espaço para uma aprendizagem coletiva que poderá fundamentar uma resposta mais eficaz e inclusiva em futuras crises.

## **7.6 Capacidade de resposta e adaptação às novas tecnologias**

A pandemia constituiu um teste à capacidade de resposta das instituições públicas e à sua aptidão para adotar e operacionalizar novas tecnologias em tempo útil. As entrevistas

revelam uma perceção partilhada quanto à rápida adaptação da administração pública regional, mas também à obsolescência de sistemas críticos como os da Autoridade Tributária e da Segurança Social.

O Entrevistado 4 justifica as dificuldades sentidas durante a fase de atribuição dos apoios às empresas com o facto de que “as instituições não estavam preparadas para uma situação daquelas e fazer legislação, fazer as dinâmicas do sistema funcionar e que os dinheiros comesçassem a chegar às mãos” dos empresários. Ainda que houvesse algum facilitismo no início da pandemia, opinião partilhada pelo Entrevistado 3, o Entrevistado 4 afirma que a comunicação com as instituições falhou porque “os sistemas da Segurança Social e das Finanças estão um bocadinho obsoletos” e destaca o papel crucial da Ordem dos Contabilistas e dos Técnicos de Contabilidade em fazer chegar as informações aos empresários e aceder aos apoios, funcionando como canal de interpretação normativa e operacionalização dos apoios.

O Entrevistado 3 admite que houve capacidade de adaptação, mas lamenta que alguns procedimentos tenham regredido no pós-pandemia, voltando a práticas presenciais ou burocráticas. Para o Entrevistado 3, falta a implementação de um sistema regulador mais liberal, assente na confiança e complementado por “um quadro penalizador forte, rígido e uma fiscalização atuante” resultante da atribuição de mais competências e recursos às entidades fiscalizadoras.

Entrevistado 2 concorda “que houve uma quebra” na utilização dos canais digitais pelas entidades governamentais, resultado da “normalização da vida económica e social”. “A pandemia e a nossa forma de atuação permitiram uma maior democratização dos acessos aos sistemas de incentivos disponibilizados pelo Governo”, afirma.

Para o Entrevistado 1, a “capacidade de reação, foi muitíssimo, muitíssimo boa, e é um motivo de orgulho”. O Entrevistado 1 revela que a quantidade de operações realizadas naquele período, “mil operações nos nove anos anteriores, e cinco mil naquele período”, apenas foi possível “com uma mescla de equipa sénior e jovem” e com a flexibilização dos procedimentos e “orientações técnicas que permitiram um conjunto de situações (...) sem pôr em causa a segurança jurídica e sem contrariar os regulamentos”. Salienta ainda a aposta em sessões de esclarecimento online e na manutenção de boas práticas digitais mesmo após o fim das restrições.

A pandemia revelou que, perante uma crise sistémica, a resiliência institucional está intimamente ligada à capacidade de adaptação tecnológica. Embora existam limitações estruturais, como a obsolescência de sistemas fiscais e sociais, as instituições regionais

demonstraram uma notável agilidade em contextos de emergência. O sucesso foi, em grande medida, potenciado por parcerias interinstitucionais (como entre o IDE, IP-RAM e a Ordem dos Contabilistas), equilíbrios entre rigor legal e flexibilidade técnica, e pelo envolvimento de equipas preparadas para a mudança. Ainda assim, as opiniões convergem na necessidade de consolidar os ganhos digitais obtidos durante a crise, evitando retrocessos e promovendo uma administração pública mais ágil, próxima e tecnologicamente integrada.

### 7.7 Oportunidades – a digitalização e o teletrabalho

A pandemia da COVID-19 funcionou como um catalisador da transição digital, tanto ao nível da organização interna das empresas como na sua relação com os mercados e os clientes. Os entrevistados são unânimes em reconhecer que a digitalização e o teletrabalho foram duas das maiores oportunidades emergentes da crise.

Para o Entrevistado 1, “a digitalização é incontornável. Vários estudos mostram que o impacto da adoção das tecnologias digitais será muitíssimo mais rápido do que foi a revolução industrial e com uma abrangência muitíssimo maior face à revolução industrial (...) e o ritmo de mudança é muito acelerado”. O Entrevistado 4 lembra que “a era digital está à porta” e que “a inteligência artificial é uma realidade”.

Sobre o teletrabalho, o Entrevistado 1 está convencido que “a COVID-19 veio acelerar esse ritmo de adoção. (...) ajudou a dar saltos naquilo que eventualmente iria ocorrer durante um período mais longo, em termos de adaptação ao trabalho remoto, nas compras online, nas entregas à distância, dos pedidos por via telefone e aplicações” para *smartphones*, e assegura que “o tecido empresarial já dá nota de maior resiliência e competitividade”.

Para o Entrevistado 2, “há uma alteração, há uma aceleração da digitalização por via da pandemia, (...) a pandemia ajudou os empresários a terem maior consciência para processos de digitalização (...) inteligência artificial, *machine learning*”. Na perspetiva do Entrevistado 2, os empresários regionais “têm que se adaptar, têm que criar processos, têm que investir, têm que se modernizar, têm que introduzir processos mais simples, de inovação, têm que se vender melhor”. Defende que desta forma, “a nossa condição insular e ultraperiférica, que já foi um forte constrangimento, vai deixar de o ser (...) o nosso potencial de consumidores são 8 mil milhões de habitantes”.

O Entrevistado 3 interpreta estas transformações como uma evolução estrutural. Assume que “a componente digital que já existia, acabou por reforçar-se por exigência,

primeiro no consumidor e por necessidade do empresário (...), mas foi muito ampliado e amplificado com a pandemia”, já que “disparou a procura dos serviços online”. Salienta também os ganhos ambientais e de eficiência associados à desmaterialização de processos e defende a manutenção destas boas práticas no pós-pandemia. O Entrevistado 3 admite, no entanto, que ainda há um longo caminho a percorrer no que respeita à qualificação da mão de obra e o reconhecimento do potencial da Região por parte de grandes empresas internacionais.

O Entrevistado 4 afirma que “a COVID veio empurrar muitas empresas para uma realidade diferente” e “veio mostrar aos empresários outras alternativas”. O Entrevistado 4 revela que muitos microempresários quiseram, durante a pandemia, fazer alterações ao seu objeto social, com o objetivo de se posicionarem no espaço digital e assegura que “o comércio à distância já é uma realidade que já está sempre presente, o empresário já tem essa preocupação, já quer criar plataformas para que isso seja possível, já tenta trabalhar o seu *website*, para que isso seja uma realidade, para que ele tenha ali uma possibilidade de continuar a manter o seu negócio, mesmo que possa ter portas fechadas, mas que tem uma porta aberta no mundo da tecnologia”. No entanto, alerta que persistem resistências entre os microempresários mais tradicionais, quer por insegurança, quer por incapacidade técnica.

O Entrevistado 4 defende que “tudo o que se passou depois da COVID, foi o resultado de que tudo acabou funcionando”. “Como a experiência resultou bem no online e sem estarem ali presencialmente, veio acelerar com que fosse implementado” o teletrabalho. As formações online e a “predisposição, de haver a possibilidade de fazer o trabalho híbrido” por parte dos mais jovens é a chave para o sucesso desta nova modalidade de trabalho, ainda que se registre alguma resistência por parte do “empresário tradicional, isso é ainda um pouco desconfortável”, dependendo das áreas de negócios. Aponta, por isso, a infraestrutura tecnológica e a cultura empresarial como principais entraves à transição digital.

Ainda assim, o Entrevistado 2 refere que “há estudos que revelam que dentro de 2, 3 anos, cerca de 20 a 25% da população pode exercer a sua profissão remotamente. Portanto, nós temos que perceber estas realidades. E fazer uma coisa que é ter capacidade de atrair recursos humanos altamente qualificados para trabalharem cá”.

O Entrevistado 3 refere-se ao teletrabalho como uma “revolução”, que classifica como “uma importante conquista, de que já se falava, que já se usava, mas de forma muito esporádica”. Destaca “a redução de custos para a própria empresa, a redução de custos

para próprio trabalhador” e destaca os “efeitos do próprio ambiente, na deslocalização, em termos da descarbonização”. Para o Entrevistado 3, havia “muita resistência” na adoção do teletrabalho “porque havia desconfiança” por parte dos empresários nos seus colaboradores. No entanto, “a pandemia foi decisiva e isso foi algo que ficou” e é transversal a vários ramos de atividade.

O Entrevistado 1 conclui que “é possível, hoje, termos profissionais a residirem na Madeira e a trabalhar para todo mundo”.

A análise das entrevistas evidencia que a digitalização e o teletrabalho não foram apenas respostas conjunturais à pandemia, mas mudanças estruturais que tendem a permanecer. As microentidades da RAM, embora enfrentando limitações de escala, recursos humanos e cultura organizacional, mostraram, na opinião dos entrevistados, abertura e vontade de adaptação. O sucesso futuro da transição digital dependerá de três fatores essenciais: investimento em infraestruturas e formação, apoio técnico continuado e uma mudança de mentalidade empresarial, especialmente entre os empresários mais conservadores. A pandemia trouxe a urgência. Cabe agora às instituições e aos próprios empresários consolidarem a oportunidade.

### **7.8 O fim da pandemia e a retoma económica**

“Já não vivemos num contexto COVID. (...) Felizmente, já não existe COVID”, certifica o Entrevistado 1. Ainda que assegure que a pandemia faça agora parte do passado e de notar que “os empresários já não falam sequer sobre isso”, o Entrevistado 2 alerta que “convém, não esquecer.”

Para o Entrevistado 1, “a retoma foi fulgurante, o ritmo de retoma da economia foi brutal” e a prova disso é que “em relação ao período pré-pandémico, passamos de (um PIB de) 5 mil milhões para 6 mil milhões de euros. Isto traduz-se num crescimento de 20%”. Com um crescimento “quase na ordem dos 10% ao ano”, o Entrevistado 2 concorda que “nós recuperamos a nossa economia rapidamente, superando valores de 2019. Praticamente recuperamos em 2021 e temos crescimentos, em 2022, de 19,7% em termos nominais, face a 2021. Temos um crescimento entre 2020 e 2023, em termos nominais, de 56% e 38% em termos reais”.

O Entrevistado 2 defende que “no pós-pandemia, as pessoas ficaram com vontade de vir à Madeira” e o Entrevistado 1 justifica que “a Madeira colheu os proveitos da boa comunicação que fez, da boa imagem que tem, das características do produto, do destino, a segurança, a cultura, a gastronomia, a aventura, o desporto, o mar...”

Ainda que concorde que “a retoma foi muito mais rápida do que se pensava” e que “números hoje, no pós-pandemia, são muito melhores do eram que antes da pandemia”, o Entrevistado 3 contrapõe que esse crescimento “viu-se em todo o mundo”, e não apenas na Madeira, porque havia nas pessoas o “desejo de voltar a viajar” e não como consequência direta de políticas públicas diferenciadoras. O Entrevistado 3 observa que “a pandemia acabou e voltamos ao que tínhamos” e defende que “devíamos ter aprendido com a simplificação a que fomos obrigados numa situação extrema. Essa simplificação devia ser pós pandemia, digamos, numa revisão geral de quais os aspetos da contratação pública é que são necessários”, sob pena se se perderem investimentos, “precisamente pelo quadro legal e pela burocracia do Estado que afasta investimentos”.

Para o Entrevistado 4 “a partir de julho, agosto (de 2020), as coisas foram se começando a compor”. Admite que “no Inverno, na pandemia, empresários tiveram mais lucro do que alguma vez tinham tido antes da pandemia (...), alavancaram muito os seus negócios, com as entregas ou domicílio”. No entanto, o Entrevistado 4 acredita que “nós não aprendemos o suficiente com o que a COVID quis nos mostrar” e que “continuamos a ser muito egoístas”, ao contrário do que seria de se esperar. Na sua opinião, “a pandemia veio mostrar que se nós nos mantivermos unidos, nós conseguimos sobreviver e dar o passo em frente” e que deveríamos valorizar mais “a união dos vários departamentos, da equipa com quem trabalhamos, com as várias instituições”.

Quanto à redução de apoios no pós-pandemia, o Entrevistado 2 explica: “nós temos feito um *fasing out*, porque não vamos manter apoios quando o mercado normalizou, não faz sentido. Era preciso desnatar a coisa. Não temos tido instrumentos praticamente nos últimos dois anos. Porque apoiamos muito quando era preciso, mas diminuimos quando o mercado está a funcionar”.

O Entrevistado 1 acredita que os empresários têm mais consciência e experiência, “já têm outro *awareness* do que é passar por uma situação semelhante ou por um impacto, seja lá qual for na sua génese, algo que impacte do seu VN, que corte receita, que corte vendas, reduza a prestação de serviços”. Na sua opinião, “as empresas não querem viver de apoios, querem viver dos clientes”.

O Entrevistado 4 discorda e defende que os microempresários não apreenderam o suficiente com a pandemia e, por isso, continuam a depender, em larga medida, de financiamento externo no planeamento dos seus negócios. Afirma que “não há aquela consciência de, de alguma forma, tentar minimizar um custo fixo futuro, para aumentar a rentabilidade, porque os juros pagam-se, as comissões pagam-se, o processo paga-se” e

que “se de alguma forma, se voltar a ter uma pandemia, com o facto da liquidez e a rentabilidade das suas empresas, não irão corresponder e não vão ter a liquidez suficiente e vão estar totalmente dependentes das ajudas do Estado”.

A retoma económica da RAM foi marcada por uma recuperação rápida e robusta dos principais indicadores, em especial no setor do turismo, tendo sido percecionada, de forma generalizada, como bem-sucedida. No entanto, os testemunhos analisados sugerem que essa rapidez na recuperação pode ter funcionado como um amortecedor que desincentivou a transformação estrutural do tecido empresarial.

Muitos empresários, especialmente os de microentidades, optaram por retomar os modelos de gestão pré-pandemia, reproduzindo práticas convencionais e mantendo baixos níveis de inovação e organização interna. Essa escolha, embora compreensível num contexto de urgência e sobrevivência, traduz uma resistência à mudança, que se manifesta, entre outros aspetos, na fraca adesão duradoura à digitalização, na ausência de planos de modernização e na manutenção de estruturas de gestão informais.

Esta postura tem como consequência a perpetuação de uma dependência do apoio estatal, tanto em momentos de crise como em períodos de normalidade, tornando-se um elemento estrutural da relação entre o Estado e as microentidades. Assim, apesar dos avanços conjunturais e da retoma visível, o potencial transformador da crise foi, em parte, desaproveitado, abrindo espaço à reflexão sobre a importância de políticas públicas mais orientadas para a capacitação, a autonomia e a sustentabilidade das empresas.

## 7.9 O futuro

A análise das entrevistas revela um conjunto de orientações estratégicas para o futuro das microentidades na RAM, fruto da experiência pandémica. O futuro passa, na opinião dos entrevistados, pela aposta na sustentabilidade, competitividade, inovação, diversificação e autonomia.

O Entrevistado 4 acredita que muitos microempresários não apreenderam suficientemente as lições da pandemia, mantendo modelos de financiamento excessivamente dependentes do Estado e sem incorporar uma lógica preventiva ou de planeamento de longo prazo. Antes de iniciar a sua atividade, o empresário devia, na opinião do Entrevistado 4, frequentar “um curso de três meses de formação para ter literacia financeira, saber um pouco mais do impacto fiscal que terá nas suas empresas” e, assim, obter o conhecimento necessário sobre o negócio, o mercado e a melhor forma de rentabilizar recursos.

A “componente da formação é fundamental” para as microempresas conseguirem captar e reter de quadros qualificados, e “se tornarem mais robustas e mais sustentáveis”, na perspectiva do Entrevistado 3. “O conhecimento, que gera depois a riqueza, é um valor acrescentado”, afirma.

“O conhecimento é para partilhar, a ciência é para partilhar” e só assim, acredita o Entrevistado 2, se “melhoram as organizações, melhoram a vida de todos”.

A informação é outra mais-valia que o Entrevistado 1 e o Entrevistado 4 acreditam ser fundamental para o sucesso das empresas. Ao nível do IDE, IP-RAM, o Entrevistado 1 acredita que “quanto melhor informação estiver na posse dos empresários, dos consultores, dos técnicos de contas, mais bem instruídas serão as candidaturas e isso é benéfico para todos”. Aconselha os empresários a estarem atentos, a se informarem e a fazerem “o melhor uso possível” dos programas disponibilizados. O Entrevistado 4 alerta que os microempresários “têm que se manter mais informados, têm que (...) estar mais atentos ao mercado, ao que se está a passar lá fora, fora da Região, a nível internacional, a nível nacional” e perceber qual a melhor forma de aplicar esses conhecimentos nos seus negócios.

A digitalização e a inovação são, para o Entrevistado 2, o caminho “para as empresas terem processos mais eficientes e eficazes ao menor custo, com menos recursos, mais ajustadas às necessidades dos clientes”. Com a diversificação da economia e a aposta na sustentabilidade e na eficiência energética, pode-se “reduzir progressivamente a dependência do setor do turismo” e o seu peso no PIB, não pela diminuição do setor do turismo, mas “pelo crescimento de outras atividades”. Em concordância com o Entrevistado 2, o Entrevistado 3 acredita que “a sustentabilidade é fundamental para termos negócios robustos, com uma solidez que permita enfrentar seja uma crise energética, uma crise inflacionista ou uma pandemia”.

A aposta na autonomia alimentar e energética são, para o Entrevistado 2 e o Entrevistado 3, o meio de minimizar o impacto de acontecimentos semelhantes ao que aconteceu na pandemia, mas o Entrevistado 3 reconhece que falta “investimento sério e sustentável no setor primário” e que “temos um caminho ainda a percorrer” no campo das energias renováveis. Ao nível da fiscalidade, o que está a ser feito no Centro Internacional de Negócios da Madeira não é suficiente para captar investimento e mão de obra qualificada. Defende, igualmente, uma aposta na “valorização do fator humano”, “num mundo que é digital, é verdade, que é tecnológico, mas que o trabalhador, seja que tipo

de trabalhador for, faz a diferença na empresa”, bem como a criação de “parcerias e a cooperação empresarial” no seio das microentidades.

Com base na análise das entrevistas realizadas, foi possível aprofundar e validar as hipóteses e questões que orientaram a investigação.

A hipótese H1: “*Grande parte das microentidades apenas conseguiu sobreviver à pandemia porque pôde recorrer aos apoios criados pelos Governos*” foi validada. Os entrevistados reconheceram que, perante uma crise de dimensão excecional, as microempresas não teriam capacidade de resistência sem os apoios financeiros e operacionais concedidos pelo Estado. A subcapitalização crónica do tecido empresarial regional foi apontada como uma fragilidade estrutural que a pandemia veio intensificar, tornando os apoios públicos determinantes para a manutenção da atividade e do emprego.

Estes resultados estão em linha com os dados apresentados por Fernandes, N. (2020), que destaca o papel determinante dos apoios estatais no contexto da crise pandémica, e com estudos internacionais como Açıkgöz e Günay (2020), que identificam a intervenção pública como fator-chave na mitigação dos impactos da COVID-19 sobre os pequenos negócios.

A hipótese H2: “*As microentidades regionais estão melhor preparadas para cenários de catástrofe*” foi não validada. Os dados qualitativos indicam que, apesar da experiência vivida, a maioria das microempresas continua sem mecanismos estruturados de planeamento ou gestão de risco. Persistem lacunas ao nível da literacia financeira, da autonomia estratégica e da preparação para situações de disrupção. A resiliência demonstrada durante a pandemia parece resultar mais da improvisação e da intervenção de agentes externos, como os contabilistas certificados, do que da existência de estratégias planeadas.

Esta conclusão encontra eco nos dados do Relatório do 1.º inquérito sobre a literacia financeira de empresários de micro e pequenas empresas e os desafios da COVID-19 em Portugal (Banco de Portugal & Todos Contam, 2022), que identifica défices de planeamento financeiro nas microempresas portuguesas, e no trabalho de Lusardi e Mitchell (2014), que associam baixa literacia financeira a menor resiliência empresarial.

A hipótese H3: “*As entidades governamentais desenvolveram mecanismos de resposta adequados às necessidades das microentidades regionais*” foi parcialmente validada. Os entrevistados reconheceram o esforço institucional na criação de medidas de apoio, mas apontaram falhas na sua adequação e na comunicação com os empresários. Contudo, as opiniões dos entrevistados dividem-se, nomeadamente quanto à morosidade

de alguns processos, a dificuldade de comunicação com os empresários e a ausência de instrumentos adaptados à realidade das microempresas. A eficácia foi, assim, relativa. Estes resultados estão alinhados com os de Adefeso e Muraina (2024), que destacam a importância de políticas públicas eficazes e adaptadas à escala empresarial. Também Porsse et al. (2020) evidenciam que, apesar da resposta rápida, muitos mecanismos falharam por não estarem alinhados com as especificidades das microempresas.

Quanto às questões de investigação, os dados das entrevistas permitem sistematizar as seguintes respostas:

*1 - Porque motivo as empresas não conseguiriam sobreviver sozinhas à pandemia?*

A ausência de reservas financeiras, associada à suspensão da atividade económica, tornou as microempresas altamente vulneráveis. Estas conclusões são coerentes com o estudo de Castanho et al. (2021), que sublinham a exposição crítica das empresas insulares à disrupção pandémica, e com as observações de Fernandes, P. F., (2020), que apontam o encerramento de atividades como fator de falência iminente em estruturas frágeis.

*2 - Estão os microempresários melhor preparados para gerir as suas empresas em novos cenários de catástrofe?*

A preparação continua insuficiente. Embora tenha aumentado a consciência sobre a importância do planeamento, tal não se traduziu ainda em práticas estruturadas. Esta tendência é reforçada pelos dados do Relatório do 1.º inquérito sobre a literacia financeira de empresários de micro e pequenas empresas e os desafios da COVID-19 em Portugal (Banco de Portugal & Todos Contam, 2022), que identificam persistentes lacunas no planeamento financeiro.

