



UNIVERSIDADE  
E D U A R D O  
MONDLANE

**Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane**

**IMPACTOS DA COVID-19 NO TURISMO GASTRONÓMICO NOS ANOS  
DE 2019-2023: CASO DOS RESTAURANTES TOFO-TOFO, ÁFRICA  
TROPICAL E KUMBA LODGE**

Agostinha da Sílvia José Macia

Inhambane, 2024

Agostinha da Sílvia José Macia

**Impactos da COVID-19 no Turismo Gastronómico nos anos de 2019-2023:  
Caso dos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge**

Monografia apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane (ESTHI), como um dos requisitos para conclusão do curso de Licenciatura em Animação Turística.

Supervisor: Sérgio Belchior

Inhambane, 2024

## **DECLARAÇÃO**

Declaro que este Trabalho de Fim de Curso é resultado da minha investigação pessoal, que todas as fontes estão devidamente referenciadas, e que nunca foi apresentado para obtenção de qualquer grau académico nesta Universidade, Escola ou em qualquer outra instituição.

Assinatura

---

(Agostinha Da Sílvia José Macia)

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Agostinha Da Sílvia José Macia

**Impactos da COVID-19 no Turismo Gastronómico nos Anos de (2019-2023): Caso dos Restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge**

Monografia avaliada como requisito parcial para obtenção do grau de Licenciatura em Animação Turística pela Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane-(ESHIT).

Inhambane, aos \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

Categoria, grau e nome completo do Presidente

---

Rúbrica

---

Categoria, grau e nome completo do Supervisor

---

Rúbrica

---

Categoria, grau e nome completo Arguente

---

Rúbrica

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este Trabalho de Fim de Curso aos meus pais, cujo apoio inabalável e dedicação incansável foram essenciais para o meu sucesso académico. Agradeço profundamente pelo suporte financeiro e emocional que me proporcionaram ao longo de toda a minha trajectória, permitindo-me alcançar as metas e objectivos que me propus ao decidir seguir o caminho das ciências. Sua contribuição foi fundamental não apenas para o desenvolvimento académico, mas também para a construção da minha personalidade, moldada por valores e princípios sólidos.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, expresso minha sincera gratidão à ESHTI pela oportunidade de formação e a todos que, directa ou indirectamente, contribuíram para a realização dos objectivos e metas deste trabalho. Um agradecimento especial ao meu supervisor, dr. Sérgio Belchior, pela orientação inestimável durante o processo de idealização, organização e elaboração deste Trabalho de Fim de Curso. Sua assistência quanto aos parâmetros a serem observados e seguidos foi fundamental para a abordagem do tema deste estudo. Agradeço também pela constante motivação e inspiração.

Gostaria de estender meus agradecimentos aos colegas do curso de Animação Turística 2016, pelo apoio na compreensão das diversas matérias e temáticas ao longo dos anos que compartilhamos. Um agradecimento especial vai para os colaboradores e gestores dos restaurantes que participaram do estudo, pela disponibilidade e cooperação na fornecimento dos dados necessários. Seu apoio foi essencial para a realização desta pesquisa. Finalmente, agradeço profundamente às minhas amigas e amigos, cujo apoio e compartilhamento de conhecimentos foram fundamentais para o sucesso do meu percurso académico.

## RESUMO

A pandemia de COVID-19 gerou impactos substanciais na economia global, afectando especialmente o sector de turismo. Esta monografia investiga os efeitos da pandemia no turismo gastronómico na Cidade de Inhambane, Moçambique, entre 2019 e 2023, com foco nos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge. O estudo adopta uma abordagem mista, integrando métodos qualitativos e quantitativos para oferecer uma análise abrangente dos impactos. A metodologia qualitativa envolveu entrevistas semiestruturadas com proprietários e funcionários dos restaurantes, visando entender suas percepções sobre a crise e as estratégias adoptadas para mitigar seus efeitos. Paralelamente, a abordagem quantitativa utiliza questionários aplicados a 45 funcionários para coletar dados sobre alterações na demanda, impacto nas operações e medidas de adaptação durante o período de estudo. Os resultados qualitativos indicam que os restaurantes enfrentaram desafios significativos, incluindo uma drástica redução na demanda e a necessidade de demissões, o que provocou ajustes operacionais substanciais. Os dados quantitativos corroboram essas descobertas, evidenciando uma diminuição acentuada no volume de vendas e mudanças na operação dos estabelecimentos. A pesquisa conclui que a implementação de estratégias de gestão adaptativas e a adopção de protocolos de biossegurança foram cruciais para recuperação gradual dos clientes nos restaurantes durante e após a crise.