*3 - O que podem as entidades governamentais fazer para dotar os microempresários de ferramentas eficazes?*

Reforçar a literacia financeira, simplificar os apoios e criar programas adaptados são medidas sugeridas. Estas propostas alinham-se com os princípios da OCED (2020), que recomenda ações públicas para capacitação técnica e reforço da autonomia das pequenas empresas em crises.

*4 - As entidades governamentais estão melhor preparadas para responder às necessidades das empresas em futuras crises?*

Embora se reconheçam melhorias e aprendizagens institucionais, subsistem entraves burocráticos e lacunas na coordenação interinstitucional. Tais conclusões corroboram o

estudo de Monteiro e Jalali (2022), que referem a necessidade de maior articulação e agilidade na resposta pública.

*5 - O que foi e o que está a ser feito nesse sentido?*

Os dados das entrevistas mostram que algumas medidas estão em desenvolvimento, como a digitalização e novos programas de apoio, mas a inexistência de uma estratégia integrada de preparação para crises ainda é apontada como um desafio. Esta lacuna é igualmente destacada por Barro, Ursúa e Weng (2020), ao alertarem para a importância da resiliência sistémica nos modelos de gestão pública.

Em síntese, a análise realizada permitiu aprofundar o entendimento dos efeitos da pandemia da COVID-19 sobre as microentidades da RAM, evidenciando não apenas os impactos económicos e organizacionais sofridos, mas também as estratégias de gestão adotadas e os fatores que condicionaram ou facilitaram a sua resiliência. Os contributos recolhidos apontam para um futuro que exige mudança estrutural, capacitação contínua e cooperação ativa. A experiência pandémica poderá ter criado condições para essa transformação, mas os seus efeitos só se tornarão duradouros se forem acompanhados por políticas públicas de incentivo à autonomia, programas formativos acessíveis e uma cultura empresarial mais predisposta à partilha e à modernização. A aposta em parcerias e redes de colaboração entre microentidades surge, assim, como uma via promissora para reforçar a competitividade e mitigar a vulnerabilidade do setor.

Os entrevistados foram unânimes quanto ao impacto profundamente negativo da pandemia na economia regional, destacando as vulnerabilidades específicas do tecido económico insular, com especial incidência na forte dependência do setor do turismo, na baixa capitalização das microentidades e nos défices persistentes de literacia financeira. Em consonância, foi possível diagnosticar um conjunto de fragilidades estruturais que condicionaram a capacidade de resposta e adaptação dos empresários.

Apesar desses constrangimentos, as estratégias de gestão adotadas revelaram uma combinação de reatividade e resiliência, sustentada, em grande parte, pelo apoio técnico de proximidade prestado pelos contabilistas certificados. Verificou-se, assim, que a superação da crise resultou menos da capacidade isolada das microentidades e mais da mobilização de redes de apoio e mediação técnica, que facilitaram o acesso e a interpretação dos mecanismos públicos de auxílio.

No que diz respeito à capacidade de resposta das instituições, os entrevistados reconheceram o mérito da atuação célere e da diversidade de medidas disponibilizadas, ainda que condicionadas por barreiras legais, técnicas e procedimentais. A rápida retoma

económica que se seguiu foi vista como um sinal de eficácia, mas também como uma oportunidade de transformação estrutural parcialmente desperdiçada. Muitos empresários retomaram os modelos de gestão anteriores, demonstrando resistência à mudança e contribuindo para a manutenção de uma cultura de dependência dos apoios estatais.

A digitalização e o teletrabalho, embora apontados como oportunidades-chave, foram subaproveitados, em especial entre as microentidades mais tradicionais. Os entrevistados convergem na ideia de que o futuro deve assentar na valorização da informação e da formação, reconhecendo a necessidade de capacitar os empresários para a tomada de decisões mais informadas e sustentáveis. A iliteracia financeira foi identificada como um dos fatores mais limitadores à mudança e ao reposicionamento estratégico.

A análise crítica desenvolvida ao longo do capítulo permitiu, assim, não só diagnosticar os efeitos da pandemia e avaliar a resposta institucional e empresarial, como também identificar caminhos de ação futura, assentes na capacitação, na cooperação entre microentidades e na promoção de modelos de gestão mais autónomos, sustentáveis e orientados para a inovação.

## **CAPÍTULO VIII. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E ANÁLISE INTEGRADA**

Após a apresentação dos dados estatísticos obtidos por inquérito (Capítulo VI) e a análise temática das entrevistas (Capítulo VII), procede-se neste capítulo à discussão cruzada dos resultados, com o objetivo de construir uma leitura crítica e integrada sobre o impacto da pandemia da COVID-19 nas microentidades da Região Autónoma da Madeira.

Este exercício analítico visa confrontar as evidências empíricas recolhidas com os contributos da literatura científica, destacando tanto os pontos de convergência como as tensões observadas entre os dados quantitativos e qualitativos. Ao integrar o discurso teórico, as perceções dos microempresários e os testemunhos de intervenientes institucionais, procura-se reforçar a consistência dos resultados obtidos, bem como identificar fragilidades estruturais, dinâmicas recorrentes e oportunidades de mudança.

A discussão é estruturada em torno de eixos temáticos transversais, que abrangem as dimensões mais relevantes do objeto de estudo: os efeitos económicos da pandemia enquanto catástrofe económica global, as vulnerabilidades das microentidades, as medidas de mitigação dos efeitos económicos da pandemia e a reação dos microempresários à rápida retoma económica no pós catástrofe. Para facilitar a leitura e evidenciar a articulação entre as três fontes de análise, recorre-se a quadros de síntese comparativa, seguidos de uma análise interpretativa de cada tópico.

A última secção do capítulo apresenta um modelo explicativo construído com base nos resultados da investigação: o “ciclo de vulnerabilidade das microentidades da RAM perante choques económicos”. Este modelo visa sistematizar as principais relações causais identificadas ao longo do estudo, oferecendo uma representação gráfica e conceptual da forma como as microentidades da região enfrentam, absorvem e respondem a contextos de crise.

Esta discussão integrada constitui, assim, uma ponte entre os resultados empíricos e as recomendações estratégicas apresentadas na conclusão da tese, funcionando como etapa indispensável para a formulação de propostas orientadas para a sustentabilidade e a autonomia das microentidades regionais.

### **8.1 Efeitos da pandemia: diagnóstico e perceção**

A pandemia da COVID-19 teve um impacto transversal e profundo na economia regional, particularmente nas microentidades. A análise que se segue confronta os efeitos

percecionados e mensuráveis da crise, à luz dos contributos da literatura, dos dados do inquérito e das entrevistas realizadas.

O Quadro síntese 1 apresenta uma síntese comparativa das principais leituras sobre os efeitos da pandemia, permitindo identificar pontos de convergência entre a teoria, os dados empíricos e os testemunhos institucionais sobre a rápida propagação do vírus, o cenário de incerteza registado, a suspensão da atividade económica e os efeitos concretos no setor do turismo.

Quadro síntese 1 - Análise cruzada dos efeitos da pandemia

Contexto	Teoria	Entrevistas	Questionários
<b>Rápida propagação</b>	Globalização; registo de casos em todo o mundo, associados à circulação de pessoas e bens	Necessidade de adoção de medidas imediatas, reação no seguimento do paradigma global	Inexistência de planos de contingência, limitada capacidade de resposta
<b>Cenário de incerteza</b>	Inexistência de uma vacina, restrições à mobilidade e confinamentos	Situação anormal, desconhecimento e alarmismo	Dificuldades de adaptação
<b>Suspensão da atividade económica</b>	Medidas de contenção do vírus e o estrangulamento da atividade económica	Colapso abrupto das atividades; redução do PIB; relativização da mortalidade empresarial	Encerramentos temporários em mais de 20% das empresas
<b>Setor do turismo fortemente afetado</b>	Cancelamento de eventos, proibição de ajuntamentos, encerramento de fronteiras	Interrupção de período de crescimento económico	A pandemia prejudicou mais de 65% dos negócios

A COVID-19, considerada uma catástrofe global sem precedentes (Junior & Rita, 2020), destacou-se pela sua rápida propagação (Castanho et al., 2021; Guerra et al., 2020; McKibbin & Fernando, 2020), impulsionada pelos efeitos da globalização (Guerra et al., 2020), pela inexistência de uma vacina aquando do seu surgimento, pelo clima de incerteza e pelo pânico gerado entre as populações (Marques et al., 2023; Porsse et al., 2020; Santos et al., 2021). Esta combinação de fatores conduziu à adoção de medidas de contenção extremas, como o distanciamento social, o encerramento de fronteiras e o cancelamento de eventos, com efeitos negativos expressivos sobre a economia mundial (Barro et al., 2020; Castanho et al., 2021; Fernandes, N., 2020), afetando, em particular, as microentidades da Região Autónoma da Madeira, objeto do presente estudo.

Com base na experiência adquirida em crises sanitárias e conflitos anteriores, os estudos iniciais sobre a COVID-19 antecipavam efeitos económicos devastadores, sobretudo nos setores do turismo e atividades conexas, devido à suspensão imediata da atividade económica e à instabilidade nos mercados financeiros (Barro et al., 2020; Castanho et al., 2021; Ceylan e Ozkan, 2020; Fernandes, N., 2020).

À imagem do que aconteceu um pouco por todo o mundo, a Região Autónoma da Madeira foi também tomada de assalto pelos efeitos da pandemia. Os entrevistados destacam a impreparação generalizada para lidar com uma situação tão anómala e inesperada, sobretudo após um período de crescimento económico sustentado até 2019. O Governo Regional reagiu às notícias vindas do exterior, procurando explorar a insularidade como vantagem estratégica no controlo do vírus, nomeadamente através da limitação do fluxo de pessoas, ainda que ciente do impacto dessas medidas na economia regional.

O estrangulamento da atividade económica (Guerra et al. 2020; Junior e Rita, 2020) traduziu-se numa contração do PIB da RAM de 13% (DREM, 2021b), com quebras no VN superiores a 800 milhões de euros, dos quais 125 milhões relativamente às microentidades. O VAB registou uma descida na ordem dos 23% e o EBE contraiu 37%, em 2020 (DREM, 2024c). Ainda que os entrevistados relativizem o aumento do número de encerramentos de empresas, cerca de um quinto dos microempresários inquiridos foi forçado a suspender a atividade da sua empresa durante algum período da crise e mais de 65% considera que a pandemia teve um impacto negativo nos seus negócios. Ainda assim, um em cada cinco admite não dispor de um plano de contingência para enfrentar situações extremas. Um terço dos inquiridos refere que a sua capacidade de resposta depende dos apoios governamentais e 8% admite não ter capacidade para enfrentar futuras crises.

## **8.2 Vulnerabilidades das microentidades**

A crise sanitária veio expor e agravar fragilidades estruturais já existentes nas microentidades regionais, com especial destaque para os défices de organização interna, gestão financeira e literacia económica. Segue-se a discussão sobre essas fragilidades, confrontando a evidência recolhida com os enquadramentos teóricos existentes.

No Quadro síntese 2 são analisados os principais elementos associados às fragilidades estruturais das microentidades: a iliteracia financeira dos microgestores, a descapitalização e falta de liquidez das microentidades, baixos níveis de qualificação dos RH e a forte dependência da economia regional do setor do turismo.

Quadro síntese 2 - Análise cruzada das vulnerabilidades das microentidades madeirenses

Contexto	Teoria	Entrevistas	Questionários
<b>Iliteracia financeira</b>	Níveis de formação dos gestores	Falta de formação, dependência dos Contabilistas Certificados	Desconhecimento das demonstrações financeiras e dos resultados das empresas
<b>Descapitalização e falta de liquidez</b>	Microentidades frágeis, sem reservas	Capitais reduzidos, estrutura financeira pouco robusta, dependência de financiamento externo	Gestão deficitária, reduzida capacidade de sobrevivência
<b>Baixos níveis de qualificação dos RH</b>	Aumento do desemprego e precariedade	Baixa preparação digital, déficit formativo dos gestores e RH	Baixa adoção de tecnologia; pouca formação, resistência à mudança
<b>Dependência do setor do turismo</b>	28,8% do PIB, níveis de empregabilidade	Turismo e atividades conexas representam cerca de 25% do PIB	Predominância das atividades ligadas ao turismo

O Relatório do 1.º Inquérito sobre a Literacia Financeira de Empresários de Micro e Pequenas Empresas e os Desafios da COVID-19 em Portugal (Banco de Portugal & Todos Contam, 2022) revela que o aumento do nível de digitalização das empresas durante a pandemia foi, de um modo geral, reduzido. No domínio da literacia financeira, apesar de os empresários portugueses apresentarem níveis médios superiores aos registados noutros países da OCDE, o próprio relatório reconhece que os resultados poderão estar enviesados, dada a composição da amostra, maioritariamente formada por empresários com habilitações superiores. De forma mais concreta, conclui-se que os níveis de literacia financeira são tendencialmente mais baixos nas microentidades, quando comparadas com as pequenas empresas.

O mesmo estudo destaca que mais de metade dos empresários não possui formação específica em gestão ou finanças, e que uma proporção semelhante recorre ao apoio de contabilistas certificados no processo de tomada de decisão financeira. Adicionalmente, cerca de 40% dos inquiridos admite ter recorrido a familiares ou amigos para esse efeito, o que revela uma dependência significativa de fontes externas, muitas vezes informais, para lidar com questões financeiras.

Estas conclusões sustentam a análise de Fernandes, P. F. (2020), que defende que a literacia financeira do gestor constitui um fator crítico para o desempenho e resiliência das microentidades, especialmente em contextos de instabilidade económica. Na sua investigação sobre a Região Autónoma da Madeira, o autor sublinha que a capacidade de interpretar demonstrações financeiras, planear fluxos de caixa, avaliar riscos e tomar decisões fundamentadas em informação económico-financeira é determinante para garantir a sustentabilidade das empresas. A ausência destas competências compromete a

autonomia na gestão, dificulta o acesso a mecanismos de apoio e acentua a vulnerabilidade financeira em momentos de crise.

O contraste entre o conhecimento teórico declarado e a sua aplicação prática torna-se evidente no contexto pandémico, onde muitas microentidades demonstraram fragilidades na gestão da tesouraria, na análise dos apoios disponíveis e na definição de estratégias de mitigação. A convergência entre os dados do inquérito nacional e os resultados obtidos na RAM reforça, assim, a ideia de que a promoção da literacia financeira, particularmente junto dos microempresários, é condição essencial para aumentar a resiliência do tecido empresarial regional.

Apesar de a literatura destacar o teletrabalho e a digitalização como estratégias eficazes para mitigar os efeitos da pandemia (Castanho et al., 2021; Figueiredo et al., 2021), e de os entrevistados reconhecerem a relevância destas medidas na resposta governamental à crise, é consensual que os microempresários demonstraram resistência à sua implementação. Tal resistência prende-se, sobretudo, com os baixos níveis de qualificação dos recursos humanos, e em particular dos gestores, e com limitações estruturais internas das próprias empresas. Ainda assim, apenas 10% dos microempresários canalizaram verbas dos apoios para a formação das suas equipas. Apenas 17% das microentidades recorreram ao teletrabalho, durante a pandemia, e somente 4% mantinham esta modalidade à data dos inquéritos.

Os dados da DREM (2022) evidenciam, ainda, a elevada dependência da economia regional do setor do turismo, tanto ao nível dos indicadores financeiros como da empregabilidade, realidade confirmada pelos entrevistados e pela distribuição das empresas inquiridas pelos diferentes setores de atividade.

A falta formação dos gestores e dos RH, a limitada capacidade de autofinanciamento, a baixa diversificação das receitas e a resistência à mudança constituem, portanto, vulnerabilidades estruturais das microentidades a episódios económicos disruptivos, como foi o caso da COVID-19. Estas fragilidades sustentam a sua forte dependência dos apoios públicos.

### **8.3 Apoios públicos e medidas de mitigação**

As medidas de apoio público constituíram um dos pilares da resposta institucional à crise, tendo impacto direto na sobrevivência de grande parte das microentidades. Segue-se uma análise à perceção, aplicação e adequação desses apoios, à luz da literatura e da evidência recolhida.

O Quadro síntese 3 apresenta uma leitura integrada das medidas de mitigação, analisando o papel estabilizador do Estado em contextos de crise, a criação de apoios à tesouraria das empresas, com particular ênfase na manutenção dos postos de trabalho e a adequação dos apoios à realidade e especificidades das microentidades regionais.

Quadro síntese 3 - Análise cruzada sobre as medidas de mitigação

Contexto	Teoria	Entrevistas	Questionários
<b>Papel estabilizador do Estado</b>	Estado como estabilizador de choques, evitar falências,	Reconhecimento de falhas nos critérios nacionais	Apoios foram vitais para evitar falências, alta dependência dos apoios
<b>Apoios à tesouraria</b>	Respostas rápidas e adaptadas à escala regional	Ação positiva do Governo Regional	Canalização dos apoios para despesas correntes
<b>Manutenção dos postos de trabalho</b>	Preservar o emprego	Retenção de emprego como objetivo alcançado	Redução dos postos de trabalho em 12,6% das microentidades
<b>Adaptação à realidade regional</b>	Eficácia depende da proximidade e agilidade	RUP; importância das microentidades, adaptação das fórmulas de cálculo, queixas sobre burocracia e critérios difíceis	Satisfação geral, mas com críticas pontuais

A literatura sublinha que cada crise económica exige respostas proporcionais e adequadas ao contexto específico em que ocorre (Guerra et al., 2020; Kraus, 2014; Santos et al., 2021). Neste sentido, a literatura destaca a importância das políticas públicas anticíclicas, designadamente apoios financeiros, fiscais e de liquidez, essenciais para evitar o colapso das pequenas empresas (Fonseca, 2011; Junior & Rita, 2020). Para vários autores, a eficácia das medidas de mitigação dos efeitos económicos de uma catástrofe depende, em grande parte, da cooperação, da proximidade e da adequação às especificidades dos territórios (Fonseca, 2011; Guerra et al., 2020; Junior & Rita, 2020; Santos et al., 2021).

Com efeito, as entidades governamentais viram-se obrigadas a tomar medidas de contenção dos efeitos da pandemia, à imagem do que acontecia um pouco por todo o mundo (Cabrita-Mendes & Lourinho, 2020; Carvalho, 2020; Guerra et al., 2020; XXII Governo da República, 2020). Consciente das vulnerabilidades da economia regional, decorrentes da sua condição de Região Insular e Ultraperiférica e da forte dependência do setor do turismo, o Governo Regional da Madeira criou um conjunto de medidas de apoio específicas para as empresas locais, em articulação com os apoios nacionais (Governo Regional Região Autónoma da Madeira, 2022). Foram desenhadas medidas de apoio à tesouraria das empresas, tendo em conta as limitações estruturais das microentidades, nomeadamente, a falta de liquidez, resultante das quebras da receita e da

descapitalização, e a sua estrutura interna, nas quais os recursos humanos concentram grande parte da estrutura de custos, conforme referem os entrevistados. Algumas fórmulas de cálculo dos montantes a atribuir incluíam uma majoração consoante a dimensão e a localização das entidades beneficiárias. Alguns estavam também condicionados à manutenção dos postos de trabalho, sob pena de inelegibilidade ou obrigatoriedade de devolução das verbas recebidas. Com efeito, quase um quinto dos inquiridos confirma ter sido forçado a encerrar temporariamente a sua empresa, durante a pandemia, o que resultou numa quebra significativa das receitas e na necessidade de redução do pessoal em cerca de 12,6% das microentidades, sobretudo nos setores do turismo e serviços.

Embora as entidades responsáveis pela atribuição dos apoios regionais assegurem que tiveram especial preocupação em fazer chegar as verbas às empresas com a maior celeridade possível, de modo a evitar o encerramento definitivo de muitas empresas e os despedimentos em massa, tanto os microempresários como dois dos entrevistados, o Entrevistado 3 e o Entrevistado 4, consideram que os procedimentos foram excessivamente burocráticos e que a definição dos critérios de elegibilidade deixou a desejar. Ainda assim, os microempresários reconhecem que as medidas de apoio foram amplamente divulgadas e que houve um esforço de coordenação por parte das entidades governamentais, admitindo que tais medidas foram fundamentais para assegurar a sobrevivência das empresas e a continuidade dos seus negócios. Muitos assumem, contudo, que não estavam preparados para lidar com uma crise desta magnitude. De facto, 11% dos inquiridos confirmam que as suas empresas ainda não recuperaram totalmente dos efeitos da pandemia.

#### **8.4 Retoma económica e regresso aos modelos tradicionais de gestão**

Apesar da rápida retoma económica registada no pós-pandemia, os dados sugerem uma tendência para o regresso a práticas de gestão pré-existentes, com limitada transformação estrutural. Este subcapítulo analisa esse fenómeno, cruzando perspetivas teóricas e empíricas.

A seguir apresenta-se o Quadro síntese 4, que ilustra a forma como a retoma foi percecionada e interpretada, nomeadamente através do aumento do turismo, bem como as implicações dessa recuperação para a continuidade de modelos tradicionais de gestão, assistindo-se à descapitalização generalizada das microentidades regionais e registando-se uma fraca adesão à digitalização e ao teletrabalho.