**Palavras-chave:** Turismo; Gastronomia; Turismo; COVID-19; Economia local; Inhambane

## **LISTA DE TABELAS E FIGURAS**

### **Tabelas**

Tabela 1: Impacto da pandemia nos restaurantes .....	33
Tabela 2: Adaptações operacionais dos restaurantes.....	34
Tabela 3: Medidas de segurança implementadas pelos restaurantes .....	36



## **Figuras**

Figura1: Distribuição dos entrevistados por funções (gestores e colaboradores) .....	29
Figura 2: Distribuição dos entrevistados por tempo ou anos de serviço nos respectivos restaurantes .....	30
Figura 3: Impacto na receita dos restaurantes devido a COVID-19.....	31
Figura 4: Porcentagem de redução na receita causada pela COVID-19.....	32
Figura5: Classificação das áreas impactadas pela COVID-19 nos restaurantes .....	34

## ÍNDICE

DECLARAÇÃO .....	vi
DEDICATÓRIA .....	viii
AGRADECIMENTOS.....	vii
RESUMO.....	viii
LISTA DE TABELAS E FIGURAS .....	ix
CAPITULO I: INTRODUÇÃO.....	13
1.1. Problematização.....	14
1.2. Objectivos.....	15
1.2.1. Geral .....	15
1.2.2. Específicos .....	15
1.3. Justificativa .....	16
1.4. Delimitação do tema .....	17
CAPÍTULO II: REVISÃO DE LITERATURA .....	18
2.1. Turismo Gastronómico .....	18
2.2. Turismo em Tempos de COVID-19 .....	19
2.3. Impactos Económicos e Operacionais da Pandemia de COVID-19 nos Restaurantes .....	20
2.4. As Mudanças na Demanda por Serviços Gastronómicos e as Adaptações Realizadas pelos Restaurantes Durante a Pandemia.....	21
2.5. Estratégias de Mitigação Adoptadas pelos Restaurantes para Lidar com os Desafios Impostos pela Pandemia e Promover a Recuperação .....	22
CAPÍTULO III: METODOLOGIA.....	27
3.1. Tipo de Pesquisa .....	27
3.2. Abordagem.....	27
3.3. Procedimentos Metodológicos.....	27
3.3.1. Coleta de dados qualitativos .....	27
3.3.2. Coleta de dados quantitativos .....	27
3.4. Instrumentos de coleta de dados .....	28
3.5. População e Amostra .....	28
3.6. Análise dos Resultados .....	28
CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	29
3.1. Caracterização dos entrevistados .....	29
3.2. Consequências económicas e operacionais causadas pela COVID-19.....	31

3.3. Mudanças na demanda e adaptações feitas nos restaurantes durante a COVID-19 .....	34
3.4. Estratégias de mitigação adotadas pelos restaurantes para superação de impactos de COVID-19.....	36
CAPÍTULO V: CONCLUSÃO E SUGESTÕES .....	38
4.1. Conclusão.....	38
4.2. Sugestões .....	39
REFERÊNCIAS .....	40
APÊNDICES .....	44

## **CAÍTULO I: INTRODUÇÃO**

A pandemia de COVID-19, que começou no final de 2019, teve um impacto devastador em muitos sectores económicos, sendo o turismo um dos mais afectados. De acordo com a Organização Mundial do Turismo (OMT, 2021), a pandemia resultou na maior queda anual de turistas internacionais desde o início da medição em 2020, com uma redução de aproximadamente 74% no número de chegadas internacionais. Esse declínio acentuado afectou gravemente o turismo gastronómico, que é intrinsecamente dependente do fluxo constante de visitantes e da interação social.