Quadro síntese 4 - Análise cruzada sobre a retoma económica

Contexto	Teoria	Entrevistas	Questionários
<b>Aumento do turismo</b>	Superação dos valores pré pandémicos	Valorização do Destino Madeira	Necessidade de desenvolver planos estratégicos
<b>Descapitalização</b>	Distribuição de resultados	Dependência dos apoios	Insegurança quanto ao futuro
<b>Regresso aos modelos tradicionais de gestão</b>	Crises criam janelas para transformação, oportunidade de mudança, intervenção pública deve promover inovação	Retoma turística absorveu o foco dos empresários e dificultou inovação estrutural	Reduzidas alterações ao modelo de gestão
<b>Fraca adesão à digitalização e teletrabalho</b>	Previsões de alterações nos hábitos e consumo, descapitalização das microempresas	Incentivos à digitalização foram pontuais e insuficientes, retrocesso na digitalização e teletrabalho	Redução do teletrabalho, baixa diversificação

Não obstante os seus efeitos devastadores (Carvalho, 2020; Guerra et al. 2020; Portela, 2020), a literatura evidencia que as catástrofes com impactos económicos podem constituir oportunidades de transformação estrutural, inovação, adaptação tecnológica e diversificação dos mercados (Fernandes, P. F., 2020; Portela, 2020). Com efeito, as empresas que adotam modelos de gestão dinâmicos reagem melhor aos desafios externos (Castanho et al., 2021). A digitalização é, na opinião dos entrevistados, o caminho para a mudança no paradigma económico regional. Nesse sentido, consideram que os apoios disponibilizados nesse domínio foram escassos e desadequados às especificidades da Região Autónoma da Madeira. Os microempresários, por seu lado, estão conscientes da necessidade de implementar um plano estratégico a longo prazo, que permita antecipar e mitigar os efeitos de futuras crises. No entanto, quase um quarto admite não estar preparado para enfrentar um novo cenário disruptivo.

Ainda que as previsões apontassem para alterações profundas nos hábitos de consumo e, por conseguinte, nos modelos de gestão empresarial, no sentido de responder às novas tendências do mercado (Açikgöz e Günay, 2020; Castanho et al. 2021; Fernandes, P. F., 2020), a rápida recuperação da economia madeirense e a superação dos valores pré-pandémicos em apenas dois anos (DREM, 2024c) levaram, na opinião dos entrevistados, muitos empresários a regressar aos modelos anteriores, adiando a adoção de estratégias inovadoras. Embora, segundo o Entrevistado 2, se tenha registado um aumento no número de empresas do setor tecnológico, os entrevistados lamentam o recuo na adoção de novas tecnologias, tanto por parte da administração pública como do setor privado, no período pós-pandémico. Com efeito, a maioria dos microempresários reconhece que utilizou os apoios recebidos sobretudo para cobrir despesas correntes, sendo os investimentos em formação e em novas áreas de negócio pouco significativos.

Obrigados a manter os postos de trabalho como condição para aceder aos apoios e cumprir com os compromissos imediatos, muitos microempresários alocaram meios próprios às empresas, através de aumentos de capital durante o período crítico da pandemia. No entanto, quando a economia retomou níveis pré-pandémicos, assistiu-se a uma descapitalização generalizada das microempresas, quer pela redução de capitais próprios, quer pela distribuição de resultados (DREM, 2024c). Este fenómeno traduz-se na insegurança dos microempresários quanto ao futuro das suas empresas. Apesar do Entrevistado 1 defender que as empresas não querem sobreviver de apoios, os entrevistados reconhecem que muitas microentidades continuam a revelar falta de autonomia e reduzida capacidade de adaptação a contextos de crise. Este comportamento, associado à falta de formação dos gestores e aos baixos níveis de qualificação dos RH, apontados pelos entrevistados, perpetua a dependência face ao apoio estatal em momentos críticos.

### **8.5 Modelo explicativo: o ciclo de vulnerabilidade das microentidades da RAM**

Com base na análise integrada dos dados recolhidos, foi possível construir um modelo interpretativo que sintetiza os mecanismos cíclicos de vulnerabilidade, reação e recuperação das microentidades regionais perante contextos de crise.

A Figura 10 representa o ciclo de vulnerabilidade das microentidades da RAM, ilustrando as interações entre fragilidades estruturais, resposta institucional e comportamento empresarial antes, durante e após catástrofes económicas globais, como foi o caso da pandemia de COVID-19.

Figura 10 - Ciclo de vulnerabilidade e resposta das microentidades da RAM a uma catástrofe económica



O esquema evidencia quatro momentos interligados: o impacto imediato da catástrofe económica global; as vulnerabilidades estruturais que caracterizam o tecido empresarial regional; a resposta pública através de medidas de mitigação; e, por fim, o cenário pós-crise.

As microentidades, marcadas por iliteracia financeira, baixos níveis de qualificação, fraca autonomia e forte dependência do setor do turismo, mostraram-se especialmente expostas aos efeitos da crise pandémica. A resposta governamental, embora célere e ajustada em alguns aspetos, centrou-se sobretudo em apoios de tesouraria e manutenção do emprego, não gerando, contudo, mudanças estruturais sustentáveis. A rápida retoma económica, impulsionada pela recuperação do setor turístico, levou muitas empresas a regressar aos modelos de gestão anteriores, sem consolidar progressos ao nível da digitalização, qualificação ou inovação.

O ciclo representado na figura reflete, assim, uma repetição de padrões de vulnerabilidade, em que a ausência de transformação estrutural compromete a resiliência do tecido empresarial regional a médio e longo prazo. Romper este ciclo exige políticas públicas que privilegiem a qualificação dos gestores, a literacia financeira e a diversificação económica, preparando as microentidades para enfrentar futuras crises com maior autonomia e capacidade de adaptação.

Conclui-se que, enquanto persistirem elevados níveis de concentração económica num único setor, nomeadamente o turismo, e não forem colmatadas as deficiências estruturais ao nível da qualificação dos recursos humanos, em particular das lideranças empresariais, o tecido empresarial da Região Autónoma da Madeira, composto maioritariamente por microentidades, manter-se-á estruturalmente vulnerável a choques exógenos. A fraca diversificação, a reduzida capacidade de inovação e a escassa autonomização da gestão comprometem a resiliência das microentidades e dificultam a sua adaptação às exigências de mercados em constante transformação

Neste cenário, a formação dos gestores surge como um imperativo estratégico. Conforme demonstrado por Fernandes (2018) e corroborado por evidência nacional e internacional (Lusardi & Mitchell, 2014; OECD, 2020), a literacia financeira, a capacidade de planeamento e a autonomia crítica na tomada de decisões são elementos essenciais para garantir a sustentabilidade das microempresas. A ausência destas competências traduz-se em dependência de apoios externos, fragilidade na gestão da tesouraria e dificuldades de adaptação às mudanças conjunturais

Como ilustrado na Figura 10, a pandemia de COVID-19 revelou um ciclo de vulnerabilidade, resposta e retoma que não gerou transformação estrutural. Apesar da rápida recuperação económica, nomeadamente no setor do turismo, muitas microentidades regressaram aos modelos tradicionais de gestão, adiando processos de digitalização, qualificação e inovação.

Romper este ciclo exige uma atuação firme das políticas públicas regionais, centrada no reforço da capacitação dos gestores, na promoção da autonomia técnica e na criação de condições para a diversificação económica. Os gestores devem ser encarados como agentes centrais da transformação, dotados de ferramentas e competências para interpretar cenários, antecipar riscos e responder de forma sustentada, mesmo em contextos de crise. A resiliência empresarial da RAM passará, inevitavelmente, pela qualificação estratégica das suas microentidades.

## CAPÍTULO IX. CONCLUSÃO

A presente investigação teve como objetivo central analisar o impacto económico da pandemia da COVID-19 nas microentidades da Região Autónoma da Madeira, procurando compreender os efeitos desta crise sanitária sem precedentes na atividade empresarial, bem como avaliar as estratégias de gestão adotadas pelos microempresários e o papel da literacia financeira na resiliência organizacional.

Através de uma abordagem metodológica mista, com recurso à análise documental, ao inquérito por questionário e à realização de entrevistas semiestruturadas, foi possível construir uma perspetiva integrada e crítica sobre os impactos, respostas e aprendizagens resultantes do contexto pandémico, com particular atenção às especificidades territoriais, institucionais e culturais da RAM, tendo em conta a representatividade das microentidades na economia regional (Araújo, 2017; Di Bella et al., 2023; DREM, 2021c; INE, 2021a; Fernandes, 2018).

Confirmando o efeito profundamente disruptivo que se previu que a pandemia teria a nível mundial (Açikgöz e Günay, 2020; Barro et al., 2020; Castanho et al., 2021 Fernandes, N., 2020), o que se verificou na RAM confirmou, sobretudo, a persistência de limitações estruturais no tecido microempresarial, como a baixa capitalização, a dependência setorial, a informalidade organizacional e os défices de literacia financeira e digital identificadas por Fernandes (2018) e pela OECD (2020).

A análise dos questionários aplicados às microentidades da Região Autónoma da Madeira revelou que a maioria das empresas sentiu dificuldades significativas durante a pandemia, sobretudo ao nível da manutenção da atividade e da gestão da tesouraria. Ainda que muitos empresários não tenham conseguido precisar os impactos financeiros concretos, como variações no volume de negócios ou no capital próprio, identificaram com clareza os principais desafios enfrentados, nomeadamente a quebra de procura, a incerteza quanto ao futuro e os constrangimentos operacionais associados às medidas de confinamento. As entrevistas realizadas permitiram aprofundar e contextualizar estas perceções, reforçando a ideia de que as microentidades da região são estruturalmente vulneráveis, não apenas devido à sua reduzida dimensão, mas também à sua excessiva dependência de setores como o turismo.

A aplicação da Análise Classificatória Hierárquica, no âmbito da Análise de Clusters, permitiu obter uma tipologia dos itens referentes à questão 5.1 do questionário. O primeiro cluster contém itens maioritariamente referentes aos apoios governamentais no

decurso da pandemia de COVID-19, enquanto o segundo cluster engloba os itens respeitantes às estratégias a nível da gestão empresarial, desenvolvidas pelas microentidades, para contornar os desafios impostos pela pandemia, enfrentando os desafios e aproveitando as oportunidades. Finalmente, o terceiro cluster inclui unicamente o item 6 (“A pandemia prejudicou o seu negócio”), cujas respostas se diferenciaram mais das relativas aos outros itens. Estes resultados fazem salientar a necessidade da articulação entre os apoios do Estado e o papel ativo das empresas a nível das suas estratégias de gestão. Ainda no que concerne a este conjunto de itens, é de realçar que os microempresários cujas empresas estiveram encerradas devido à pandemia foram os que tenderam a concordar mais com as afirmações associadas aos itens 5 (“A empresa deve desenvolver um plano estratégico a longo prazo, com vista a gerir situações semelhantes no futuro”) e 6 (“A pandemia prejudicou o seu negócio”).

Teoricamente, esperava-se que uma crise sistémica como a provocada pela pandemia da COVID-19 funcionasse como catalisador de mudança e reorganização (Portela, 2010), obrigando os empresários a repensar os modelos de gestão (Fernandes, P. F., 2020), acelerar a digitalização (Figueiredo et al., 2021) e procurar maior autonomia técnica e financeira, no intuito de cimentar a sua sustentabilidade a longo prazo (Junior & Rita, 2020). No entanto, apesar da mobilização de apoios nacionais e regionais e do esforço das instituições para adaptar as respostas à especificidade insular, os dados recolhidos mostram que grande parte das microentidades teve dificuldades em aceder, interpretar ou acompanhar a implementação das medidas, revelando défices de capacitação e de estrutura interna. Estas limitações dificultaram o acesso atempado e eficaz aos apoios públicos e comprometeram a capacidade de planeamento em momentos de incerteza. Por outro lado, a crise, em vez de induzir uma mudança significativa, acabou por reforçar a dependência das microempresas face ao Estado e a técnicos externos, e por consolidar práticas de gestão centradas na sobrevivência imediata, em detrimento da inovação e da estratégia a longo prazo.

Era também previsível, à luz da literatura, um reforço da intervenção estatal, orientado para mitigar as falhas do mercado e proteger o emprego (Junior & Rita, 2020; Santos et al., 2021). A perceção dos microempresários sobre os apoios públicos foi geralmente positiva quanto à sua importância, mas crítica quanto à complexidade dos procedimentos e à inadequação das soluções às realidades das microentidades. Os entrevistados, por seu lado, reconheceram o esforço das entidades públicas em mitigar os efeitos da pandemia,

mas apontaram falhas relevantes ao nível da comunicação, da operacionalização dos apoios e da falta de acompanhamento técnico personalizado.

Por outro lado, a ausência de competências financeiras foi igualmente notória na forma como vários empresários responderam à retoma, optando por retomar práticas de gestão anteriores à pandemia, em vez de aproveitar a crise como oportunidade de reorganização estratégica. Ficou, por isso, evidente, a partir dos dados recolhidos através da aplicação de questionários, uma limitada preparação para enfrentar crises, associada a lacunas de planeamento, fraca literacia digital e financeira, e dependência de serviços especializados de apoio à gestão. Embora com um impacto limitado na sustentabilidade a longo prazo, os entrevistados destacaram ainda a capacidade de resiliência de muitos empresários, traduzida em estratégias informais de adaptação e sobrevivência.

A formação dos gestores revela-se, assim, como um dos pontos mais críticos para a sustentabilidade das microentidades a longo prazo, devendo constituir um eixo prioritário das políticas públicas de apoio e desenvolvimento empresarial na região, conforme defendem Fonseca (2011) e Júnior e Rita (2020).

A análise dos dados permitiu responder às questões de investigação formuladas e validar, de forma crítica, os pressupostos teóricos subjacentes ao estudo. Verificou-se, em particular, que:

- a pandemia teve impactos relevantes e diferenciados nas microentidades da RAM;
- a literacia financeira e o acesso a apoio técnico foram fatores determinantes na gestão da crise;
- os apoios públicos, embora essenciais, não induziram uma mudança estrutural;
- a dependência face ao Estado, aliada à resistência à mudança, permanece como traço característico do setor.

O cruzamento dos dados empíricos com os contributos da literatura, permitiu, ainda, construir um modelo explicativo do ciclo de vulnerabilidade das microentidades da RAM, no qual se identificam padrões de fragilidade, choque, apoio e retorno a práticas anteriores. Este modelo ilustra como, em contextos de crise, a ausência de mecanismos internos de planeamento e de capacitação dificulta a aprendizagem organizacional e perpetua a exposição a riscos futuros.

Esta investigação oferece contributos relevantes a diferentes níveis. Do ponto de vista científico, este trabalho contribui para o aprofundamento do conhecimento sobre a gestão de crises em economias periféricas, oferecendo uma perspetiva contextualizada sobre o comportamento das microentidades e a resposta institucional numa região ultraperiférica

como a Madeira. Do ponto de vista prático, fornece recomendações orientadas para a capacitação estratégica dos empresários, a modernização dos modelos de gestão, a simplificação administrativa e o reforço da autonomia e da cooperação empresarial. Como contribuição para a teoria, este estudo enriquece a literatura existente ao aplicar e testar conceitos em contextos territoriais e empresariais menos representados na investigação académica. Ao testar pressupostos teóricos numa amostra distinta, a análise centrada nas microentidades da Região Autónoma da Madeira permite alargar a validade dos referenciais teóricos, confirmando a sua pertinência em realidades económicas de menor escala, nomeadamente em territórios ultraperiféricos, com forte dependência do setor terciário e expostas a constrangimentos estruturais específicos.

Reconhece-se, naturalmente, a existência de limitações metodológicas, nomeadamente no que diz respeito à dimensão da amostra, ao processo de amostragem (não probabilístico) e à representatividade dos dados qualitativos. Ainda assim, os objetivos definidos foram plenamente atingidos, e os resultados obtidos sustentam a validade das conclusões formuladas.

Em termos de desenvolvimento futuro, identificam-se várias pistas para investigação, incluindo:

- o estudo longitudinal da evolução das microentidades no pós-pandemia;
- a análise comparativa com outras regiões insulares ou periféricas;
- e a avaliação do impacto da formação em literacia financeira sobre a sustentabilidade empresarial.

Em suma, a pandemia revelou não apenas as vulnerabilidades do tecido microempresarial regional, mas também o potencial transformador de uma resposta articulada entre instituições, técnicos e empresários. Romper o ciclo de vulnerabilidade exige uma aposta clara na formação, na cooperação e na autonomia, pilares essenciais para construir uma cultura de gestão mais resiliente, moderna e estrategicamente orientada para o futuro.

## REFERÊNCIAS

- Açikgöz, Ö., & Günay, A. (2020). The early impact of the Covid-19 pandemic on the global and Turkish economy. *Turkish Journal of Medical Sciences*, 50(SI-1), 520–526. <https://doi.org/10.3906/sag-2004-6>
- Adefeso, H. A., & Muraina, M. O. (2024). Government policy interventions during COVID-19 pandemic and economic performance. *International Review of Economics and Finance*, 89. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2023.07.079>
- Alves, F. D. B., & Freitas, V. R. (2018). A Evolução Do Conceito De Empresa, Os Quinze Anos De Vigência Da Teoria Subjetiva Moderna No Brasil E Os Benefícios Da Definição Mais Ampla. *Revista Direitos Sociais e Políticas Públicas (UNIFAFIBE)*, 6(2), 153. <https://doi.org/10.25245/rdsp.v6i2.467>
- Ang, J. S. (1991). Small Business Uniqueness and the Theory of Financial Management. *Journal of Small Business Finance*, 1(1), 1–13. <http://hdl.handle.net/10419/114623>
- Araújo, A., & Gouveia, L. B. (2018). Pressupostos sobre a pesquisa científica e os testes piloto. *TRS Tecnologia, Redes e Sociedade*. [https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/6509/1/RI\\_trs\\_02\\_2018.pdf](https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/6509/1/RI_trs_02_2018.pdf)
- Araújo, C. S. O. C. (2017). Estudo do sistema normativo contabilístico das microentidades: sua utilidade na perspetiva da entidade e dos profissionais da contabilidade. *Dissertação de Mestrado Em Contabilidade, Universidade Do Minho*.
- Banco de Portugal, & Todos Contam. (2022). *Relatório do 1.º inquérito sobre a literacia financeira de empresários de micro e pequenas empresas e os desafios da COVID-19 em Portugal*. [https://www.todoscontam.pt/sites/default/files/2022-07/relatorio\\_do\\_1.o\\_inquerito\\_sobre\\_a\\_literacia\\_financeira\\_de\\_empresarios\\_de\\_micro\\_e\\_pequenas\\_empresas\\_e\\_os\\_desafios\\_da\\_covid-19\\_em\\_portugal\\_2021.pdf](https://www.todoscontam.pt/sites/default/files/2022-07/relatorio_do_1.o_inquerito_sobre_a_literacia_financeira_de_empresarios_de_micro_e_pequenas_empresas_e_os_desafios_da_covid-19_em_portugal_2021.pdf)
- Barro, R. J., Ursúa, J. F., & Weng, J. (2020). The coronavirus and the great influenza pandemic: Lessons from the “spanish flu” for the coronavirus’s potential effects on mortality and economic activity. *NBER Working Paper No. 26866*.
- Cabrita-Mendes, A., & Lourinho, J. C. (2020, May 23). Governo decreta encerramento de todas as escolas a partir de segunda-feira. *O Jornal Económico*. <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/governo-decreta-encerramento-de-todas-as-escolas-a-partir-de-segunda-feira-558533>
- Caleiras, J. (2019). Entre o retrocesso e a mitigação: caminhos e descaminhos das políticas de emprego em Portugal na última década. *Observatório Das Desigualdades E-Working Papers*, N.º 1/2019, 1–33. <https://doi.org/10.15847/CIESODWP012019>
- Carvalho, J. E. (2020). *Economia COVID-19 - A Catástrofe com Face Humana* (M. Robalo, Ed.; 1ª Edição). Edições Sílabo, Lda.