Globalmente, o turismo gastronómico enfrentou desafios significativos durante a pandemia. O relatório da GlobalData (2022) destaca que, em 2020, aproximadamente 60% dos restaurantes em mercados-chave ao redor do mundo foram forçados a fechar de forma temporária ou permanentemente devido as restrições de circulação e às medidas de distanciamento social. Além disso, uma pesquisa conduzida por Smith e Jones (2021) revelou que a pandemia levou a uma mudança no comportamento dos consumidores, com um aumento na demanda por experiências gastronômicas locais e delivery, em vez de viagens internacionais.

Em Moçambique, particularmente na cidade de Inhambane, que é conhecida por sua rica oferta de turismo rural e gastronómico, também enfrentou severos impactos. Os restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge, essenciais para o turismo gastronómico local, observaram uma queda significativa na procura de seus serviços. Dados do Ministério do Turismo de Moçambique (2023) indicam que a receita do sector de turismo em Inhambane caiu em cerca de 50% em 2020 em comparação com o ano anterior, reflectindo a crise global e as restrições locais impostas para conter a propagação do vírus.

Este trabalho visa analisar os impactos da COVID-19 no turismo gastronómico na cidade de Inhambane, com foco específico nos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge, durante o período de 2020 a 2023. Utilizando uma abordagem mista, a pesquisa combina métodos qualitativos e quantitativos para entender as consequências da pandemia para esses estabelecimentos, as estratégias de mitigação adoptadas e as perspectivas de recuperação. Este estudo pretende contribuir para uma compreensão mais profunda das dinâmicas do sector em tempos de crise e fornecer informações para futuras acções de planificação e desenvolvimento de estratégias de resiliência.

Quanto à estrutura organizacional, o trabalho apresenta seis (6) capítulos, a saber: (1) a introdução, que abrange o enquadramento do tema, a problematização e a justificativa; (2) a revisão da literatura, que delinea o quadro teórico que sustenta o desenvolvimento da pesquisa e a discussão dos resultados; (3) a metodologia, onde são apresentados os procedimentos metodológicos para alcançar os objectivos propostos; (4) a apresentação e análise dos resultados; (5) a conclusão e sugestões; e (6) as referências bibliográficas. Além disso, o trabalho inclui elementos pós-textuais, como apêndices e anexos.

### **1.1. Problematização**

Os estudos sobre os efeitos da pandemia de COVID-19 têm despertado interesse em muitos pesquisadores (Sigala, 2020; Pereira, 2021; Lyu, 2022), buscando explorar os impactos e repercussões para diversos sectores, especialmente o turismo, que é sensível a mudanças nas condições econômicas e de saúde pública.

O impacto do coronavírus no turismo gastronómico destaca-se devido à sua dependência da interacção social e mobilidade, elementos fundamentais para a experiência gastronómica (Baum & Hai, 2020). Estudos apontam que as restrições de movimento e o fechar de fronteiras reduziram drasticamente o número de visitantes e a receita de estabelecimentos gastronómicos ao redor do mundo (Gössling, Scott, & Hall, 2020).

No contexto específico da cidade de Inhambane, o turismo gastronómico enfrenta desafios adicionais devido à sua importância económica local. A dependência do turismo para a subsistência económica da região faz com que qualquer interrupção significativa, como a causada pela pandemia, tenha efeitos profundos. A teoria da dependência económica, que sugere que regiões com alta dependência de um sector específico são mais vulneráveis a choques externos (Frank, 1969), é particularmente relevante para entender o impacto da crise em Inhambane.

Os restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge exemplificam a vulnerabilidade do turismo gastronómico em áreas dependentes do turismo. A literatura sobre gestão de crises indica que as empresas que enfrentam choques severos frequentemente recorrem a estratégias de mitigação como a reestruturação operacional e a adaptação das ofertas de serviços (Crisis Management Institute, 2021). Entretanto, a eficácia dessas estratégias pode variar significativamente dependendo das condições específicas do mercado e da capacidade de adaptação dos negócios.

Dada a situação, surge a seguinte questão de pesquisa: *Como a pandemia de COVID-19 impactou o turismo gastronómico na cidade de Inhambane, com foco nos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge, entre 2020 e 2023.*

Para abordar esta questão, é necessário examinar a extensão dos impactos, onde a estudos sugerem que a pandemia causou uma queda substancial na receita e na operação de restaurantes turísticos, com efeitos desiguais dependendo da capacidade de adaptação e da dependência do turismo (Sigala, 2020).

Nas mudanças operacionais e estratégias, a teoria da adaptação empresarial sugere que a resposta a crises deve incluir ajustes operacionais e estratégicos para manter a viabilidade do negócio (Pereira, 2021). Como essas estratégias foram implementadas pelos restaurantes e quais foram os resultados observados, são aspectos a ter em conta durante o estudo. Avaliação da recuperação, analisando a eficácia das estratégias de mitigação pode fornecer informações sobre como os restaurantes conseguiram navegar pela crise e quais medidas foram mais eficazes para promover a recuperação (Lyu, 2022).

## **Hipóteses**

**H<sub>1</sub>:** A pandemia de COVID-19 teve um impacto significativo e negativo no turismo gastronómico na cidade de Inhambane, levando a uma redução drástica no número de clientes e receitas dos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge entre 2019 e 2023.

**H<sub>2</sub>:** Apesar do impacto negativo inicial da pandemia de COVID-19 no turismo gastronómico na cidade de Inhambane, os restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge implementaram estratégias eficazes de mitigação que permitiram a recuperação parcial ou total do número de clientes e receitas até 2023.

## **1.2. Objectivos**

### **1.2.1. Geral**

Analisar os impactos da pandemia de COVID-19 no turismo gastronómico em Inhambane, com foco nos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge, entre 2020 e 2023.

### **1.2.2. Específicos**

- ✓ Examinar os impactos económicos e operacionais da pandemia de COVID-19 nos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge;

- ✓ Examinar as mudanças na demanda por serviços gastronómicos e as adaptações realizadas pelos restaurantes durante a pandemia;
- ✓ Analisar a eficácia das estratégias de mitigação adoptadas pelos restaurantes para lidar com os desafios impostos pela pandemia e promover a recuperação.

### **1.3. Justificativa**

O impacto da pandemia de COVID-19 no sector de turismo, especialmente no turismo gastronómico, tem profundas implicações sociais. A indústria de turismo é uma fonte crucial de emprego e desenvolvimento económico para muitas comunidades (Gössling, Scott, & Hall, 2020).

A pandemia não apenas resultou em perda de receita e empregos, mas também afetou a vida das pessoas que dependem diretamente desses estabelecimentos. Segundo Baum e Hai (2020), as crises no setor de turismo têm um efeito dominó, exacerbando desigualdades sociais e prejudicando as comunidades mais vulneráveis. Este estudo é essencial para compreender essas dinâmicas e fornecer informações que podem ajudar na formulação de políticas e estratégias de recuperação para apoiar essas comunidades e reduzir o impacto social adverso da crise.

Do ponto de vista acadêmico, a pandemia de COVID-19 trouxe uma nova perspectiva sobre a resiliência e a adaptação no sector de turismo, especialmente no segmento gastronómico. Estudos recentes, como o de Sigala (2020), destacam que a crise sanitária provocou mudanças significativas no comportamento do consumidor e nas operações dos estabelecimentos turísticos. A análise dos impactos específicos em restaurantes como Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge oferece uma oportunidade única para contribuir com a literatura existente sobre gestão de crises e adaptação empresarial. A pesquisa também preencherá lacunas sobre o impacto de crises sanitárias em mercados emergentes e ajudará a desenvolver modelos teóricos mais robustos para a gestão de crises no setor de turismo.