- Castanho, R. A., Couto, G., Pimentel, P., Sousa, Á., Carvalho, C., & Batista, M. D. G. (2021). How an infectious disease could influence the development of a region: The evidence of the SARS-CoV-2 outbreak over the tourism intentions in azores archipelago. *Duzce Medical Journal*, 23(Special Issue 1), 106–112. <https://doi.org/10.18678/dtfd.869791>
- Ceylan, R. F., & Ozkan, B. (2020). The economic effects of epidemics : from SARS and MERS to COVID-19. *Research Journal in Advanced Humanities Advanced*, 1(2).
- Contribuidores da Wikipédia. (2024, April 8). *Paulo Cafôfo*. [https://pt.wikipedia.org/wiki/Paulo\\_Caf%C3%B4fo](https://pt.wikipedia.org/wiki/Paulo_Caf%C3%B4fo)
- Costa, C. (2015). *Instrumentos de Políticas Públicas do Turismo: Uma Análise Empírica dos Municípios Portugueses* [Tese de Doutoramento em Ciências da Administração, Universidade do Minho]. <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/38751>
- DGS. (2024). *RELATÓRIO VACINAÇÃO - Covid 19*. <https://covid19.min-saude.pt/relatorio-vacinacao/>
- Di Bella, L., Katsinis, A., Lagüera-González, J., Odenthal, L., Hell, M., Lozar, B., European Commission. Joint Research Centre., & European Commission. Directorate-General for Internal Market, I. (2023). *Annual report on European SMEs 2022/2023: SME performance review 2022/2023* (Publications Office of the European Union, Ed.). <https://doi.org/10.2760/028705, JRC134336>
- Direção Regional de Saúde. (2020a, March 12). *Governo Regional implementa medidas de controlo de passageiros e tripulações nos aeroportos e suspende atracagem de cruzeiros e iates*. <https://covidmadeira.pt/governo-regional-implementa-medidas-de-controlo-de-passageiros-e-tripulacoes-nos-aeroportos-e-suspende-atracagem-de-cruzeiros-e-iates/>
- Direção Regional de Saúde. (2020b, March 14). *Quarentena obrigatória para todos os que entrem na Região*. <https://covidmadeira.pt/quarentena-obrigatoria-para-todos-os-que-entrem-na-regiao/>
- Direção Regional de Saúde. (2020c, March 17). *COVID-19 - Conferência de Imprensa, 17 março 2020*. <https://covidmadeira.pt/covid-19-conferencia-de-imprensa-17-marco-2020/>
- Direção Regional de Saúde. (2020d, March 13). *COVID-19 - Conferência de Imprensa, 13 Março 2020 - COVID-19*. <https://covidmadeira.pt/covid-19-conferencia-de-imprensa-13-marco-2020/>
- Direção Regional de Saúde. (2020e, March 13). *Declaração de Situação de Alerta em todo o território da Região Autónoma da Madeira - COVID-19*. <https://covidmadeira.pt/declaracao-de-situacao-de-alerta-em-todo-o-territorio-da-regiao-autonoma-da-madeira/>
- Direção Regional de Saúde. (2020f, March 18). *Governo prepara plano de apoio às empresas e às famílias - COVID-19*. <https://covidmadeira.pt/governo-prepara-plano-de-apoio-as-empresas-e-as-familias/>

- Direção Regional de Saúde. (2021, October 3). *Ponto de Situação*.  
<https://covidmadeira.pt/ponto-de-situacao/>
- Direção Regional de Saúde. (2022, November). *Situação Epidemiológica da COVID-19 na RAM, outubro 2022*.  
<https://www.madeira.gov.pt/drs/Estrutura/DRS/COVID19/ctl/Read/mid/13029/InformacaoId/151875/UnidadeOrganicaId/48/CatalogoId/0>
- Domingos, A. J. C. de F. (2017). O impacto da literacia financeira dos gestores das microempresas portuguesas na utilização da contabilidade para as suas decisões de gestão: um estudo empírico [Dissertação de Mestrado em Contabilidade e Finanças, Universidade de Coimbra]. In *Universidade de Coimbra*.  
[https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/82586/1/Dissertação António Domingos.pdf](https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/82586/1/Dissertação%20Ant%C3%B3nio%20Domingos.pdf)
- DREM. (2021a). Sector Empresarial da Região Autónoma da Madeira 2019. In *Sector Empresarial da Região Autónoma da Madeira 2019*.  
<https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/empresas-pt/empresas1-pt/empresas1-publicacoes-pt/send/248-publicacoes/13491-sector-empresarial-da-ram-2019pdf.html>
- DREM. (2021b). *Madeira em Números 2020*.  
<https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/multitematicas-pt/multitematicas-mn-pt/multitematicas-mn-publicacoes-pt/send/34-madeira-em-numeros-publicacoes/14290-madeira-em-numeros-2020.html>
- DREM. (2022). *Em Foco - 2019*. <https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/contaseconomicas-pt/contaseconomicas-cst-pt/contaseconomicas-cst-emfoco-pt/send/54-conta-satelite-emfoco/15453-em-foco-2019.html>
- DREM. (2023a). *Setor empresarial da Região Autónoma da Madeira 2022*.  
<https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/empresas-pt/empresas1-pt/empresas1-emfoco-pt/send/253-empresas-em-foco/16820-empresas-2022.html>
- DREM. (2023b). *Madeira em Números 2022*.  
<https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/multitematicas-pt/multitematicas-mn-pt/multitematicas-mn-publicacoes-pt/send/34-madeira-em-numeros-publicacoes/16867-madeira-em-numeros-2022.html>
- DREM. (2024a). *Sector Empresarial da RAM (2008-2022)*.  
<https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/empresas-pt/empresas1-pt/empresas1-serie-pt/send/195-serie-retrospectiva/16987-sector-empresarial-da-2008-2021.html>
- DREM. (2024b, December 27). *Madeira em Números 2023*.  
<https://estatistica.madeira.gov.pt>
- DREM. (2024c). *Sector Empresarial da RAM - (2008 – 2023)*.  
<https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/empresas-pt/empresas1-pt/empresas1-serie-pt/send/195-serie-retrospectiva/18164-sector-empresarial-da-ram-2008-2023.html>

- Felix, J. H. da S. (2018). *Como escrever bem: projeto de pesquisa e artigo científico* (Appris Editora & Livraria Eireli - ME, Eds.; 1<sup>a</sup>). [https://books.google.pt/books?id=rLpwDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?id=rLpwDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Fernandes, N. (2020). Economic effects of coronavirus outbreak ( COVID-19 ) on the world economy. *SSRN Electronic Journal, ISSN 1556-5068, Elsevier BV*, 0–29.
- Fernandes, P. F. (2018). *O Papel do Gestor no Desempenho das Microentidades na RAM* [Tese de Doutoramento em Ciências Económicas e Empresariais]. Universidade dos Açores.
- Fernandes, P. F. (2020). As valências dos contabilistas certificados na sobrevivência empresas afetadas pela COVID-19. *A Pátria*.
- Figueiredo, E., Ribeiro, C., Pereira, P., & Passos, C. (2021). Teletrabalho: Contributos e Desafios para as Organizações. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 21*, 1427–1438. <https://doi.org/10.5935/rpot/2021.2.21642>
- Fonseca, A. S. R. P. da. (2011). *AS PME em Portugal: reflexões e desafios* [Dissertação de Mestrado em Gestão, ISCTE Business School]. <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/4272>
- Fontenelles, M. J., Simões, M. G., Farias, S. H., & Fontenelles, R. G. S. (2009). Metodologia da Pesquisa Científica: diretrizes para elaboração de um protocolo de pesquisa. *Núcleo de Bioestatística Aplicado à Pesquisa Da Universidade Da Amazônia* – UNAMA. [https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo\\_C8\\_NONAME.pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C8_NONAME.pdf)
- Funchal Notícias. (2021, November 8). *RAM já administrou mais de 400 mil vacinas contra a Covid-19*. <https://funchalnoticias.net/2021/11/08/ram-ja-administrou-mais-de-400-mil-vacinas-contra-a-covid-19/>
- Futi, X. A. da S., & Bumba, F. (2021). *Metodologia de elaboração de trabalhos científicos: uma abordagem de acordo com as normas APA e ABNT* (R. Moura, Ed.). CRV. [https://books.google.pt/books?id=6a1TEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?id=6a1TEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Gonçalves, C., Santos, D., Guerreiro, J. R., & Fernandes, J. S. (2016). *Contabilidade Financeira Explicada* (2<sup>a</sup> Edição). Vida Económica - Editorial, SA. [https://books.google.pt/books?id=rSv\\_DwAAQBAJ&printsec=copyright&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?id=rSv_DwAAQBAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Governo da República Portuguesa. (2020, March 13). *Governo assina despacho de Declaração de Situação de Alerta até 9 de abril de 2020 - XXII Governo - República Portuguesa*. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/noticia?i=governo-assina-despacho-de-declaracao-de-situacao-de-alerta-ate-9-de-abril-de-2020>
- Governo Regional Região Autónoma da Madeira. (2022, August 8). *Principais Medidas de Apoio Regional*. <https://www.madeira.gov.pt/Covid19/PrincipaisMedidasdeApoioRegional>

- Guerra, S. C. S., Pinto, F. C. de S., & Delorenzi, J. C. M. O. B. (2020). A catástrofe global a partir da pandemia do Coronavírus: algumas reflexões com base no direito internacional. *Revista Direito Mackenzie*, 14(2). <https://doi.org/10.5935/2317-2622/direitomackenzie.v14n213887>
- INE. (2021a). *Empresas em Portugal 2019* (I. P. Instituto Nacional de Estatística, Ed.). [https://www.ine.pt/ngt\\_server/attachfileu.jsp?look\\_parentBoui=491261396&att\\_display=n&att\\_download=y#:~:text=Em%202019%2C%20existiam%20em%20Portugal,%25%20em%202018%2C%20respetivamente\).](https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=491261396&att_display=n&att_download=y#:~:text=Em%202019%2C%20existiam%20em%20Portugal,%25%20em%202018%2C%20respetivamente).)
- INE. (2021b). *Nascimentos (N.º) de Empresas por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Forma jurídica; Anual*. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0009702&contexto=bd&selTab=tab2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0009702&contexto=bd&selTab=tab2)
- INE. (2021c). *Um ano de pandemia: uma breve síntese - 2020-2021*. <https://www.ine.pt/xurl/pub/436991959>
- INE. (2022). *Empresas em Portugal 2020*. In *Economia e Finanças | Empresas*.
- INE. (2023). *Ano 2021 marcado pela recuperação da atividade económica das empresas não financeiras, para níveis superiores aos de 2019*. [https://www.ine.pt/ngt\\_server/attachfileu.jsp?look\\_parentBoui=600574634&att\\_display=n&att\\_download=y](https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=600574634&att_display=n&att_download=y)
- JM Madeira. (2019, October 15). *Duarte Freitas assume liderança do IDE*. [https://www.jm-madeira.pt/regiao/ver/74345/Duarte\\_Freitas\\_assume\\_lideranca\\_do\\_IDE](https://www.jm-madeira.pt/regiao/ver/74345/Duarte_Freitas_assume_lideranca_do_IDE)
- Junior, R. R. F., & Rita, L. P. S. (2020). Impactos da Covid-19 na economia: limites, desafios e políticas. *Revista Teste*, 1(7), 35–47. <https://portalseer.ufba.br/index.php/Teste/article/view/37324/21222>
- Kesternich, I., Siflinger, B., Smith, J. P., & Winter, J. K. (2014). The effects of world war ii on economic and health outcomes across Europe. *Review of Economics and Statistics*, 96(1), 103–118. [https://doi.org/10.1162/REST\\_a\\_00353](https://doi.org/10.1162/REST_a_00353)
- Kraus, A. (2014). *Desastres Naturais: Impacto económico e período de reconstrução* (V. E. Editorial, Ed.). Vida Económica - Editorial, S.A. [https://books.google.pt/books?id=9I01BAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?id=9I01BAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Leone, N. M. de C. P. G. (1991). A dimensão física das pequenas e médias empresas (P.M.E's): à procura de um critério homogeneizador. *Revista de Administração de Empresas*, 31(2), 53–59. <https://doi.org/10.1590/s0034-75901991000200005>
- Leone, R. J. G., & Leone, N. M. de C. P. G. (2012). Pequenas e médias empresas: contribuições para a discussão sobre por que e como medir o seu tamanho. *RaUnP, Ano IV*(1), 67–83.
- Lourenço, L., & Castro, F. V. de. (2019). *Catástrofes Antrópicas: Uma aproximação integral*. Imprensa da Universidade de Coimbra.

- Lusardi, A., & Mitchell, O. (2014). The Economic Importance of Financial Literacy: Theory and Evidence. *Journal of Economic Literature*, 52(1), 5–44 | 10.1257/jel.52.1.5. *Journal of Economic Literature*, 52(1).
- Madani, A. El. (2018). SME Policy: Comparative Analysis of SME Definitions. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(8), 103–114. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i8/4443>
- Marôco, J. (2021). Análise Estatística com o SPSS Statistics. In ReportNumber (Ed.), *Análise Estatística com o SPSS Statistics*.
- Marques, O. de S., Dietrich, M., & Firme, P. H. C. (2023). Guerra contra o inimigo invisível. *Territorium*, 30(1). [https://doi.org/10.14195/1647-7723\\_30-1\\_1](https://doi.org/10.14195/1647-7723_30-1_1)
- Martin, F. M., Sánchez, J. M., & Wilkinson, O. (2023). The Economic Impact of COVID-19 around the World. *Federal Reserve Bank of St. Louis Review*, 105(2). <https://doi.org/10.20955/r.105.74-88>
- McKibbin, W., & Fernando, R. (2020). The Global Macroeconomic Impacts of COVID-19: Seven Scenarios (CAMA Working Paper 19/2020). *Australian National University. Crawford School of Public Policy.*, February, 1–55.
- Monteiro, N., & Jalali, C. (2022). *Impactos da pandemia de COVID-19 em Portugal*.
- OECD. (2020). OECD/INFE 2020 International Survey of Adult Financial Literacy. In *OECD/INFE 2020 International Survey of Adult Financial Literacy*.
- OMS. (2023a). *WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard*. <https://covid19.who.int/>
- OMS. (2023b, August 9). *Coronavirus disease (COVID-19)*. [https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/coronavirus-disease-\(covid-19\)](https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/coronavirus-disease-(covid-19))
- OMS. (2024). *WHO COVID-19 dashboard*. <https://data.who.int/dashboards/covid19/cases?n=c>
- PORDATA. (2022a). *Pequenas e médias empresas em % do total de empresas: total e por dimensão*. <https://www.pordata.pt/Portugal/Empresas+total+e+por+dimensão-2857>
- PORDATA. (2022b). *Empresas nascidas: total e por setor de atividade económica*. <https://www.pordata.pt/portugal/empresas+nascidas+total+e+por+setor+de+ativida+de+economica-2875>
- PORDATA. (2022c). *Pessoal ao serviço nas pequenas e médias empresas*. <https://www.pordata.pt/Portugal/Pessoal+ao+serviço+nas+pequenas+e+médias+empresas-2931>
- PORDATA. (2022d). *Impactos da Pandemia em Portugal - Quadro Resumo*. <https://www.pordata.pt/Portugal/Quadro+Resumo/Portugal-822008>

- PORDATA. (2023). *Empresas mortas: total e por forma jurídica*. <https://www.pordata.pt/portugal/empresas+mortas+total+e+por+forma+juridica-2877>
- Porsse, A. A., Souza, K. B. De, Carvalho, T. S., & Vale, V. D. A. (2020). Impactos Econômicos da COVID-19 no Brasil. *Núcleo de Estudos Em Desenvolvimento Urbano e Regional Da Universidade Do Paraná*, 1(1), 1–21. [https://www.researchgate.net/profile/Terciane-Carvalho/publication/340461454\\_Nota\\_Tecnica\\_NEDUR-UFPR\\_01-2020\\_Impactos\\_Economicos\\_da\\_COVID-19\\_no\\_Brasil/links/5e8b589a4585150839c6210b/Nota-Tecnica-NEDUR-UFPR-01-2020-Impactos-Economicos-da-COVID-19-no-Brasil](https://www.researchgate.net/profile/Terciane-Carvalho/publication/340461454_Nota_Tecnica_NEDUR-UFPR_01-2020_Impactos_Economicos_da_COVID-19_no_Brasil/links/5e8b589a4585150839c6210b/Nota-Tecnica-NEDUR-UFPR-01-2020-Impactos-Economicos-da-COVID-19-no-Brasil)
- Portela, A. J. S. G. (2010). As catástrofes: capacidade vontade de encontrar soluções. *Repositório Das Universidades Lusíada*, 11(2010), 13. <http://hdl.handle.net/11067/5189>
- Quírico, T. (2021). Imagem e devoção em tempos de pandemia : apontamentos sobre a Peste Negra e a religião cristã no fim da Idade Média. *Concinnitas*, 22, 187–209. <https://doi.org/10.12957/concinnitas.2021.59062>
- Santos, E. S. dos, Santos, C. P., & Gomes, R. D. (2021). Conceito de saúde em tempos de epidemia/pandemia: Revisão de literatura / health in epidemic / pandemic times. *Brazilian Journal of Development*, 7(11). <https://doi.org/10.34117/bjdv7n11-080>
- Severino, A. J. (2014). *Metodologia do trabalho científico*. Cortez Editora. <https://books.google.pt/books?id=YvXDAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Metodologia+da+Investiga%C3%A7%C3%A3o+Cient%C3%ADfica&hl=pt-BR&sa=X#v=onepage&q=Metodologia%20da%20Investiga%C3%A7%C3%A3o%20Cient%C3%ADfica&f=false>
- XXII Governo da República. (2020). *Apoios ao Emprego e Economia*. <https://covid19estamoson.gov.pt/apoios-ao-emprego-e-economia/>
- Zanella, L. C. H. (2011). *Metodologia de Pesquisa* (Universidade Federal de Santa Catarina, Ed.; 2ª edição). Departamento de Ciências da Administração/UFSC. <https://www.atfcursosjuridicos.com.br/repositorio/material/3-leitura-extra-02.pdf>

## ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO

O presente questionário, realizado no âmbito da tese de Doutoramento em Ciências Económicas e Empresariais da Universidade dos Açores, intitulada «O impacto económico da COVID-19 nas Microentidades da Região Autónoma da Madeira», destina-se às Microentidades com sede na Região Autónoma da Madeira (RAM), constituídas até 31 de dezembro de 2019, e visa avaliar os impactos económicos da pandemia naquelas entidades e nas suas estratégias de gestão.

A participação no preenchimento do questionário é anónima, sendo assegurada a confidencialidade dos dados recolhidos, os quais serão tratados exclusivamente para fins académicos.

Não existem respostas certas ou erradas. Por isso, solicita-se que responda de forma espontânea e sincera a todas as questões.

A sua colaboração é fundamental para a realização deste estudo, pelo que agradeço, desde já, o seu precioso contributo.

### Secção 1 - Identificação da entidade

#### 1.1 Localização da sede:

- Calheta
- Ponta do Sol
- Ribeira Brava
- Câmara de Lobos
- Funchal
- Santa Cruz
- Machico
- Santana
- São Vicente
- Porto Moniz
- Porto Santo

#### 1.2 Qual a atividade principal da sua empresa?

- A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca
- B - Indústrias extrativas

- C - Indústrias transformadoras
- D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio
- E - Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição
- F - Construção
- G - Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos
- H - Transportes e armazenagem
- I - Alojamento, restauração e similares
- J - Atividades de informação e de comunicação
- K - Atividades financeiras e de seguros
- L - Atividades imobiliárias
- M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares
- N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio
- O - Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória
- P - Educação
- Q - Atividades de saúde humana e apoio social
- R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas
- S - Outras atividades de serviços
- T - Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias para uso próprio
- U - Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais

## **Secção 2 - Situação económica e financeira**

### **2.1 Qual o volume de faturação:**

- Em 2019: \_\_\_\_\_
- Em 2020: \_\_\_\_\_
- Em 2021: \_\_\_\_\_
- Em 2022: \_\_\_\_\_

### **2.2 Qual o Resultado Líquido do Período:**

- Em 2019: \_\_\_\_\_
- Em 2020: \_\_\_\_\_
- Em 2021: \_\_\_\_\_

- Em 2022: \_\_\_\_\_

### **Secção 3 - Emprego e condições laborais**

3.1 Qual o número médio de trabalhadores:

- Em 2019: \_\_\_\_\_
- Em 2020: \_\_\_\_\_
- Em 2021: \_\_\_\_\_
- Em 2022: \_\_\_\_\_

3.2 A empresa esteve encerrada durante algum período devido à pandemia?

- Sim
- Não

3.3 A empresa teve colaboradores em teletrabalho?

- Sim
- Não

3.4 A empresa mantém colaboradores em teletrabalho?

- Sim
- Não

### **Secção 4 - Apoios**

4.1 Da lista que se segue, assinale os apoios de que teve conhecimento:

- *Layoff* simplificado
- Adaptar RAM
- Digital Madeira
- MEP RAM
- Garantir+
- Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 I
- Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 II
- Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 III
- Linha de Crédito APOIAR MADEIRA 2020
- Linha de apoio à Tesouraria do Turismo de Portugal
- Apoiar.PT.Madeira

- Apoio Táxi-RAM

4.2 Da lista que se segue, assinale os apoios aos quais a empresa teve acesso:

- *Layoff* simplificado
- Adaptar RAM
- Digital Madeira
- MEP RAM
- Garantir+
- Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 I
- Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 II
- Linha de Crédito Investe RAM - COVID-19 III
- Linha de Crédito APOIAR MADEIRA 2020
- Linha de apoio à Tesouraria do Turismo de Portugal
- Apoiar.PT.Madeira
- Apoio Táxi-RAM

4.3 Se não teve acesso a algum apoio, qual o motivo? (assinale todas as opções aplicáveis)

- Não teve quebras de faturação superiores a 40%.
- Não manteve os postos de trabalho.
- Não se enquadra na lista de CAE's apoiados.
- Tem/teve dívidas às Finanças e Segurança Social.
- Tem/teve salários em atraso.
- Não dispõe de contabilidade organizada nos termos da legislação aplicável.
- Não apresentou uma situação económico-financeira equilibrada ou demonstrou ter capacidade de financiamento.
- Outro. Qual? \_\_\_\_\_

4.4 Os apoios recebidos foram utilizados para (assinale todas as opções aplicáveis):

- Fazer face às despesas normais de funcionamento da empresa.
- Investir na formação dos colaboradores.
- Adquirir novos investimentos dentro da área de negócio da empresa.
- Desenvolver novas áreas de negócio.

- A empresa não recebeu qualquer apoio.

### Secção 5 - Gestão da Pandemia

5.1 Assinale o seu nível de concordância relativamente às seguintes afirmações, numa escala de 1 a 5, em que cada nível significa:

- 1 – Discordo totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Não concordo nem discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
Os apoios criados pelas entidades governamentais foram adequados às necessidades da sua empresa.					
A comunicação com as entidades governamentais, na gestão da pandemia foi eficaz.					
Foram feitas alterações profundas ao nível da gestão da sua empresa para contornar os desafios impostos pela COVID-19					
Se fosse necessário voltar a encerrar as empresas ou restringir a atividade empresarial, a atual estratégia de gestão da empresa seria adequada para a sua empresa se manter em atividade.					
A empresa deve desenvolver um plano estratégico a longo prazo, com vista a gerir situações semelhantes no futuro.					
A pandemia prejudicou o seu negócio.					
A pandemia permitiu impulsionar o negócio.					
A pandemia permitiu explorar novas áreas de negócio.					

5.2 Quanto gastou, na totalidade, a sua empresa diretamente com a pandemia, nomeadamente com a compra de máscaras, álcool gel, material de limpeza, divisórias (acrílicos e outras), testes COVID e outros:

- 2020: \_\_\_\_\_
- 2021: \_\_\_\_\_
- 2022: \_\_\_\_\_

5.3 Atualmente, considera que:

- A pandemia não teve qualquer impacto económico na empresa.
- A empresa já recuperou completamente dos efeitos da pandemia.
- A empresa ainda não conseguiu recuperar da pandemia.