Pessoalmente, a motivação para realizar este estudo vem do interesse em compreender como crises globais afetam o sector de turismo em contextos locais e como as empresas podem se adaptar para garantir sua sobrevivência e recuperação. A experiência académica e profissional no campo do turismo e da gestão de crises me impulsiona a explorar soluções práticas e inovadoras para desafios enfrentados pelos estabelecimentos turísticos. Além disso, o estudo oferece uma oportunidade para aplicar e expandir conhecimentos adquiridos em pesquisas anteriores e contribuições para a

academia e para a prática profissional na área de turismo. A investigação dos efeitos da pandemia nos restaurantes locais também proporciona uma conexão mais profunda com a realidade econômica e social de Moçambique, o que enriquece minha compreensão e engajamento com a pesquisa.

#### **1.4.Delimitação do estudo**

O trabalho, intitulado “Impactos da COVID-19 no turismo gastronómico nos anos de 2020-2023: Caso dos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge”, foi realizado na cidade de Inhambane, província de Inhambane, envolvendo gestores e colaboradores dos três restaurantes seleccionados. O período de estudo abrange desde 2019, ano anterior à pandemia, até 2023, permitindo uma análise das condições dos restaurantes antes e durante os efeitos da COVID-19, bem como durante o processo de recuperação.



## **CAPÍTULO II: REVISÃO DE LITERATURA**

Neste capítulo, serão explorados os principais conceitos, teorias e abordagens relevantes ao tema em análise, com base em estudos anteriores. A revisão busca não apenas sumarizar as contribuições de autores reconhecidos, mas também criticar e avaliar suas implicações, com o objectivo de fundamentar as escolhas metodológicas e direccionar o desenvolvimento do estudo proposto.

### **2.1. Turismo Gastronómico**

O turismo gastronómico desempenha um papel crucial no desenvolvimento regional sustentável. Ao promover a culinária local, este tipo de turismo incentiva a produção agrícola local e o uso de ingredientes frescos e sazonais. Isto não apenas fortalece as economias locais, mas também contribui para a sustentabilidade ambiental. Estudos como o de Sims (2009) indicam que a promoção de alimentos locais e sazonais pode reduzir a pegada de carbono e apoiar práticas agrícolas mais sustentáveis.

Portanto, os eventos gastronómicos, como festivais de comida e vinhos, rotas gastronômicas e aulas de culinária, são componentes essenciais do turismo gastronómico. Esses eventos oferecem aos turistas uma oportunidade de imersão completa nas tradições culinárias locais. Por exemplo, o Festival Internacional de Gastronomia de Tiradentes, em Minas Gerais, atrai milhares de turistas todos os anos, oferecendo uma combinação de degustações, workshops e apresentações de chefs renomados (Rachão et al., 2019).

Assim, a promoção eficaz do turismo gastronómico requer estratégias de marketing bem planeadas que destacam a singularidade e a autenticidade das ofertas culinárias de um destino. Plataformas digitais, como mídias sociais e blogs de viagem, desempenham um papel vital na divulgação e na criação de uma imagem atrativa dos destinos gastronómicos. De acordo com Litvin et al. (2018), a influência dos meios digitais na escolha dos destinos gastronómicos tem aumentado, com muitos turistas baseando suas decisões em avaliações e recomendações online.

Em Moçambique, a diversidade cultural e culinária é um dos grandes atrativos para o turismo. Eventos como o Festival Gastronómico de Xai-Xai e o Festival de Mariscos de Maputo destacam a riqueza da culinária moçambicana, atraindo turistas nacionais e internacionais. Além disso, iniciativas como as rotas gastronômicas que incluem visitas a mercados locais e aulas de culinária tradicional são cada vez mais populares entre os visitantes (Silva & Fernandes, 2021).

## 2.2. Turismo em Tempos de COVID-19

A pandemia forçou uma redefinição das experiências turísticas, com uma ênfase maior em atividades ao ar livre e menos densas. Destinos naturais e rurais ganharam popularidade como alternativas mais seguras para o turismo de massa. Segundo Lane e Kastenholtz (2015), o turismo rural não apenas oferece experiências autênticas e relaxantes, mas também apoia o desenvolvimento sustentável das áreas rurais, proporcionando benefícios económicos e sociais às comunidades locais.

Governos ao redor do mundo implementaram várias políticas de recuperação para apoiar o sector de turismo. Essas políticas incluíram pacotes de estímulo económico, subsídios para empresas de turismo, e iniciativas de promoção do turismo doméstico. Na União Europeia, por exemplo, foram disponibilizados fundos específicos para revitalizar o setor de turismo, incentivando inovações e melhorias na infraestrutura turística (European Commission, 2020).

A pandemia acelerou algumas tendências que provavelmente continuarão a influenciar o turismo no longo prazo. A digitalização das experiências turísticas, como *check-ins* sem contato e guias turísticos digitais, tornou-se uma prática comum. Além disso, a sensibilização sobre saúde e segurança provavelmente permanecerá como uma prioridade para os viajantes. O turismo sustentável e responsável, focado na minimização dos impactos ambientais e na maximização dos benefícios para as comunidades locais, também ganhou maior importância (UNWTO, 2021).

Em Moçambique, o turismo doméstico mostrou-se como uma estratégia eficaz para manter o setor ativo durante a pandemia. Iniciativas como a promoção de destinos menos explorados, como a Ilha de Moçambique e as praias de Pemba, têm atraído turistas locais em busca de experiências seguras e autênticas. A colaboração entre o governo e o sector privado tem sido crucial para implementar protocolos de segurança e promover o turismo interno (MINTUR, 2021).

### **2.3. Impactos Econômicos e Operacionais da Pandemia de COVID-19 nos Restaurantes**

A pandemia levou a uma redução significativa de empregos no setor de restaurantes. De acordo com um relatório da International Labour Organization (2021), milhões de trabalhadores no sector de hospitalidade e alimentação perderam seus empregos devido às restrições de acesso aos estabelecimentos. No Brasil, muitos trabalhadores foram demitidos ou tiveram seus contratos suspensos temporariamente, impactando diretamente a renda das famílias e a economia local (ABRASEL, 2020).

A crise também provocou uma mudança nos modelos de negócio dos restaurantes. Muitos estabelecimentos adotaram o modelo de assinaturas para refeições, onde os clientes pagam uma taxa mensal para receber refeições regularmente. Além disso, parcerias com supermercados e lojas de conveniência para vender produtos prontos para consumo tornaram-se comuns. Essas adaptações permitiram que os restaurantes continuassem a gerar receita, mesmo com a capacidade de atendimento reduzida (Kim et al., 2021).

A pandemia acelerou a adoção de tecnologias no sector de restaurantes, com muitos estabelecimentos investindo em sistemas de gestão de pedidos, aplicativos de *delivery* e plataformas de *marketing* digital. Essas tecnologias não apenas ajudaram os restaurantes a operarem de maneira mais eficiente, mas também melhoraram a experiência do cliente, oferecendo maior conveniência e segurança. Estudos indicam que restaurantes que investiram em tecnologia durante a pandemia estão melhor posicionados para se recuperar e prosperar no futuro (Deloitte, 2020).

Em Moçambique, muitos restaurantes em cidades como Maputo e Beira adaptaram-se rapidamente às novas realidades. Restaurantes como o "Zambi" e o "Sagres" implementaram sistemas de pedidos online e parcerias com aplicativos de entrega para manter a operação durante a pandemia. A utilização de plataformas digitais para marketing e comunicação com os clientes ajudou a manter a lealdade dos clientes e a atrair novos consumidores (Nhantumbo, 2021).

#### **2.4. As Mudanças na Procura por Serviços Gastronómicos e as Adaptações Realizadas pelos Restaurantes Durante a Pandemia**

Durante a pandemia, houve um aumento significativo na demanda por opções alimentares saudáveis e sustentáveis. Consumidores passaram a valorizar mais alimentos que promovem o bem-estar e que são produzidos de maneira ambientalmente responsável. Restaurantes responderam a essa demanda oferecendo opções de menus mais saudáveis, com ênfase em ingredientes orgânicos e locais, e promovendo práticas sustentáveis em suas operações (Thilmany et al., 2020).