5.4 Se a atividade económica fosse restringida de forma semelhante ao que aconteceu durante a pandemia de COVID-19:

- Teria de encerrar a empresa.
- A sobrevivência da empresa dependeria de apoios governamentais.
- A situação económica atual da empresa permitiria atuar com alguma autonomia.
- A empresa continuaria a funcionar normalmente.

## ANEXO 2 – GUIÃO DA ENTREVISTA

1. Quanto, do orçamento regional, foi gasto com a pandemia até à data?
2. Que entidades beneficiaram dos apoios Regionais ao combate à pandemia?
3. Muitas medidas são desenvolvidas para o grupo das PME (Pequenas e Médias Empresas). No entanto, as Microentidades, que fazem parte desse grupo, revestem-se de características únicas e distintivas em relação às PME? Considera importante desenvolver medidas concretas para as microentidades?
4. Que montantes foram direcionados concretamente para as microentidades regionais?
5. Considera que a COVID-19 foi um fator decisivo para o encerramento de empresas que já estavam em dificuldades antes da pandemia?
6. Alguns apoios atribuídos às empresas, sobretudo o *layoff* simplificado, o Garantir+ e a linha de apoio à tesouraria InvesteRAM, visaram fazer face às dificuldades de tesouraria das empresas. Na sua opinião, existe uma gestão de tesouraria deficitária por parte dos microempresários madeirenses?
7. Como justifica o facto de o Governo Regional ter sentido a necessidade de criar tais medidas?
8. As medidas tomadas foram suficientes para salvaguardar os interesses das microentidades regionais?
9. Que medidas ainda estão a ser tomadas para compensar as empresas pelas perdas com a COVID-19?
10. A criação de novos apoios tem em conta a opinião dos microempresários? Como é feito o levantamento das necessidades das microentidades?
11. A imposição dos confinamentos levou muitas empresas a implementar o teletrabalho. Havia, antes da pandemia, predisposição, quer por parte das empresas, quer por parte dos trabalhadores, para esta modalidade?
12. Na sua opinião, as empresas regionais e os seus colaboradores estão mais recetivos a esta modalidade e quais os seus impactos na economia?
13. Da análise efetuada às candidaturas apresentadas, considera que as microempresas estão preparadas para a transição digital?
14. O futuro das empresas madeirenses passa por aí? O que mais pode ser feito nesse sentido?

15. O que podem os microempresários fazer, de forma a garantir uma maior liquidez no futuro para fazer face a este tipo de situações?
16. Considera que as empresas madeirenses estão melhor preparadas para enfrentar situações futuras que possam vir a abalar a economia de modo semelhante ao que aconteceu com a COVID-19? E as entidades governamentais? E o IDE, IP-RAM?
17. A pandemia trouxe melhorias significativas nos mecanismos de contacto entre as empresas e as entidades governamentais, nomeadamente quanto à agilização de procedimentos técnicos?
18. Será importante passar a incluir nos orçamentos verbas para fazer face a este tipo de acontecimentos? Isso já está a ser feito? De que forma?
19. Muito se tem falado no PRR. De que forma vão beneficiar as microentidades regionais com o Plano de Recuperação e Resiliência? Quais os montantes previstos para essas intervenções?
20. Os dados de 2022 apontam para resultados acima dos verificados em 2019, nomeadamente nas áreas do turismo, restauração e similares. Apesar dos efeitos imediatos negativos da pandemia, sentidos nos anos 2020 e 2021, considera que a COVID-19 teve efeitos benéficos na economia regional? O destino Madeira ganhou visibilidade?
21. Que conselhos deixa aos microempresários madeirenses para o futuro?
22. Qual a maior lição a retirar da pandemia?

## ANEXO 3 – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

### Entrevistado 1: Transcrição da Entrevista 1

“Nós (IDE, IP-RAM) temos por Missão apoiar o crescimento das empresas, a sua diversificação em termos de negócios, o reforço de competitividade, suprir as necessidades ao nível da investigação e da expansão dos negócios, da digitalização, da eficiência energética, da internacionalização, e fazemo-lo através da operacionalização de sistemas de incentivos, de instrumentos financeiros. (...), informar as empresas da melhor forma, esclarecê-las. (...) Nós trabalhamos diariamente com objetivo de impactar positivamente as micro, pequenas, médias e grandes empresas. (...) aquilo que fazemos é pôr à disposição das empresas, através de apoios, medidas que possam estar à sua disposição e auxiliá-las nesse processo. É isso que nos compete fazer. ”

Missão e objetivos das instituições

“A pandemia foi para nós um desafio muito significativo, (...) foi um desafio grande. (...) Eu diria que vivemos tempos verdadeiramente excecionais. (...) Há uma característica no tecido empresarial português e madeirense de subcapitalização das empresas. Porventura, se essa subcapitalização tivesse menos expressão, pois as empresas poderiam ter maior facilidade em fazer face a uma situação, como a COVID. Agora, a situação da COVID é verdadeiramente anormal. Imagine-se o setor da hotelaria, por exemplo. O setor de hotelaria, no fundo, ficou sem clientes, foi decidido que não operaria. Ninguém está preparado para isto, não é? (...) acho que é difícil alguém ter o seu negócio preparado com uma almofada financeira para fazer face a um período de inatividade tão expressivo. (...) Naturalmente, nalguma empresa que já esteja em dificuldade, e quando eu digo em dificuldades, por exemplo, que tenha Capitais Próprios negativos, que se encontre em falência técnica, os sócios têm que tomar uma decisão sobre o que fazer: injetar, reforçar capitais, equacionar o modelo de negócio... (...) foram, efetivamente, períodos difíceis, mas que servem sempre para reequacionar o negócio e pode constituir um estímulo para se fazer diferente e tornar-se mais resiliente. Certamente, quem tinha dificuldades pré-existentes estaria mais fragilizado. (...) quem já tem doença pré-existente e apanha uma pneumonia, tem mais dificuldade em resistir, se me permite, a analogia. (...) É normal, faz parte da vida das sociedades. Que isso possa ter contribuído para fazer uma purga? Sim, admito que sim. Mas isso é inerente à própria vida do

Os efeitos económicos da pandemia e o encerramento de empresas

meio empresarial, tal qual como existe na condição humana, os negócios, enfim, passam vicissitudes. É normal que algumas se extingam, que deem lugar a outras, faz parte do processo, sob pena de perpetuar empresas chamadas “*zombie*”.

“Com a pandemia agrupamos um conjunto de medidas específicas para a mitigação dos seus efeitos negativos. Basicamente não são medidas que visam propriamente o fomento do investimento, nem o financiamento associado ao investimento, mas, no fundo, criamos um grupo de medidas complementares (...) medidas de reação a um contexto de crise. (...) foram medidas de apoio à tesouraria, subvenções ou instrumentos financeiros, mas desligadas do investimento, basicamente para cobrir ou tentar suprir a quebra do VN, e, por essa via, apoiar o emprego. (...) houve, de facto, um conjunto vasto de medidas regionais, porque, diga-se, algumas das medidas nacionais não contemplavam as Regiões Autónomas e, portanto, nós estávamos fora. (...) A Região, para conseguir mobilizar apoios às empresas, às famílias, dotar a área da saúde com os meios necessários para reagir, contraiu um empréstimo de 458 milhões de euros. (...) não se sabia quanto tempo é que isto ia durar e, portanto, clima de incerteza era muito grande (...) foi decisiva a capacidade de decisão, de tomar medidas corajosas, atempadas, num contexto de enorme incerteza (...) Muitas das medidas foram decididas de forma administrativa, alheias à vontade dos próprios empresários, mas foi aquilo que, em termos sanitários, foi julgado como a melhor prática a ter. A decisão de cortar o fluxo de pessoas tem impacto direto nos negócios: não há tráfego, não há clientes. (...) A própria escala que a Madeira tem propicia uma proximidade que é fácil chegar a decisões. Nalgumas coisas é uma dificuldade, porque é difícil ter economias de escala, o mercado é pequeno, periférico ou ultraperiférico, com custos acrescidos, etc. Mas por outro lado, torna-nos fortes, nomeadamente nesta situação, em que é possível influenciar, fazer chegar a informação e as pessoas manifestam-se, algo que, por exemplo, não se verifica a nível nacional.

(...) A linha que foi mais emblemática, uma medida com maior valor, foi a Investe RAM COVID-19 (...) Houve contratos celebrados na banca de 94 milhões de euros. (...) Mas houveram outras: o MEP RAM, o Adaptar RAM, o Apoiar.PT.Madeira, o Garantir+, mobilizou-se o sistema de incentivos no âmbito do SI funcionamento 6º aviso... Isto só ao nível do IDE, IP-RAM, excluindo as

outras entidades do Governo Regional. (...)

Foi decisivo aqui um tripé: por um lado, o *layoff*, as moratórias bancárias, nos empréstimos bancários, aprovados e praticados pela banca, e as medidas de apoio, todas aquelas que lançámos no âmbito da COVID, decididas pelo Governo Regional, muitas delas operacionalizadas aqui por nós, mas que não se esgotam aqui connosco. (Outras medidas foram mobilizadas, por exemplo,) pela Segurança Social, pelo Instituto de Emprego da Madeira ou por outras entidades na esfera do Governo Regional.

(...) Aquilo que mobilizamos posteriormente já foi num contexto de apoio às empresas, no seguimento dos constrangimentos criados pela invasão da Ucrânia pela Rússia.”

“Em termos de beneficiários, corresponde ao universo de entidades para as quais a nossa Missão se dirige. (...) empresas privadas, com projetos mercantis, com fins mercantis, dos setores secundário e terciário, estando o setor primário excluído. (...) E é facilmente traduzível em números. Antes de março de 2019, o nosso universo de beneficiários rondava os cerca de 1400. Atualmente temos 5070, portanto, nós mais do que triplicamos a nossa base de beneficiários, chegamos a novas empresas pela primeira vez. (...) Ainda que os dados estejam um bocadinho enviesados, porque nós dizemos que há 30 mil empresas, mas se tiramos os Empresários em Nome Individual, que são cerca de 19 mil, e se depois filtrarmos o que sobra, que seriam 10 ou 11 mil empresas, por empresas com 2 ou mais trabalhadores, pessoas remuneradas, que não pertencem aos Órgãos de Gestão, estamos a falar de um número que cai para cerca de 5000. É muita empresa, são empresas veículo, são instrumentos, veículos instrumentais que se criam, falo em grupos económicos, que não têm necessariamente que ter funcionários. E isso influencia os números, e ao influenciar os números, influencia as médias. (...)

Nós temos vários critérios que são avaliados nas análises que fazemos, e isso está plasmado na regulamentação específica. (...) Em termos de valorização, de apuramento do mérito, de pontuação de uma candidatura, nós valorizamos uma entidade que está mais bem estruturada e com números melhores, melhor Balanço, melhor Demonstração de Resultados, face a outra que não o revele. Isto é verdade para qualquer crise. (...) Nós valorizamos o equilíbrio económico-

-financeiro. Não é indiferente uma empresa ter ou não ter bons números, demonstrar que é sólida e tem um modelo de negócio rentável. (...) Nós temos que ter sempre essa sensibilidade e aplicá-la, porque é preciso conhecer o universo de clientes, de beneficiários. E fazemos esse esforço de, sempre que temos essa latitude de decisão, calibrar as características, para poder ser mais eficaz. (...) Quanto à questão de aceder ou não aceder aos instrumentos, as restrições eram restrições clássicas. Desde logo, ter a situação regularizada perante o Fisco e a Segurança Social. (...) São situações absolutamente banais e básicas, não podemos afastar disso (...) transversais sim, faz parte dos regulamentos, aquilo que consta nas regras do Orçamento do Estado e do Orçamento da Região, não podemos fazer diferente. (...) Há empresas que não acederam à conversão porque não tiveram a quebra do VN ou porque, entretanto, despediram, ou porque não expressaram essa vontade, e há quem não converteu, que até pode ter razões subjacentes que não são negativas. (...) a não conversão (dos empréstimos a fundo perdido) resulta do incumprimento de alguma destas duas condições: ou da não manutenção dos postos de trabalho permanentes, ou do não atingimento do nível mínimo de quebra de VN, ou, ainda, por ausência de um processo completo de submissão do respetivo pedido, porque era um pedido expresso, ou de falha de prazos.”

**Beneficiários dos apoios e restrições no acesso às medidas**

“Vou lhe dar o exemplo da Investe RAM COVID-19, a dita linha dos 100 milhões de euros. Houve um cuidado de calibrar a linha, precisamente majorando. Havia uma fórmula de cálculo a partir da qual era calculado o valor do empréstimo, e, basicamente, tinha por base a massa salarial, tinha um ponderador, se tinha tido acesso ao *layoff* ou não, para distinguir, e depois tinha um multiplicador, o multiplicador nas micro, e se a memória não me falha, era 10, nas pequenas era 8 e nas médias 6, exatamente para discriminar positivamente aquelas que têm mais fragilidade pela questão da falta de escala e daquilo que é inerente à sua condição de microempresa. (...) na questão da queda do VN: nas empresas do Porto Santo, aplicava-se uma quebra, no mínimo de 15%, quando na Madeira era no mínimo 40%.

(...) Eu penso que foram absolutamente suficientes. Honestamente, foram muitas medidas. (...) ajudou as empresas a manterem-se vivas, a segurarem o emprego e a estarem prontas para quando a economia reabriu.

**A abrangência e a eficácia das medidas**

(...) neste triângulo, entre moratórias bancárias, medidas de apoio e *layoff*, eu penso que está o sucesso da manutenção das empresas e da manutenção dos postos de trabalho. (...) A taxa de conversão (a fundo perdido da linha Investe RAM - COVID 19) foi muito alta, anda à volta dos 84% das candidaturas submetidas, dos pedidos de conversão submetidos. (...) foi, efetivamente, a linha mais vantajosa no panorama nacional, porquanto pagava 100% dos juros, pagava 100% da bonificação de garantia e ainda tinha a possibilidade de, passados 18 meses de período de carência e cumpridos que fossem os requisitos de manutenção dos postos de trabalho permanentes e de quebra do VN, com percentagens diferentes, quer fosse aplicado na Madeira ou no Porto Santo, ver convertidos, se fosse esse o desejo das empresas, em fundo perdido. E, portanto, no pior dos cenários, digamos assim, as empresas acederam a um empréstimo a custo zero. Seria o melhor dos cenários no sentido de se desobrigar do pagamento do capital.

(...) percebemos que, também os empresários, numa altura difícil, aportaram meios seus, meios próprios, às empresas para que pudessem continuar a cumprir as suas obrigações.”

“É uma grata satisfação podermos ter as pessoas certas nos lugares certos, pessoas experientes. Acho que, ao nível da Administração Pública na Região, nós temos equipas sérias e a tal proximidade também funciona entre os vários departamentos da Região, e essa coordenação funcionou muito bem. (...) Ao nível do IDE, IP-RAM, nós vivemos igualmente as restrições impostas à circulação de pessoas e aos horários de funcionamento. Mas conseguimos, com uma mescla de equipa sénior e jovem. As pessoas adaptaram-se muitíssimo bem, estabelecemos canais de ligação com VPNs, para garantir o trabalho remoto, tirando o melhor partido das ferramentas informáticas e mantendo o nível de produtividade. (...) Nós fizemos, salvo erro, mil operações nos nove anos anteriores, e cinco mil naquele período. (...) Penso que a equipa reagiu muito bem (...) A capacidade de reação, foi muitíssimo, muitíssimo boa, e é um motivo de orgulho. (...) nós temos equipas rotinadas, testadas, formadas... E é isso que eu sinto aos mais diversos níveis da Administração Pública regional. (...) Nós desformalizamos algumas coisas, mas é sempre preciso ter a noção que nós não temos a latitude toda para implementar de forma desligada daquilo que

são as entidades fiscalizadoras que avaliam o nosso trabalho. (...) Houve orientações técnicas que permitiram um conjunto de situações (...) sem pôr em causa a segurança jurídica e sem contrariar os regulamentos. Tivemos essa proatividade, nalguns casos, de propor e tentar influenciar essas mesmas orientações. (...) Nós começamos nessa altura a fazer um esforço grande, para fazer, em cada momento que lançávamos alguma coisa nova, sessões de esclarecimento online. Tivemos sucesso, sempre com grande tráfego. (...) queremos continuar a fazer, apesar de já não haver essas restrições, porque funciona bem, as pessoas estando no seu local de trabalho sem perderem tempo em deslocações, sem terem esse custo, podem assimilar aquilo que se está a comunicar.”

Capacidade de resposta e adaptação

“A digitalização é incontornável. Vários estudos mostram que o impacto da adoção das tecnologias digitais será muitíssimo mais rápido do que foi a revolução industrial e com uma abrangência muitíssimo maior face à revolução industrial. Isso é um dado relativamente assente e o ritmo de mudança é muito acelerado. (...) Em poucos anos, o número de empresas na área tecnológica duplicou, e o número de emprego quintuplicou. Por isso é que tem esse reflexo também ao nível do VN. (...) o setor das novas tecnologias já vale 612 milhões de euros, isto tem peso, tem expressão. (...) É possível, hoje, termos profissionais a residirem na Madeira e a trabalhar para todo mundo. (...) É indiferente nos negócios que têm essa capacidade, de trabalhar online ou remotamente, de estar na Região Autónoma da Madeira, ou estar em Singapura, em Frankfurt ou em Chicago. É exatamente igual. E a propósito do impacto da adoção das tecnologias digitais é imparável e tem muito impacto. (...) A COVID-19 veio acelerar esse ritmo de adoção. (...) acho que o tecido empresarial já dá nota de maior resiliência e competitividade. (...) Para alguns setores foi uma oportunidade, em especial, tudo o que está ligado ao digital. Foi uma oportunidade, na medida em que ajudou a dar saltos naquilo que eventualmente iria ocorrer durante um período mais longo, em termos de adaptação ao trabalho remoto, nas compras online, nas entregas à distância, dos pedidos por via telefone e aplicações (para *smartphones*), etc. Tudo isso foi feito num ritmo acelerado. (...) Foi uma oportunidade de crescimento para algumas entidades na esfera da saúde, meios complementares de diagnóstico, no meio digital... (...) Muitas

Oportunidades – A digitalização e o teletrabalho

empresas tiraram proveito da sucessão de dificuldades, já tinham meios e estavam organizadas para conseguirem reagir dessa forma. Imagine-se o caso de um restaurante. Quem tinha a presença nos canais digitais e capacidade de distribuição, conseguiu efetivamente, continuar a trabalhar e fornecer refeições. Quem não tinha e quem não tem presença digital está, pois, única e exclusivamente limitada ao cliente que entra fisicamente no espaço do restaurante. (...)

A apetência, a procura por este sistema de incentivos de apoio à transição digital e a digitalização dos negócios (Digital Madeira), quer na sua vertente de produção, comercialização e de gestão, foi muito significativa. Nós abrimos com 4 milhões de euros e a procura chegou a 12 milhões de euros. Portanto, nota-se uma vontade grande de fazer esses investimentos, para tornar as empresas mais eficientes, com a introdução da digitalização nos seus modelos de negócios. (...) É sinal que as empresas estão atentas e que estão a aproveitar aquilo que é uma oportunidade verdadeiramente histórica, que é nos podermos afastar a restrição física que historicamente nos constrange: a distância e o facto de sermos ultraperiféricos, é ultrapassada. Temos boas comunicações, a um preço razoável. O cabo submarino, nesta estratégia, foi determinante, e casado com o tema do trabalho remoto também assentiu a esta possibilidade. (...) Eu noto que as empresas estão cientes dessa necessidade, que querem dar esse passo e que investem com esse objetivo (...) as empresas estão muito mais atentas a essa necessidade, para, basicamente, responderam a uma tendência imparável.”

“Já não vivemos num contexto COVID. (...) Felizmente, já não existe COVID. (...) A retoma foi fulgurante, o ritmo de retoma da economia foi brutal (...) o ritmo de retoma foi muito significativo, em especial nas áreas ligadas ao turismo e que tem um peso muito grande na nossa economia. Os números mostram isso. A Madeira colheu os proveitos da boa comunicação que fez, da boa imagem que tem, das características do produto, do destino, a segurança, a cultura, a gastronomia, a aventura, o desporto, o mar, tudo isso... E, só nesse setor, nós subimos cerca de um quarto do PIB. (...) (os relatórios) da Dun & Bradstreet, uma grande gestora de bases de dados empresariais, mostram que, no pós-COVID, todos os indicadores melhoraram, todos os indicadores batem recordes, em solvabilidade, rentabilidade, liquidez, etc, face a 2019. (...) Em relação ao período pré-pandémico, passamos de (um PIB de) 5 mil milhões para 6 mil milhões de euros. Isto traduz-se num crescimento de 20% (...) O tecido empresarial já dá nota de maior resiliência e competitividade. (...) Hoje vive-se uma dificuldade de recrutamento. E, sem recursos, não há equipas, não se consegue trabalhar. Isto quer a nível de pessoas mais ou menos qualificadas e é relativamente transversal aos vários setores da economia. (...) E, muitos deles o que me dizem é: «Ainda bem que eu não despedi, agradeço as medidas do Governo, mas, em cima disso, ainda fiz um esforço adicional, porque se eu tivesse despedido, agora não conseguiria recrutar, nem pessoas com experiência». Eu espero que não se repita uma situação dessas. Acho que haverá sempre aprendizagens que se tiram de todas as situações que passamos. Certamente, todos os empresários tiraram conclusões disto (...) Honestamente, parece-me que sim (as microentidades estão mais bem preparadas para uma eventual situação de dificuldade semelhante que venha a ocorrer no futuro), desde logo muitas já têm outro *awareness* do que é passar por uma situação semelhante ou por um impacto, seja lá qual for na sua génese, algo que impacte do seu VN, que corte receita, que corte vendas, reduza a prestação de serviços. Essa aprendizagem, essa experiência ficou. E, portanto, acho que acho que as empresas certamente terão tirado conclusões sobre isso. (...) As empresas não querem viver de apoios, querem viver dos clientes. ”

---

“Eu tenho a noção de que quanto melhor informação estiver na posse dos empresários, dos consultores, dos técnicos de contas, mais bem instruídas serão as candidaturas e isso é benéfico para todos. (...) Estejam atentos, informem-se, sigam aquilo que vamos comunicando, e façam o melhor uso possível, porque os objetivos são pensados, montados, delineados para ajudar nesta missão de conseguir empresas mais robustas, mais competitivas, mais resilientes (...) façam um bom uso dos instrumentos que colocamos à sua disposição. Os instrumentos existem. Querendo, candidatem-se e façam um bom uso daquilo que nós colocamos à disposição.”

---

## Entrevistado 2: Transcrição da Entrevista 2

“Nós tínhamos que manter empresas vivas, para proteger postos de trabalho. E quando fosse decretado o fim da pandemia, houvesse empresas para retomar esse possível acelerar da atividade económica. (...) O nosso objetivo foi sempre ajudar e ajudar todos, foi lançar boias de salvação (...) neste *mix* entre apoio sanitário, apoio social e apoio económico (...) foi manter empresas e proteger o emprego, (...) manter a coesão social, ou seja, a paz social, porque este tipo de eventos cria perturbações de índole psicológica, as pessoas ficam ansiosas, as pessoas vivem na incerteza, as pessoas não sabem como será o futuro, temem pela sua vida pessoal e dos seus, temem pelo emprego. (...) envolvemos aqui os técnicos, os Contabilistas Certificados das empresas, porque eles é que conhecem os dados, para terem conhecimento dos instrumentos e depois fazerem as candidaturas para que os empresários pudessem ter acesso. (...) os técnicos certificados (...) eram, em primeira linha, os nossos clientes, porque, tendo eles conhecimento dos instrumentos e tirando dúvidas, mais rapidamente chegaram às empresas que nós não conseguíamos chegar. (...) Nós tínhamos que primeiro chegar aos contabilistas, para depois eles também ajudarem. Embora, com toda a divulgação pública e acho que isso foi positivo.

Missão e objetivos das instituições

“A pandemia vai funcionar um pouco como o “Antes de Cristo” e “Depois de Cristo”, porque é um acontecimento mundial marcante, a maior crise social, sanitária e económica de que temos memória, entre vivos (...) e apanhou-nos todos de surpresa. (...) Nós estávamos num quadro de estabilidade, em 2019, com crescimentos não significativos, é certo, mas numa tendência positiva, com crescimentos pequenos, mas positivos, e a pandemia foi de facto aqui muito, muito relevante. No contexto da Madeira, Região Europeia Insular e Ultraperiférica, foi um enorme desafio. (...) a pandemia foi uma agressão e uma grande limitação à economia. (...) A pandemia foi um grande murro no estômago. (...) Nós tomamos decisões, com a pandemia, muito enérgicas e corajosas. No caso foi uma vantagem a descontinuidade (territorial), porque nós podíamos controlar a população que entrava por via aérea, não havendo, obviamente, passagem terrestre, porque o primeiro impacto é que a pandemia é um enorme desconhecido, é um monstro desconhecido. Qual é o grau de contágio? Qual é o grau de mortalidade, qual o nível de mortalidade em que isto

Os efeitos económicos da pandemia

pode incorrer? E, portanto, a decisão do Governo foi dar prioridade à proteção da vida humana, das pessoas. O bem maior é a vida. E, portanto, na escala de prioridades vamos proteger primeiro as pessoas. Eu digo que as medidas foram corajosas, porque nós tomamos uma à cabeça que foi o encerramento do aeroporto. (...) Esta é uma decisão muito difícil, porque nós temos uma economia na qual o turismo e as atividades conexas, enfim, o comércio, a restauração e por aí adiante, é fortemente impactada, porque representa cerca de 25% do nosso PIB, (...) porque isso ia impactar obviamente negativamente na nossa economia e nós tivemos um impacto muito negativo em 2020. A economia da Madeira contraiu 13.2% do PIB, como consequência das decisões tomadas. (...) Durante a pandemia, como estávamos aqui também isolados, nós tivemos poucos constrangimentos aos horários de funcionamento. As pessoas na Madeira podiam ficar no hotel, fazer *jogging*, ir a um restaurante, ir ao cabeleireiro, e fazer uma vida normal.

(...) Teríamos que fazer uma análise caso a caso para perceber porque é que aquela ou a outra empresa não continuou. Muitas delas são o reflexo da vida: quando se tomam decisões erradas, paga-se por isso, ou empresas que estavam numa situação já muito debilitada, obviamente que uma circunstância destas levou ao seu encerramento. Não foi propriamente culpa do Governo. (...) Há uns que não conseguem resistir, porque também já não estavam bem até essa circunstância e sucumbiram a mais um choque. (...) as empresas também nascem e morrem, algumas até por opção do próprio empresário, ou porque acha que aquele já não é tão vantajoso e quer diversificar. Eu não vejo isso como dramático, porque nos mercados não há espaços para ocupar.”

“Eu costumo dizer que não estava em nenhum livro ou manual de economia, como atalhar ou resolver uma situação destas. (...) Foram mobilizados muitos apoios sociais e às empresas. (...) Nós mobilizamos 458 milhões de euros. Foi um empréstimo que foi contraído para as medidas combate: às medidas sanitárias, testagem, rastreio, acompanhamento e depois, numa segunda fase, a vacinação, para reforço de medidas sociais e para medidas económicas que representaram cerca de 235 milhões de euros, porque nós entendemos que estas decisões que estávamos a tomar iam ter necessariamente um impacto negativo na economia, mas havendo uma falha de mercado, o Governo devia intervir (...)

por ser um fenómeno extraordinário, justifica que a Região fizesse esse empréstimo. (...) Nós mobilizamos cerca de 17 programas, com valor de 235 milhões euros para apoiar as empresas e montamos aqui um sistema de apoio à tesouraria das empresas, muito generoso, porque as empresas que cumprissem dois critérios: tivessem, num período em análise, uma quebra de faturação superior a 40% e que se comprometessem com a manutenção dos postos de trabalho permanentes, poderiam, no fim do período de carência da linha Investe RAM, (...) as empresas tiveram que fazer o pedido de conversão, que seria analisado, tratado e se fossem cumpridos os critérios, seria convertido a fundo perdido (...), no fundo resolveriam os contratos de crédito, que seriam assumidos pelo Governo Regional da Madeira. (...) o Digital Madeira, que foi executado. Mobilizamos 5 milhões de euros, no âmbito da COVID-19.

(...) Houve apoios disponibilizados pelo Governo Regional, mas não seria justo se não dissesse que o *layoff* e as moratórias dos créditos também foram duas medidas muito importantes. Essas são medidas nacionais.

Medidas de mitigação dos efeitos económicos da

“O universo de empresas anda à volta de 26000 empresas, muitas ENIs, mas é um universo muito grande. (...) apoiamos todas, porque ao apoiar todas, estamos a proteger postos de trabalho, sem fazer diferenciação. (...) Antes da pandemia, a base de dados do IDE, IP-RAM, das empresas que se socorriam dos diversos sistemas, de incentivo eram cerca de 1500 empresas, e, neste momento são cerca de 5100. (...) Mas quem faz os negócios, são, de facto, os empresários, são eles que identificam oportunidades. Nós falamos com eles (...), juntamos as associações empresariais, as ordens profissionais, os sindicatos, para ouvir, para sentir e para melhor decidir.

(...) Há um conjunto de regras, de leis e um quadro legal e regulamentar que tem que ser cumprido. Não é o Secretário ou quem disponibiliza estes instrumentos que tem boa vontade ou não. Não é isso. Têm que cumprir. É escrutinado por diversas entidades, pela IGE, pelo Tribunal de Contas, etc. Nesse período, nós criamos através, principalmente da Segurança Social e da Autoridade Tributária, a possibilidade de, se algumas entidades tivessem dívidas, de fazer um acordo de regularização e com o acordo de regularização, obtinham uma declaração de não dívida, que permitia, depois aceder aos apoios. (...), obviamente, dentro do quadro legal e regulamentar a que estavam obrigados e facilitando, dentro

Beneficiários dos apoios e restrições no acesso às medidas

daquilo que é possível fazer, para que elas tivessem, em circunstâncias normais, condições para crescer e se expandirem.”

“O facto de termos poderes consagrados através do Estatuto de Autonomia, permitiu ter a discricionariedade de poder ajustar as medidas às especificidades regionais, que não teríamos se não fôssemos uma Região Autónoma. E, portanto, neste caso, vou dizer que nós usamos bem a nossa autonomia para desenhar, implementar e executar as medidas que preconizamos. (...)

Os apoios que foram direccionados, grosso modo, estão alinhados com a caracterização das empresas no universo de empresas regionais por tipologia. Ou seja, 96% são micro, pequenas e médias empresas e, portanto, os apoios também, grosso modo, acompanharam isso, e também com uma distribuição territorial representativa da população no total da Região. (...) Na linha Investe RAM, julgo que a distribuição dos apoios é feita dentro da caracterização por tipologia de empresas e também pela distribuição territorial, ou seja, pelos concelhos da Região. (...) de facto, o montante que chegou às microentidades está ajustado ao seu peso relativo por tipologia, e também que chegaram mais às empresas do concelho do Funchal porque tem mais empresas. (...)

O sucesso deste período muito crítico, muito desafiante, com muitas adversidades, tem sido a capacidade de transmitir estabilidade, transmitir confiança, um bom ambiente de negócios, para as pessoas desenvolverem projetos e esta fase também ajudou a uma transformação da economia, menos de investimento público e mais de investimento privado. Uma Economia para crescer tem de ser uma Economia, do meu ponto de vista, mais de investimento privado é esse o caminho que nós estamos a tomar. (...) foi um processo muito bem gerido, num trabalho coletivo do Governo no seu todo. (...) a pandemia conduziu a uma maior democratização. (...) Mas acho que este trio do pacote de ajudas do Governo Regional ajustadas às especificidades da Região, mas também o *layoff*, em que a Segurança Social suportava os custos sociais que as empresas têm, nomeadamente com a TSU, e as moratórias foram medidas também muito, muito importantes. E, portanto, olhamos para trás e dizemos «Eh pá, fez muita coisa bem e produziu resultados. (...)

(O InvesteRAM) foi reconhecido internacionalmente e até pelo Senhor Ministro da Economia à data, Pedro Siza Vieira (...) que o desenho, a arquitetura do

instrumento de apoio à tesouraria feito na Madeira tinha sido inovador e ajustado à realidade e tinha, de facto, ajudado a manter as empresas e os postos de trabalho.

(...) Acho que foram suficientes. Os dados revelaram isso. Há estudos da Informa D&B, da Braden Street (...) concluíram isso mesmo. (...) a Madeira foi a terceira região europeia que mais convergiu e progrediu em comparação com a média da União Europeia (...) Isto significa que o conjunto de políticas que decidimos implementar, surtiram efeito (...) os remédios, ou seja, as políticas que usamos a para a economia produziram efeito.”

“A pandemia e a nossa forma de atuação permitiram uma maior democratização dos acessos aos sistemas de incentivos disponibilizados pelo Governo. (...) queríamos ajudar as empresas para, através dos canais digitais, divulgarmos os apoios, porque tínhamos a limitação física, por razões sanitárias. E mantivemos sempre visitas às empresas com proteção, com os meios de proteção individual, (...) com as regras de espaçamento (...), foi muito usado o canal digital. (...) nós temos uma comunicação bem definida com as empresas e os técnicos certificados. Fizemos sessões online, com presenças de 600, 700 pessoas. O que revela bem o interesse, a proximidade, a pedagogia para tirar dúvidas. (...) devemos de manter isso, e mantemos esse canal, embora com uma normalização da vida económica e social, confesso que houve uma quebra na sua utilização. Porque nada se sobrepõe ao contato físico e a sua importância é incontornável. É diferente fazer uma sessão numa sala de fazer uma ação online. As interações sociais são diferentes quando estamos num contexto de sala, em que existe contato pessoal, do que nos canais digitais.”

**Capacidade de resposta e adaptação às novas tecnologias**

“A Pandemia ajudou muito o crescimento também das empresas de base tecnológica. (...) O comércio eletrônico cresceu exponencialmente e é uma tendência, é uma realidade com a qual temos que lidar (...) nós estamos a avançar para um processo de modernização (...), esta mudança para uma economia mais digital, com propensão para vendermos produtos ou serviços para qualquer parte do mundo, o nosso potencial de consumidores são 8 mil milhões de habitantes. (...) A nossa condição insular e ultraperiférica, que já foi um forte constrangimento, vai deixar de o ser. Porque basta ter um computador, ter conectividade, ter comunicações, nós podemos estar a falar para qualquer parte do mundo, desenvolver projetos em parceria para qualquer parte do mundo, podemos vender para qualquer parte do mundo, assim o queiramos, e acho que isso foi talvez uma das coisas mais benéficas (...) Nós precisamos de ter condições de infraestruturas, e nós temos, fomos a primeira região do país a ter a tecnologia 5G, nós temos o cabo submarino (...), temos uma ótima tecnologia, nós temos excelentes infraestruturas rodoviárias, aeroportuárias, portuárias, de saúde, de hotelaria, de bem-estar... Isso são fatores positivos para atrair pessoas e empresas para poderem trabalhar cá. (...) Há estudos que revelam que dentro de 2, 3 anos, cerca de 20 a 25% da população pode exercer a sua profissão remotamente. Portanto, nós temos que perceber estas realidades. E fazer uma coisa que é ter capacidade de atrair recursos humanos altamente qualificados para trabalharem cá (...) e ter canais que nos permitam estar aqui a produzir produtos e serviços e vender para toda a parte do mundo. Ou seja, a nossa circunstância insular e ultraperiférica deixou de ser um constrangimento na nova economia e passa a ser uma enorme oportunidade. (...)

Eu acho que há uma alteração, há uma aceleração da digitalização por via da pandemia, (...) a pandemia ajudou os empresários a terem maior consciência para processos de digitalização. Os empresários estão mais conscientes de que, com esta nova economia mais virada para a Internet das coisas, usando a inteligência artificial, *machine learning*, a digitalização, é uma economia que veio para ficar e que eles têm que se adaptar, têm que criar processos, têm que investir, tem que se modernizar, têm que introduzir processos mais simples, de inovação, têm que se vender melhor.”

“Nós recuperamos a nossa economia rapidamente, superando valores de 2019. Praticamente recuperamos em 2021 e temos crescimentos, em 2022, de 19,7% em termos nominais, face a 2021. Temos um crescimento entre 2020 e 2023, em termos nominais, de 56% e 38% em termos reais. Estamos a crescer quase na ordem dos 10% ao ano (...), nós temos a mais baixa taxa de desemprego do país. Foi muito importante porque, no pós-pandemia, as pessoas ficaram com vontade de vir à Madeira, (...) o setor imobiliário a crescer muito, com muita gente a querer viver e a trabalhar cá. Isso também é bom. São desafios novos. Pessoas de alto rendimento a decidir viver cá também é um desafio. (...) Sinto que os empresários já não falam sequer sobre isso. Reconhecem que o Governo esteve presente e que foi interventivo, foi um Governo com ação e que desenhou instrumentos de apoio que eles consideraram importantes nessa fase de falha do mercado. Nós temos feito um *fasing out*, porque não vamos manter apoios quando o mercado normalizou, não faz sentido. Era preciso desnatar a coisa. Não temos tido instrumentos praticamente nos últimos dois anos. Porque apoiamos muito quando era preciso, mas diminuimos quando o mercado está a funcionar. (...) A pandemia (...) já está um bocado lá para trás, mas convém, não esquecer.”

O fim da pandemia e a retoma económica

“Nós temos vindo a incentivar, e este novo quadro de apoio será muito para a área da inovação, da introdução de processos de gestão mais eficientes. (...) Vamos ter agora no âmbito do PRR, 5,5 milhões de euros, e no Madeira 2030 mais 5 milhões de euros. (...) para as empresas terem processos mais eficientes e eficazes ao menor custo, com menos recursos, mais ajustadas às necessidades dos clientes e com o vetor da sustentabilidade, e, obviamente, incluindo a transição digital e a transição energética (...) isso também faz-nos criar valor. Portanto, nós não podemos ganhar na escala, temos que ganhar na qualidade do produto ou dos serviços que oferecemos. (...)

O nosso objetivo não é desinvestir no turismo. Nós temos uma capacidade instalada, temos ótimas unidades e bom serviço. O objetivo é que peso do turismo no PIB seja relativamente inferior pelo crescimento de outras atividades, é reduzir progressivamente a dependência do setor do turismo. (...) é ter empresas mais eficientes, mais competitivas, com maior responsabilidade ambiental, com o vetor energia e sustentabilidade, para termos um mercado

O Futuro

interno mais forte e, obviamente, podermos crescer com o mercado externo.

(...) Porque, se nós tivermos mais acontecimentos como este, seremos fortemente impactados negativamente, porque temos uma enorme dependência do turismo. (...) Se nós tivermos uma economia mais diversificada, o impacto é menor, porque as pessoas podem trabalhar a partir da Madeira.

(...) Sinto que eles (os empresários) têm confiança na nossa economia e no crescimento e que estão dispostos a investir, a tornar empresas melhores, mais eficientes, mais capacitadas, já compreendem melhor a importância da ciência, da tecnologia e da universidade, que o capital humano deve ser valorizado, que pessoas com maior conhecimento podem aportar valor àquilo que eles fazem e produzem.

(...) nós somos muito pequeninos perante um problema dessa dimensão. Nós, seres humanos, nós, Região Autónoma e nós empresários na Região Autónoma. Portanto, aquilo que eu acho que deve ser a grande lição é fomentar a nossa autonomia. É a nossa autonomia que vai permitir resistir a choques sistémicos como esse. Ou seja, esse eu tiver maior autonomia energética e alimentar, eu estou mais preparado para aguentar situações, choques desta natureza. (...) apostar muito na logística, melhorar processos de logística, cadeias curtas de abastecimento, para não estarmos tão dependentes de outras geografias (...) criar uma maior identificação entre as pessoas e as empresas com aquilo que se produz cá, com aquilo que é feito cá, porque isso ajuda muito a que mais dinheiro fique na nossa economia, em vez de estarmos a importar (...) uma maior consciencialização para a importância da inovação, para a importância da digitalização. (...) E as pessoas desempoeiradas que transmitem o que sabem umas às outras, melhoram as suas organizações, melhoram a vida de todos. Não guardar as coisas só para si, o conhecimento é para partilhar, a ciência é para partilhar. Isso é muito importante para as organizações. Acho que ainda falta aí um bocadinho de mudança cultural nesse aspeto.”

### Entrevistado 3: Transcrição da Entrevista 3

“O IDE, IP-RAM foi aqui realmente o meio de viabilizar o Investe RAM. E tinha que ser assim, até pela sua área funcional e os objetivos inerentes ao IDE, IP-RAM, já com um *Core Business* onde sabia o que fazia, eu acho que teve aqui um papel muito importante nesta pandemia. (...)”

Eu acho (...) devemos ter Estado a menos para ter economia a mais ou ter melhor economia. Sinceramente, acho que o papel que deve ser sempre presente de um Estado regulador, dum Estado que, obviamente, tem de deixar o mercado funcionar, mas que tem de ser um Estado presente. E um Estado presente, não só como regulador, mas também de suporte quando situações como esta ou outras, não é preciso haver uma pandemia, tem de intervir, seja em termos de linhas de apoio, seja em termos de Segurança Social, nomeadamente relativamente aos trabalhadores e aquilo que é uma componente importante na área de trabalho e da segurança social.”

“A COVID-19 foi uma pandemia a que nos habituamos, mas que no início estranhámos, pelo impacto que teve na nossa vida pessoal e social, mas também a nível económico. Eu diria que houve uma reação pelo medo, e o medo foi o desconhecido ou aquilo que nós desconhecíamos e daquilo que foi um impacto brutal na saúde pública. (...) porque somos uma região do turismo e sendo uma pandemia e o efeito de contágio, aquilo que poderia causar numa economia como a nossa, cujo sector do turismo é transversal e tem um peso de determinante no nosso PIB. (...) E essa reação que tivemos de medo acabou por ampliar até os efeitos da própria pandemia, eu diria que por desconhecimento. Enfim, todos nós ficamos alarmados ou as notícias do estrangeiro... (...) A nível da economia foi brutal, (...) e não sabíamos na questão imediata qual o tempo desse imediatismo ou qual o tempo, em termos temporais, quanto é tempo é que iríamos estar fechados, mas quando reabríssemos, qual seria a reação dos mercados relativamente ao setor turismo. (...) que é o nosso principal fator de criação de riqueza. (...) Em termos económicos, numa ilha como a nossa, ou num arquipélago como o nosso, uma região insular, isto tem outros efeitos, porque nós já temos *handicaps* naturais do nosso mercado (...) e isso amplia tudo, ainda principalmente com negócios familiares ou de pequenas empresas que não têm uma estrutura suficiente, com capital, com reservas, para poderem

Missão e objetivos das instituições

Os efeitos económicos da pandemia

fazer face a uma pandemia como aquela.”

“A pandemia é fator extraordinário e que implica medidas extraordinárias (...) O *layoff* foi uma medida nacional, (...) nós tivemos as linhas de crédito, as linhas de apoio, (...) despesa pública brutal. (...) As coisas foram sendo atualizadas, conforme as necessidades. (...) a questão era a manutenção do posto de trabalho e isso, é verdade, o *layoff*, mas também outras linhas de financiamento, com base nos trabalhadores, acho que foi, foi essencial. (...) O apoio a dar tinha que ser precisamente (calculado com base nos postos de trabalho), esse é o maior ativo de uma empresa. (...) Não há economia sem pessoas. (...) o *layoff* foi de forma quase imediata e isso teve uma importância muito grande para a resistência das empresas, para poderem agora ou depois da pandemia, poderem retomar a sua atividade em condições de normalidade.