A pandemia acelerou a expansão dos serviços de entrega e *takeout*, com muitos restaurantes adaptando suas operações para atender a essa demanda crescente. Segundo a McKinsey & Company (2020), o mercado de entrega de alimentos cresceu significativamente durante a pandemia, e essa tendência deve continuar. Restaurantes que investiram em sistemas eficientes de entrega e na qualidade do serviço foram capazes de manter a fidelidade dos clientes e atrair novos consumidores.

A experiência de jantar no local também passou por mudanças significativas. Muitos restaurantes reduziram a capacidade de atendimento para garantir o distanciamento social e implementaram medidas rigorosas de higiene. Além disso, alguns estabelecimentos criaram espaços ao ar livre para refeições, proporcionando uma opção mais segura para os clientes. A personalização do serviço, como menus digitais acessíveis por *QR codes* e a possibilidade de fazer pedidos antecipados, também melhorou a experiência do cliente (Zhong et al., 2021).

Em Moçambique, restaurantes em Maputo e outras cidades começaram a oferecer serviços de entrega e *takeout* de forma mais robusta. Estabelecimentos como o Feitoria Boutique & Restaurant e o Barclays Café adaptaram-se rapidamente, oferecendo menus personalizados para entrega e utilizando redes sociais para promover seus serviços. Essas adaptações permitiram que continuassem operando e servindo seus clientes de maneira segura (Massingue, 2021).

## **2.5. Estratégias de Mitigação Adotadas pelos Restaurantes para Lidar com os Desafios Impostos pela Pandemia e Promover a Recuperação**

Durante a pandemia, muitos restaurantes adotaram iniciativas de responsabilidade social para apoiar suas comunidades locais. Essas ações incluíram doações de refeições para trabalhadores essenciais, desempregados e pessoas em situação de vulnerabilidade. Por exemplo, na cidade de Nova York, o restaurante Eleven Madison Park converteu sua cozinha para preparar refeições para comunidades carentes, mostrando um forte compromisso com a responsabilidade social (Kim et al., 2021). Essas iniciativas não só ajudaram a comunidade, mas também fortaleceram a imagem dos restaurantes como entidades socialmente responsáveis, gerando lealdade e apoio contínuo dos clientes.

Investir no treinamento e desenvolvimento dos funcionários tornou-se uma estratégia crucial para os restaurantes durante a pandemia. Com as mudanças nas operações e a implementação de novas tecnologias, capacitar os funcionários para lidar com essas novidades foi essencial. Programas de treinamento focados em higiene e segurança, uso de plataformas de *delivery* e atendimento ao cliente adaptado às novas normas de distanciamento social foram implementados. Estudos indicam que esses investimentos em capacitação não só melhoraram a eficiência operacional, mas também aumentaram a moral e o engajamento dos funcionários, resultando em um melhor atendimento ao cliente (Deloitte, 2020).

A crise também levou muitos restaurantes a inovarem seus menus, focando em ingredientes locais e sazonais para reduzir custos e apoiar produtores locais. Além disso, a sustentabilidade tornou-se uma prioridade, com muitos estabelecimentos adotando práticas ecológicas, como redução de desperdício alimentar e uso de embalagens biodegradáveis. Por exemplo, o restaurante Noma, em Copenhague, transformou-se em um *wine bar* ao ar livre com um menu simplificado, focando em ingredientes locais e práticas sustentáveis (Gössling et al., 2021). Essas mudanças não só atraíram clientes preocupados com a sustentabilidade, mas também ajudaram a reduzir os custos operacionais.