(...) Acho que faltaram também algumas medidas. Acho que, por exemplo, a questão do próprio Governo entrar na capitalização da empresa poderia ter sido uma das formas de, num período conturbado, com determinadas regras. Isto já se fez nalguns lados. (...) o Governo, não pode ser o dono da empresa (...) não podemos estar a falar de uma nacionalização. Mas a entrada no capital por um período podia ter sido também uma solução que não foi aqui utilizada. (...), seja nos apoios internacionais, nomeadamente da União Europeia, os apoios do Governo português, ou por meios próprios através da contração de financiamento, eu acho que havia essa capacidade, porque havia também, uma abertura que não existiria se fosse numa circunstância normal, sem uma pandemia, (...) principalmente para as microempresas, não estamos a falar de grandes empresas ou que têm uma estrutura que lhes permitia ter uma almofada para aguentar o embate, mas especialmente as microempresas, eu acho que essa poderia ter sido uma solução que não foi posta em prática (...) chegou a ser falada, mas não foi opção do Governo.

(...) nem se avisou os *stakeholders*, como deviam ter sido avisados, nem se comunicou para o exterior a decisão e o que é que isso implicaria, ou a forma como lhe iria ser aplicada, e, portanto, isso trouxe algumas consequências.”

“(…) significativo o leque e a abrangência das empresas em que o IDE, IP-RAM teve essa ação.

(…) até no âmbito dos apoios do PRR (…) estão se a fazer algumas coisas, no âmbito do setor primário não (…). O turismo e tudo o que são negócios que vivem e dependem do turismo, não são áreas diretas do turismo, porque o turismo acaba por ser uma constelação de setores, porque abarca, em termos de fornecedores, de serviços, uma série..., portanto, é catalisador e não só na questão do turismo. (…) foi o setor mais afetado, porque estamos a falar da mobilidade, portanto, não há turismo sem mobilidade. (…)

O único setor que acabou por não sofrer tanto foi da construção, até porque os próprios projetos continuaram, grande parte do tempo. (…)

A rapidez com que tivemos de reagir, e dentro de um quadro legal, que muitas vezes é limitador, não só do volume ou do tipo de apoios, mas também na agilidade e na celeridade. (…) Temos, no quadro legal do Estado português, uma coisa que é desconfiança, e, como há desconfiança, acabamos por ter, no quadro legal, muitos constrangimentos (…), muitos condicionalismos, ou condicionantes, de modo a que não haja, porque também já aconteceu, na realidade, abuso no uso de fundos ou de financiamentos que não para aquele ao qual estão ou deviam ser alocados. (…) teve que ser adaptado para uma celeridade que não existia (…) houve coisas que não foram necessárias. (…) tínhamos que ter aqui uma simplificação, não com base no princípio da desconfiança, mas com base no princípio da fiscalização.

(…) algumas críticas à forma como elas foram canalizadas (…) na demora do apoio, (…) na burocracia, (…) um condicionalismo (…) na questão de não ser a 100%, ou seja, de uma componente, depois, de ter de ser restituída (…) a pouca preparação que... estamos a falar de microempresas... para poderem elas próprias candidatarem-se a esse tipo de apoios. (…) Houve muitos empresários que não quiseram aderir, ou que aderiram, mas que estão com obrigatoriedade, eram as regras, de ter de restituir e, portanto, eu acho que isso foi aqui um *handicap*, porque o momento exigia que, não só do ponto de vista burocrático, do ponto de vista da celeridade e de o dinheiro ser canalizado rapidamente para as empresas e a questão da restituição foram questões que eu acho que podiam, ou num futuro (esperemos que não) mas e que deveriam efetivamente ser

melhoradas para um impacto como este. (...) E, às vezes, é difícil sair, tal a complexidade e os obstáculos legais, no enquadramento legal, para poderem avançar.”

“O *layoff* foi, na minha opinião, o principal suporte das empresas, porque foi, na verdade, isso que manteve os postos de trabalho e foi o mesmo o *airbag* das empresas para o embate que foi a pandemia e, portanto, eu acho que essa medida nacional foi das mais eficazes, mais do que as linhas de financiamento. (...) É a questão da celeridade.

(...) esses empresários já são resilientes por natureza, sem pandemia. (...) Porque o sucesso de um empresário que tem resiliência é ajustar-se à realidade e, digamos, já está no ADN essa resiliência de adaptação às novas realidades (...) uma resiliência que não seria possível se não tivessem existido apoios por parte do Estado (...) foi imprescindível para que as empresas pudessem ter aqui uma garantia de não fecharem e, acima de tudo, aquilo que é o seu principal capital, que são as pessoas, são os seus empregados, pudessem manter esses postos de emprego e, portanto, o apoio dado à manutenção do emprego, mais do que outra coisa, foi determinante. (...) Falta, se calhar, alguma cultura empresarial, muito importante em termos da formação que seria necessária dar aos nossos empresários (...) mas depois falta-lhes a cultura de gestão e aqui a formação ou a habilitação para tal é fundamental para questões dessas, como as questões da tesouraria, na minha opinião. (...) Isso é algo em que não investimos, (...) a começar pelas prioridades que os empresários por vezes não têm, na sua capacitação enquanto empresários e gestores, mas também na oferta pública que tem que existir e os incentivos que deviam insistir precisamente nessa formação.

(...) os apoios deveriam ter sido canalizados para a própria requalificação de algumas empresas ou alguns setores, ou seja, (...) obrigando à inovação, obrigando à formação e à própria reestruturação, se calhar, da própria empresa, obrigá-las a repensar todo o negócio, com objetivos e com metas. Porque não basta, por vezes, distribuir o dinheiro, de forma não alocada a determinados objetivos. Acho que isso poderia ter sido mais eficaz. (...) devia ter sido uma componente de aproveitar esta pausa e a suspensão que tivemos em termos económicos para qualificar. E, portanto, a palavra-chave devia ter sido a

qualificação, não só dos empresários, mas dos trabalhadores. E esse deveria ter sido um investimento alocado às linhas de apoio que foram criadas, e que não foi aqui uma opção. (...) Eu acho que não (foram suficientes os apoios), sinceramente, eu acho que devíamos ter ido mais longe, porque eu ouvi muitas queixas de empresários. As queixas incidiam sobre três coisas: na burocracia, na demora, depois do processo concluído, em essas verbas chegarem e, nalguns casos, da limitação das verbas disponibilizadas e de serem a fundo perdido ou não. (...) eu acho que poderíamos ter ido mais longe e aproveitar um momento mau para poder, não só qualificar, em termos de formação, mas também de fortalecer as empresas para estarem mais aptas e mais competitivas, através de um financiamento, numa situação que não era esperada, mas através desse financiamento, cuidar de aspetos da sua competitividade.”

“Eu acho que houve uma adaptação... Nós estamos agora a analisar isto num tempo posterior àquele em que as decisões foram tomadas. (...) toda a gente foi se adaptando. (...) eu acho que as entidades públicas, com falhas, com falhas, mas acho que, de uma forma geral, souberam se adaptar e melhorar ao longo do processo da pandemia. (...) tenho algumas dúvidas (que essas melhorias sejam contínuas, continuem em vigor). Houve, na parte digital, procedimentos que não existiam e de temporários passaram a permanentes. Eu acho que nesse aspeto, sim. Hoje em dia, há muita coisa que se faz pela via digital, que não se fazia antes e que obrigava a uma presença física das pessoas. Portanto, eu acho que isso foi transversal ao setor público e às entidades públicas que dão apoio aos seus cidadãos. E nessa adaptação, essas foi uma conquista que veio para ficar. (...) O Estado tem é que se reorganizar, ou seja, mudando o quadro legal e tinha que haver também vontade política e convergência política, ou seja, não podemos estar a falar só do partido que à data esteja a governar o país ou a governar a região, mas convergência, pelo menos, no quadro parlamentar com uma maioria que estivesse acordo e a médio longo prazo (...) tinha que haver junto das entidades com a competência fiscalizadora a atribuição de mais competências (...) recursos para poder fazer essa fiscalização (...) um quadro penalizador forte, rígido e uma fiscalização atuante.”

“Houve, no contexto da metodologia de trabalho, algo que ficou, ou se há algo que ficou de bom, em contexto de trabalho, ou seja, público ou privado, em áreas económicas em que, obviamente, isso é possível, foi efetivamente o teletrabalho, ou seja, foi um aspeto onde se confiou e continua a confiar-se no trabalhador e naquilo que é a produtividade desse trabalhador e, portanto, e com a redução de custos para a própria empresa, a redução de custos para próprio trabalhador, muitas vezes (...) como uma inovação na forma de exercer uma determinada função, acabou por ser uma importante conquista, de que já se falava, que já se usava, mas de forma muito esporádica.

Havia muita resistência, porque havia desconfiança. (...) A pandemia foi decisiva e isso foi algo que ficou (...) em setores como a banca, por exemplo, mas determinadas empresas de áreas tecnológicas ou empresas mesmo de serviços, ou até empresas comerciais, há trabalho administrativo que, hoje em dia, é feito em regime de teletrabalho ou regime misto, a maior parte das empresas optou pelo regime presencial e teletrabalho. (...) Até com efeitos do próprio ambiente, na deslocalização, em termos da descarbonização, e na transição digital, eu acho que isto veio acelerar a transição digital nestes aspetos muito práticos e pragmáticos e com clara vantagem para a economia, disso não tenho dúvida nenhuma. (...) Foi uma grande vantagem e que ficou da pandemia. E acho que está mesmo aí para ficar, ainda continua e acho que há de continuar por muito tempo. Não há reversão nesse aspeto, eu acho.

A via digital (...) foi outra transformação. (...) eu não podendo adquirir produtos na minha cidade, ou no meu bairro ou na minha rua, disparou a procura dos serviços online. (...) A componente digital que já existia, acabou por reforçar-se por exigência, primeiro no consumidor e por necessidade do empresário. (...) se o teletrabalho foi uma revolução, eu diria que eu tirava o R, para passar a ser Evolução no âmbito da transição digital e do uso do digital como meio de venda ou meio de receita, em termos de ocupação comercial na empresa. Eu acho que isso foi também algo que já existia, mas foi muito ampliado e amplificado com a pandemia. (...) Hoje em dia, entrega-se tudo e mais alguma coisa. Esta também foi outra área de negócio que teve um crescimento brutal e foi com a pandemia. (...) não havendo barreira física, podemos ser altamente competitivos. Qual é o segredo para isso se acontecer? (...) é termos gente qualificada. Porque estamos

a falar de empresas que exigem um grau de qualificação elevado. (...) Ainda não chegámos foi ao ponto de uma empresa da área tecnológica vir-se aqui instalar porque temos gente qualificada e pode recorrer a esses recursos humanos, porque sabe que ali não vão faltar e não tem de estar com a preocupação e trazer dali e dacolá e do outro lado do mundo.”

“A pandemia acabou e voltámos ao que tínhamos. (...) Porque é que, fora do contexto de pandemia, não se pode aplicar um quadro que, dentro da legalidade, cumpra os objetivos? É que a economia estrangula. Há muitos investimentos que se perdem precisamente pelo quadro legal e pela burocracia do Estado que afasta investimentos, porque as pessoas desistem, ou então canalizam o investimento ou deslocalizam para onde alguém oferece melhores condições, neste mundo global que vivemos. (...) devíamos ter aprendido com a simplificação a que fomos obrigados numa situação extrema. Essa simplificação devia ser pós pandemia, digamos, numa revisão geral de quais os aspetos da contratação pública é que são necessários. (...) se calhar é necessário rever alguns aspetos da contratação pública, para dar celeridade, senão vamos perder esse dinheiro, vamos ter de devolver esse dinheiro a Bruxelas. (...) tínhamos que ter aqui uma simplificação, não com base no princípio da desconfiança, mas com base no princípio da fiscalização. (...) É uma questão de cultura. (...)

(...) a retoma foi muito mais rápida do que se pensava (...) foi muito, muito rápido (...) as pessoas tinham, na questão do turismo, um desejo de voltar a viajar, mais do que tinham antes e isso viu-se em todo o mundo. Não é? Quer dizer, houve um “boom”. Os números hoje, no pós-pandemia, são muito melhores do eram que antes da pandemia. (...) mas foi o setor que eu também diria que mais rápido recuperou e, portanto, isso também se refletiu aqui na nossa Região.

(...) temos falta de mão de obra e acaba por ser um fator inibidor da própria economia da empresa, (...) houve foi, em termos de retoma, uma importante reação da parte dos consumidores. (...) uma parte do consumo que ajudou a retomar a economia, em vários setores que tinham ficado paralisados e que depois tiveram que arrancar e arrancar com mais trabalho do que tinham antes (...) E isso acabou por ser um *boost* para a economia e, portanto, e aí sim, os empresários souberam responder afirmativamente e a recuperação acabou por

ser mais rápida que o esperado. (Mas, por via do desenvolvimento do mercado) e não dos apoios. (...) (passou a haver um maior reconhecimento do produto regional das cadeias de abastecimento regionais) sim. Isso foi outro aspeto importante da necessidade da nossa autonomia, nomeadamente nalgumas áreas, (como a) autonomia alimentar, na nossa não autossuficiência que nunca seremos, mas nessa área, alimentar, porque é básica e, portanto, em termos das cadeias de abastecimento, elas foram cotadas ou limitadas. E isso foi uma constatação. (...) uma das coisas negativas da pandemia, é que nos esquecemos muito rapidamente das dificuldades que passamos. E essa memória curta é que por vezes leva a que, nesse aspeto, não se valorize.”

“A componente da formação é fundamental. O conhecimento, que gera depois a riqueza, é um valor acrescentado, e apostar na formação, (...) é essencial ou seria essencial para, nestes programas da pandemia e agora, ser uma componente que onera a empresa, é verdade, mas é um investimento, e um investimento garantido! (...)

Outra questão é a fiscalidade. Porque aí temos de ser competitivos. Temos obviamente o Centro Internacional de Negócios da Madeira. Fundamental. Mas, se calhar, teríamos de associar o Centro Internacional de Negócios, ou até uma evolução para um sistema fiscal único (...) com benefícios fiscais como nalgumas zonas de offshore que existem, mas que sejamos competitivos. (...) Enquanto não compreendermos que o Centro Internacional de Negócios da Madeira não é só da Madeira, mas é do país, e que não podemos nós achar que esta é uma zona de fuga seja lá do que for, mas é uma zona de captação de investimento e que terá de ser uma zona de captação e de retenção de quadros qualificados, (como as) que existem noutras geografias, às vezes bem perto de nós e na Europa, enquanto não percebemos isso, e tornamo-la mais atrativa... (...) o Governo Português e o Governo da Região, na negociação a ser feita, acho que há aqui um passo a ser dado no sentido de uma evolução e de uma maior atratividade. (...)

Portanto, se tivermos a parte da fiscalidade atrativa e se tivermos a parte da qualificação, em que se possa oferecer e sermos atrativos, nomeadamente na área tecnológica, a insularidade, para nós não é um *handicap*.

(...) devia a Região ou o Estado, ou os governos acautelarem isso: a autonomia

alimentar e a energética. Eu acho que são duas questões que evoluímos muito bem, depois da pandemia e com a questão da guerra na Ucrânia, mas fundamentais, que acho que ficaram para o futuro, pelo menos em termos estratégicos e de uma necessidade de investirmos, nomeadamente nessas duas áreas. (...) com investimento sério e sustentável no setor primário, nomeadamente aqui na Região, e outra é nas energias limpas e aí temos um caminho ainda a percorrer. (...) A questão da sustentabilidade é fundamental numa empresa. E a sustentabilidade é fundamental para termos negócios robustos, com uma solidez que permita enfrentar seja uma crise energética, uma crise inflacionista ou uma pandemia. (...) as parcerias e a cooperação empresarial, mais do que a competitividade entre empresas do mesmo setor, devia ser uma realidade (...) também em situações imprevistas como esta, que podem acontecer (...) para promover um determinado produto ou um determinado serviço (...) na área do marketing, por exemplo, ou até na área da formação dos seus trabalhadores. Se calhar uma empresa (sozinha) não tem capacidade, mas se juntando, em vez de ter os seus dois trabalhadores, não consegue ter um formador, ou tem que deslocalizar para o continente ou para outro país esses trabalhadores, para terem formação, mas se calhar um formador vem aqui à Região e em vez de formar dois, forma vinte, ou forma cem. E obviamente, uma empresa que não tem a possibilidade de dar formação aos seus trabalhadores, assim já pode. A cooperação nestas empresas, chamadas micro, tem que ter uma outra escala em determinadas áreas (...) seriam essenciais para se tornarem mais robustas e mais sustentáveis. (...). E acho que esta questão do trabalho, de valorizar o trabalhador, seja no salário, seja nas condições de trabalho. (...) eu acho que esta valorização do fator humano é cada vez mais importante num mundo que é digital, é verdade, que é tecnológico, mas que o trabalhador, seja que tipo de trabalhador for, faz a diferença na empresa.”

#### Entrevistado 4: Transcrição da Entrevista 4

“(…) todos tiveram um papel muito importante. Eu não posso dizer que possa ter funcionado mal. Eu acho que a comunicação chegou e chegou às pessoas que de alguma forma puderam apoiar as microentidades e os empresários a continuar com os seus negócios e a manterem as suas empresas abertas para manter os seus postos de trabalho. (...) tudo isto correu muito bem, porque os contabilistas certificados fizeram a união e fizeram a força.

Os gabinetes de contabilidade tiveram um papel que foi fundamental na questão de toda esta dinâmica dos apoios, porque muitas vezes os empresários e as microentidades não estão devidamente informados das situações, não acompanham porque são negócios muito familiares e às vezes não acompanham muito bem todas estas dinâmicas. (...) a questão processual, a complexidade do processo, não havia capacidade para os próprios empresários, muitas vezes, dominarem a legislação, a incerteza da legislação, a constante alteração dos procedimentos e que recaiu tudo nos gabinetes de contabilidade. (...) era através da nossa Ordem que nós poderíamos obter a informação, os esclarecimentos, para depois colocarmos na prática e obter os apoios junto das empresas. (...) (..) os princípios da contabilidade, e se nós temos a certificação, o contabilista ou o revisor ou quem estivesse à frente, tinha que ser escutado e tinha que ser ouvido, e não prejudicar determinados ramos de atividade em prol de um critério que eles não dominam, mas que tinham pessoas competentes, que podiam esclarecer.”

“Eu, na minha experiência, nenhuma fechou. (...) Quem já estava em dificuldade, penso que a COVID veio, de alguma forma, fazer a sua seleção natural, porque não conseguiam mesmo concorrer... (...)”

Ninguém estava à espera de uma de uma situação tão drástica e tão dramática, a nível da economia (...) E nem falando na parte de saúde, que isso então foi uma realidade totalmente diferente, perderam-se imensas vidas, (...) a COVID, em termos pessoais, trouxe a muitas famílias, a muitos empresários, a muitas empresas que podem ter visto devastados os seus negócios por uma pandemia e que não conseguiram recuperar. (...) na COVID, houve determinados negócios que, de alguma forma, entraram em recessão. (...) a pandemia pode vir disfarçada de várias formas. Agora, parece que a economia está abundante e que gera receita, mas o empresário ainda tem muita tendência do investimento feito através dos financiamentos bancários e não de capitais próprios. Os capitais próprios, (o empresário) tenta verter para o seu âmbito pessoal. Eu acho que as empresas têm um endividamento muito alto (...) e, numa situação de pandemia ou de qualquer crise económica que possa surgir, vão ter as mesmas dificuldades. Eu acho que não há consciência de saber aumentar e ter a rentabilidade e não se endividar. O crédito bancário esteve fácil, possivelmente até ao início 2023. Era fácil os empresários recorrerem ao financiamento bancário para qualquer coisa que eles precisassem.”

“Nesta dinâmica, eu tentei aproveitar quer os apoios que haviam aqui na região e na área do turismo e restauração abriram linhas de apoio, também no continente. (...) O Investe RAM, que era um financiamento bancário, com uma componente a fundo perdido, se cumprissem aqueles requisitos da quebra de faturação, naqueles meses críticos de março, abril e maio. (...) Ao Investe RAM I a maior parte dos empresários deve ter concorrido, porque a incerteza era muito grande e independentemente de poderem cumprir, (...) E houve muitas situações que eu até aconselhei que eles fizessem, porque tinham ali uma oportunidade de ter algum meio, porque não sabíamos até quando é que a economia iria estar fechada. (...) Os empresários seguiram as nossas orientações, foram à banca e, sem dúvida, que tiveram ali uma lufada de ar fresco para fazer face aos custos fixos e à estrutura que tinham que manter. O Investe RAM II já não foi tanto, já não houve assim tanta adesão, já foram mais prudentes, aqueles que tinham

quase a certeza e tudo no âmbito mais do turismo, aqueles que estavam no ramo de hotelaria, restauração, esses sim, ainda foram ao Investe RAM II, porque, efetivamente, ainda estavam com os negócios muito em baixo e o turismo ainda não estava aqui a funcionar e tinham toda aquela componente dos funcionários de manter e todo o resto que tinham de continuar a pagar. (...) a massa salarial, porque o grande custo das empresas e o que, de alguma forma, estava a custar a cumprir eram os trabalhadores. (...)

E houve aqueles que depois o Estado deu mais virados para o turismo. (...) Porque o turismo teve várias formas de recorrer a apoios. A linha do Turismo de Portugal abranger as empresas da Madeira e dos Açores veio dar aquela lufada, aquele pouquinho que faltava para manter no âmbito do turismo. Isso respondeu muito bem. (...) (a linha do Turismo de Portugal era reembolsável) mas tinha aqueles 20% que podiam ficar a fundo perdido, se reunisse aquelas quebras, tinham esses 20% também de bonificação. Também achei interessante e eles estiveram sempre, constantemente, as empresas puderem concorrer várias vezes. (...) Depois o MEP RAM também não foi fácil. E também não foi uma linguagem transparente, no início, para podermos concorrer a esse apoio. (...) saiu numa fase tardia (...)

(...) O Digital Madeira não foi aquele que a maior parte dos empresários não viu os seus projetos avançar porque não teve dotação orçamental? Era para a questão de tudo o que seja a parte tecnológica e a transição digital. (...) apoiavam muitas coisas em relação aos sites, ao comércio eletrónico.

(...) O Adaptar RAM, o investimento era mínimo. E o Adaptar visava compensar os empresários pelos gastos que tiveram de ter nas suas empresas com o aparecimento da COVID, (com) o gasto de álcool gel, dos acrílicos.”

“Demorou, demorou, mas sim (...) mas também é compreensível. (...) havia um mínimo de requisitos: não podiam ter capitais próprios negativos, nem dívidas à Segurança Social. (...) numa fase inicial dos apoios (...) não houve tanto rigor. (...) houve muitas empresas que, às tantas, puderam estar a sentir que não estavam a ser devidamente apoiadas. Mas, de uma forma fria, tinha que haver algum critério. Se foi o critério mais justo, se havia outro critério que se podia usar para atribuir esses valores aos empresários, possivelmente poderia aparecer aqui um critério mais justo, que pudesse ter isso em consideração. (...) Mas, no

âmbito geral, eu acho que tinha que haver esse critério. Se não, poder-se-ia correr o risco de dar dinheiro de uma forma não controlada. (...) Na questão dos financiamentos bancários (...) eu concordo, que tem que haver capitais próprios, e até acho que 25%, 35% teria de ser uma realidade para o empresário... (...)

Existiram determinados setores de atividade que tinham apoios direcionados e mais vantajosos. (...) Houve determinadas empresas que tinham na atividade uma competente do turismo, mas não puderam concorrer porque (...) haviam no objeto social várias atividades discriminadas e muitas delas não estavam a conseguir obter os apoios, ficaram excluídas dos apoios.

(...) os meus construtores civis não ficaram parados muito tempo. O comércio, foi o setor que seriamente sofreu mais com a pandemia. (...) Os empresários em nome individual foi outra realidade. (...) em todos os apoios da pandemia, foram os mais lesados, juntamente com os sócios gerentes. (...) E também aquelas empresas que já estavam em dificuldade financeira. Essas, infelizmente, não tiveram qualquer tipo de apoio.

(...) E havia outras, por exemplo, um stand de automóveis e as Rent-a-cars, (...) devem ter sido bem poucas as que devem ter tido qualquer tipo de apoio em relação ao COVID. (...) Na questão das Rent-a-cars, (...) a Segurança Social e o IDE, IP-RAM, não conseguiram distinguir que a atividade estava totalmente inativa e que as receitas não eram VN, mas sim venda de património (...), porque chegou uma altura de se estar a vender muitos veículos automóveis para gerar receita e dinheiro para as empresas. (...) depois vai nas declarações do IVA, as vendas, e é feito o cruzamento da Segurança Social e as Finanças. (...) Foi entendido pela Segurança Social um critério de VN que não é o que contabilística e fiscalmente a gente aprende no CNC, (...) E houve várias microempresas que foram lesadas, que não conseguiram obter apoios, por causa de situações que não foram bem vistas e analisadas pelas entidades competentes. Ainda tentei, de alguma forma, quando fui, com a experiência, tentar debater o que era VN, mas não é fácil, (...) eu acho que houve aqui discriminação. (...)

O Investe RAM I, posso dizer que 90% dos meus clientes concorreram. O II deve estar num rácio de 50% que devem ter concorrido. O III, talvez aqueles que estavam mais distraídos no Investe RAM I, a banca tentou, de alguma forma, dar-lhes mais essa oportunidade para tentar melhorar. (...) Aqueles que já

sabiam que teriam de devolver o valor, no Investe RAM II e no III já deixaram de parte essa possibilidade. Já começaram a alavancar os negócios gradualmente, mas sempre porque se foram mantendo os apoios aos trabalhadores. (...) Também, de alguma forma, nesta reta final da validação, de comprovar as situações a fundo perdido, eu achei que foi muito burocrático. (...) os empresários não iriam conseguir responder ou cumprir o que estava a ser exigido pelo IDE, IP-RAM, numa fase posterior, portanto, à concessão do apoio, e depois, à conversão. Não conseguiram. A comunicação, a burocracia, todo o processo foi muito complexo e os empresários, por si só, não iriam conseguir responder. Se fossem eles a comunicar diretamente com o IDE, IP-RAM, garantidamente não tinham ficado nenhum a fundo perdido. (...) Aí, se deveríamos ter feito de forma mais fácil, sim, o IDE, IP-RAM podia ter simplificado o processo na comprovação do cumprimento das obrigações. (...) Devem ter as suas próprias exigências... Não estou, nunca estive dentro do IDE, IP-RAM, não faço ideia do que é que lhes é exigido pela União Europeia. Mas, efetivamente, foi muito repetitivo. (...) As microentidades não têm estrutura interna que consigam corresponder e cumprir com os requisitos que lhes eram exigidos. (...)

Há determinados países que poderiam ter tido, a nível burocrático, uma forma mais rápida e eficaz. Tentaram ajudar o empresário de uma forma mais longa. Eu tive conhecimento que, lá fora, os apoios não foram só limitados àquelas situações, que foram feitas situações mais longas. Todos os nossos apoios da COVID estão a terminar agora, no final deste ano. Acho que acaba ali todo aquele esforço financeiro que foi feito para apoiar as microempresas e toda a dinâmica empresarial na altura da pandemia. Mas eu acho que não havia outra forma.”

“Na minha perspetiva, com base na minha experiência e na realidade das microentidades que eu orientei ou que tive ao meu cuidado, numa fase inicial, os apoios não foram bem estruturados, tendo em vista a questão de serem microentidades, empresas muito familiares, empresas que têm, muitas vezes, margens brutas muito baixas, os empresários, às vezes, não fazem bem a sua gestão e na sua maior parte um dos sócios era o marido, o outro era a esposa. (...) Pensou-se só no negócio, nos trabalhadores e esqueceu-se, de alguma

forma, que havia ali uma componente também pessoal que não foi devidamente açambarcada numa fase inicial da COVID. (...) Numa primeira fase, as microentidades e mesmo as pequenas empresas tiveram alguma dificuldade, não na ótica dos colaboradores, (...) quem ficou à frente dos negócios que tinha os seus compromissos assumidos, numa fase inicial, não os apoios não foram suficientes (...) Focou-se muito na mão-de-obra, porque julgava-se que as empresas tinham, muitas delas, tinham estrutura financeira para aguentar uma pandemia. Muitas delas não. (...) Aquelas que tinham alguma poupança e que tinham alguma liquidez e que tinham até alguma estrutura de rentabilidade na empresa, conseguiram-se aguentar até uma fase final em que se começou a ver os sócios gerentes e os empresários como trabalhadores (...).

(...) não tenho muita realidade do comércio. (...) Na ótica do comércio, se formos ver nessa perspetiva, os apoios dados, não vieram ajudar muito os comerciantes que tinham o espaço físico e que tinham um compromisso assumido perante os seus fornecedores e credores, totalmente diferente no âmbito do turismo. (...)

Mas, eu acho que os empresários conseguiram... Eu falo pela realidade que eu tive aqui e não notei dificuldade... O valor que eles receberam foi suficiente para eles conseguirem fazer face às situações. (...)

O Adaptar teve bem, foi uma mais-valia. Acho que os empresários que concorreram a isso, sim, foram ressarcidos dos seus investimentos. (...) A comunicação entre o que era o Adaptar e o que (...) efetivamente gastaram com a pandemia, com o que tiveram que estruturar nas suas empresas, de maneira que tudo tiveste devidamente protegido, o que foi orçamentado foi superior ao que efetivamente foi realizado. (...) Houve mau planeamento também dos empresários. (...) Os empresários calcularam um investimento para esse tipo de gastos (...), julgando que iriam ter um investimento brutal com as máscaras, com o álcool gel, com acrílicos, com tudo o que as empresas tinham que implementar nos estabelecimentos, no sentido de parar a pandemia (...) A realidade é que depois começamos a ver que não foi feito (...) porque não foi necessário fazer tanto investimento (...) E muitos não viram os seus investimentos ressarcidos. (...) Aqui já não sei se o IDE, IP-RAM tinha alguma responsabilidade nestas situações. (...) Mas eu acho que foi uma mais-valia. (...) Ainda há muitos

estabelecimentos que continuam a ter os seus acrílicos e o investimento ali feito. (...) O Digital Madeira acho que foi onde o IDE, IP-RAM não teve nada bem e não sei porque é que ele deitou cá para fora esse apoio tão limitado. (...) Acho que foi muito mal planeado. (...) Dos vinte e cinco (projetos) que eu fiz, apenas dois avançaram. Os outros tiveram mérito, mas não havia dotação. E claro que isso, de alguma forma, não deixou os empresários satisfeitos... não perceberam muito bem o que é que se passou ali, qual foi o critério utilizado (...) E muitos empresários avançaram com os investimentos, contando que iriam ter aquele apoio (...) Penso que aqui deve ter sido uma margem bem grande dos projetos que não foram aprovados.

(...) eu acho que isso (medidas do PRR) não é para os microempresários. Eu acho que isso está talhado para outro tipo de empresas, para outro tipo de negócios. Não é para a realidade empresarial que nós temos no nosso mercado, regional ou nacional. (...) 50 mil euros, às vezes, é muito para um microempresário conseguir fazer num investimento (...).

---

“(...) as instituições não estavam preparadas para uma situação daquelas e fazer legislação, fazer as dinâmicas do sistema funcionar e que os dinheiros comessem a chegar às mãos (dos empresários).

Na fase inicial, não complicaram o processo. Era tudo muito fácil, estavam sempre muito recetivos, houve algumas situações que nós tivemos quase que assumir o risco, porque não havia forma de clarificar as matérias e qual seria o critério, nós apresentámos candidaturas (...), mas não havia comunicação. Os e-mails demoravam a chegar. (...) os técnicos da área financeira, da área contabilística, tiveram que remar e tomar decisões sozinhos, porque a verdade é que nós não conseguíamos comunicar nem obter resposta da Autoridade Fiscal. Não havia como, porque estavam fechados, nem por e-mail. (...) A Segurança Social, por e-mail funcionava, nós tínhamos alguma resposta em relação às questões que nós íamos colocando. E depois, a Ordem dos Contabilistas, em relação à clarificação dos procedimentos e de toda a logística (...) Se poderia ser de uma forma mais fácil, eu penso que não, porque eu acho que os sistemas da Segurança Social e das Finanças estão um bocadinho obsoletos e não conseguem. Ainda hoje, nós temos imensa dificuldade. (...) A Segurança Social e as Finanças deitavam cá para fora as FAQs e os procedimentos, e nós tínhamos

que ler, ler, ler, absorver aquela informação e, muitas vezes, era através dos esclarecimentos que iam sendo disponibilizados, estou a falar na minha área específica, pela Ordem, que nós conseguimos aqui, de alguma forma, cumprir e levar a bom porto todas as situações. (...) No âmbito geral, as grandes Ordens e as organizações é que iam partilhando toda a informação, dos governos e dos decretos (...) e era sábados e domingos, e nós tínhamos que estar a acompanhar, porque na segunda-feira tínhamos que apresentar novos apoios e tínhamos que perceber o que é que tinha alterado e quais eram os novos procedimentos. Houve muitas alterações, mas eu acho que foi em função de ir ajustando os vários apoios às várias realidades que iam surgindo. Os empresários por si só, se não tivessem por trás os contabilistas certificados, não iriam conseguir ter a rapidez na informação junto da Segurança Social, não iriam conseguir obter a rapidez de informação junto do IDE, IP-RAM, nem das Finanças. Essa comunicação diretamente com os empresários não ia ser possível existir. Foi mesmo através da nossa Ordem que nós conseguimos recolher todas as informações necessárias da Segurança Social, das finanças e mesmo próprio IDE, IP-RAM. (...) A COVID veio, de alguma forma, deixar com que houvesse tanto contacto entre o mundo empresarial e as instituições de Segurança Social, Finanças, IDE, IP-RAM, e mesmo com os bancos. Agora tudo é tudo por marcação. As Finanças tiveram uma fase em que chegávamos, tínhamos que marcar e era supercomplicado. Nós, às vezes, precisávamos de uma resposta e de fazer uma coisa na hora, e não era possível, porque não tínhamos marcação, mas Autoridade Tributária recuou um pouco.”

“Eu acho que, em termos económicos, a COVID veio empurrar muitas empresas para uma realidade diferente. Quer nós gostemos quer não, a era digital está à porta. A inteligência artificial é uma realidade que nós julgávamos, nos filmes de ficção científica, que não seria para nós, mas ela está aí. (...) (a COVID veio acelerar este processo de transição digital) Sim, isso sem dúvida. Também agora, temos formações mais online. (...) como a experiência resultou bem no online e sem estarem ali presencialmente, eu acho que sim, veio acelerar com que fosse implementado este distanciamento entre as empresas e as organizações públicas, sim, sem dúvida. (...) Tudo o que se passou depois da COVID, eu acho que foi o resultado de que tudo acabou funcionando sem o contacto direto com o turista,

com o cliente, com a com as entidades, com a pessoa direita da Segurança Social, com a pessoa direita das Finanças. (...) veio mostrar aos empresários outras alternativas. (...) as reservas dos restaurantes através das plataformas, (...) Eu tive que alterar atividades para que pudessem fazer entregas ao domicílio (...) o comércio (...) as vendas online do pronto a vestir, do calçado, para nós também é muito confortável nós estarmos na nossa casa e utilizarmos todas essas plataformas e já não nos deslocarmos a uma loja. (...) E mesmo o Alojamento Local, as plataformas (...) e outros que começaram num crescimento brutal muito em prol de todas as plataformas e Internet e um mundo digital, sem haver contactos diretos. (...) E depois é tudo muito mais fácil, (...) tudo começou de alguma forma a se movimentar, mas começamos a ver que as pessoas em casa iam consumindo mais, iam comparando mais, tudo no digital. E, portanto, sim, resultou bem e as empresas agora começam-se a ajustar cada vez (...) acho que a COVID veio, de alguma forma, trazer para mais perto o uso das tecnologias. (...) Os negócios continuam-se a alavancar por si só, porque funciona tudo muito bem. (...) cada vez mais, em tudo, quando constituímos uma sociedade, o comércio à distância já é uma realidade que já está sempre presente, o empresário já tem essa preocupação, já quer criar plataformas para que isso seja possível, já tenta trabalhar o seu website, para que isso seja uma realidade, para que ele tenha ali uma possibilidade de continuar a manter o seu negócio, mesmo que possa ter portas fechadas, mas que tem uma porta aberta no mundo da tecnologia. (...) E todos os apoios da União Europeia, é muito no âmbito do digital, de novas tecnologias, de maneira que cada vez mais isso seja uma realidade mais presente no mundo empresarial.

(...) Há muitas pessoas que ficaram com medo do contacto direto e têm muito receio do turista.

(...) aqui os meus colaboradores também solicitam fazer teletrabalho. E é uma realidade que as empresas, nós vemos que nos países da Europa, isso continua a ser implementado. Há grandes empresas que continuam a ter dois dias de trabalho presencial e, nos restantes dias, os trabalhadores ficam em casa a trabalhar para a empresa. E funciona super bem. (...) o pessoal mais jovem, quando vai às empresas, já vai com essa predisposição, de haver a possibilidade de fazer o trabalho híbrido (...) para o empresário tradicional, isso é ainda um

pouco desconfortável. (...) Mas, tudo o que seja relacionado com a questão das plataformas (...) é possível um colaborador estar em casa a fazer o trabalho. (...) Depende das áreas de negócios. Claro que, num comércio tradicional, não existe essa predisposição. Mas se estivermos a falar no âmbito de uma agência de viagens, de uma *rent-a-car*, de uma parte administrativa dentro de uma empresa, sim. (...) vai haver aqui uma poupança de custos de renda, de água, de luz, mesmo que haja alguma compensação por parte do trabalhador, dos gastos que vai ter em casa. E outras empresas, outros negócios que efetivamente vão continuar a ter, porque são mais tradicionais, ou que estão muito direcionados para o turismo da loja tradicional, em que tem que ter um espaço aberto. (...) trabalho administrativo, que possa não ser preciso ter um escritório físico e (o marketing, tudo isso, tudo que seja relacionado com o marketing e publicidade, sim. (...) No âmbito das microentidades, (preferem) subcontratar. Não tem ainda estrutura de negócio, nem lhes sobra margem suficiente para terem ainda uma pessoa a tempo inteiro a trabalhar redes sociais, a trabalhar o marketing. (...) Eu acho que eles começaram a ter noção do poder das redes sociais.”

“E depois, a partir de julho, agosto (de 2020), as coisas foram se começando a compor. Eu tive, no Inverno, na pandemia, empresários que tiveram mais lucro do que alguma vez tinham tido antes da pandemia. (...) alavancaram muito os seus negócios, com as entregas ou domicílio.

(...) nós não aprendemos o suficiente com o que a COVID quis nos mostrar. Eu acho que nós continuamos a ser muito egoístas. Isso acho que foi a maior lição, em termos económicos, com a COVID veio nos deixar. No âmbito pessoal, eu acho que nós ainda não aprendemos que é mantendo-nos unidos que nós conseguimos avançar. O que eu tirei de lição, para mim, foi, efetivamente uma união, a união dos vários departamentos, da equipa com quem trabalhamos, com as várias instituições... a união que houve durante aquele período da pandemia, porque todos estávamos a trabalhar para um bem maior.

(...) a pandemia veio mostrar que se nós nos mantivermos unidos, nós conseguimos sobreviver e dar o passo em frente.

(...) eles não têm essa consciência que, se de alguma forma, se voltar a ter uma pandemia, com o facto da liquidez e a rentabilidade das suas empresas, não irão corresponder e não vão ter a liquidez suficiente e vão estar totalmente

dependentes das ajudas do Estado. (...) muito embora nós muitas vezes aconselhamos que tem que haver alguma prudência, alguma cautela. Tínhamos que tirar alguma lição do que se passou na pandemia. (...) Quando fazemos um projeto do investimento e o empresário, muitas vezes, só quer recorrer à banca, não quer meter capitais próprios, nós vemos que não há aquela consciência de, de alguma forma, tentar minimizar um custo fixo futuro, para aumentar a rentabilidade, porque os juros pagam-se, as comissões pagam-se, o processo paga-se. E, muitas vezes, são investimentos que não são bem planeados nas empresas, muitas vezes, as microentidades têm alguma dificuldade em estruturar bem os planeamentos e os investimentos que fazem. E vão vivendo no dia-a-dia. Nas pequenas e médias empresas há mais essa consciência.”

“(...) na minha opinião, o empresário tinha que ter formação antes de abrir uma empresa, tinha que passar por um curso de três meses de formação para ter literacia financeira, saber um pouco mais do impacto fiscal que terá nas suas empresas. Não generalizando, há microempresas com bons empresários, que fazem muito bem as suas estruturas de negócios. Mas no mercado que nós temos aqui na Região, o empresário teria que ter formação. O empresário abre um negócio, no objetivo de tentar, de alguma forma, ganhar dinheiro, mas há determinados setores de atividade que já estão saturados, que mais um, só vem dificultar o outro. E todos têm o direito a abrir os seus negócios, mas muitas vezes o empresário, antes de abrir o seu negócio, devia de fazer o seu plano de negócios. Mas não é um plano de negócios inventado. Teria que fazer esse plano de negócios com a realidade empresarial daquele setor e ver se efetivamente vai trazer uma mais-valia e onde é que pode ser uma mais-valia antes de entrar no mercado. Tinha que ter formação. (...) abre-se uma sociedade, e decidimos abrir uma sociedade com um cabeleireiro, com uma restauração, com uma Rent-a-car, com um stand de automóveis, tudo no âmbito de um número de contribuinte (...) Temos que ser mais focados e temos que saber qual é a nossa linha de negócio e não pôr todos os ovos no mesmo cesto. (...) se existe dinheiro, tentar ver se fazem um investimento para ganhar juros, aplicar numa boa poupança, para terem aqui alguma liquidez extra, algum incentivo. O próprio empresário não tem essa consciência. Eu acho que eles continuam a não ter a consciência da

importância de ter alguma liquidez e uma reserva nas suas empresas. (...) têm que se manter mais informados, têm que estar mais atentos ao mercado, ao que se está a passar lá fora, fora da Região, a nível internacional, a nível nacional, tem que ter mais consciência de tudo o que se está a passar lá fora, que vai ter depois um impacto interno, e que têm que preparar os seus negócios para esse impacto interno. A parte do marketing, a parte digital, é uma realidade que o empresário também tem que começar a estar mais atento e aqueles que estão um pouco mais distraídos e que não estão a acompanhar a evolução, têm que começar a olhar para o lado e ver o que é que se está a passar com o vizinho do lado e (avaliar) se não tem que fazer uma mudança na sua empresa.

(...) A Madeira está aberta a tudo e nós vivemos numa ilha que temos essas condicionantes de estarmos a viver numa ilha. (...) o mercado digital (...) vai ser uma realidade e cada vez mais. Infelizmente, nós sabemos que o comércio tradicional e a realidade tradicional vai diminuindo. É o empresário tentar acompanhar essas realidades e ver como é que vai adaptar ao seu negócio.”

**UNIVERSIDADE DOS AÇORES**  
**Faculdade de Economia e Gestão**

Rua da Mãe de Deus  
9500-321 Ponta Delgada  
Açores, Portugal



[2025]



# O impacto económico da COVID-19 nas Microentidades da Região Autónoma da Madeira

Alison Silva