Em Moçambique, muitos restaurantes implementaram estratégias eficazes para mitigar os desafios da pandemia e promover a recuperação. O restaurante Zambi, em Maputo, lançou uma campanha de doação de refeições para trabalhadores de saúde, ao

mesmo tempo que investiu em treinamento de seus funcionários para garantir um atendimento seguro e eficiente. Além disso, adotaram práticas sustentáveis, como o uso de produtos locais e embalagens ecológicas, o que atraiu clientes conscientes e ajudou a reduzir custos (Massingue, 2021).

Outra estratégia adotada foi a diversificação dos canais de vendas, com muitos restaurantes expandindo para além do atendimento tradicional. Plataformas de *e-commerce*, vendas por redes sociais e parcerias com supermercados para oferecer produtos prontos para consumo tornaram-se comuns. Esta diversificação não apenas proporcionou novas fontes de receita, mas também aumentou a visibilidade e o alcance dos restaurantes. Um exemplo bem-sucedido é o restaurante Jardim dos Sentidos, que começou a vender kits de refeições prontas para serem finalizadas em casa, proporcionando uma nova experiência gastronômica para os clientes e gerando receita adicional (Rachão et al., 2019).

A pandemia também destacou a importância do planeamento financeiro e da gestão eficiente de custos. Restaurantes que implementaram práticas rigorosas de controlo de custos e planeamento financeiro conseguiram navegar pela crise de forma mais eficaz. Isso incluiu a renegociação de contratos com fornecedores, revisão de preços e ajuste de menus para otimizar a rentabilidade. O uso de tecnologia para monitorar estoques e reduzir desperdícios também se mostrou essencial para manter a viabilidade financeira durante os períodos de baixa demanda (UNWTO, 2021).

## **2.6. Impactos da COVID-19 no Sector do Turismo em Moçambique**

A pandemia da COVID-19 trouxe desafios sem precedentes para o sector do turismo global, e Moçambique, particularmente a província de Inhambane, não foi excepção. Conhecida por suas belas praias, biodiversidade marinha e rica herança cultural, Inhambane depende significativamente do turismo para impulsionar a economia local.

A literatura moçambicana examina os impactos económicos, operacionais e sociais da pandemia no sector turístico, bem como as estratégias adoptadas para mitigar esses efeitos. A análise baseia-se em estudos recentes e dados de diversas fontes, fornecendo uma visão abrangente das mudanças ocorridas e das medidas adoptadas para enfrentar os desafios.

A pandemia resultou em uma drástica redução no número de turistas internacionais e domésticos, afectando directamente a receita gerada pelo sector turístico.

Segundo Matavel et al. (2021), a redução do turismo causou uma perda de receita estimada em 75% em 2020, comparado ao ano anterior. A diminuição das visitas turísticas teve um efeito cascata sobre outras indústrias locais, como a restauração, transporte e serviços. A queda acentuada na demanda turística levou ao fechar temporário ou permanente de muitas empresas, resultando em um impacto econômico significativo.

Além da perda de receita direta, houve uma redução nos investimentos no sector de turismo. Projectos de desenvolvimento turístico foram adiados ou cancelados, exacerbando a crise econômica. Estudos de Nhantumbo (2022) indicam que os investimentos estrangeiros no sector caíram em 50% durante o primeiro ano da pandemia. A falta de turistas também afectou negativamente os mercados locais, que dependem do comércio com visitantes para a venda de artesanato, alimentos e outros produtos locais.

A crise económica resultante da pandemia também teve um impacto negativo nas finanças públicas. A redução na arrecadação de impostos e taxas de turismo reduziu a capacidade do governo de investir em infraestrutura e serviços essenciais. Em resposta, o governo de Moçambique implementou uma série de medidas de austeridade, incluindo cortes orçamentários e reprogramação de despesas, o que afetou ainda mais a economia local (INE, 2022).

O sector de turismo em Inhambane enfrentou desafios operacionais significativos durante a pandemia. As medidas de distanciamento social e as restrições de viagens forçaram muitos estabelecimentos a fechar temporariamente ou a operar com capacidade reduzida. Chivambo e Langa (2022) relatam que 60% dos hotéis e resorts na região tiveram que dispensar parte de seus funcionários devido à queda na demanda e ao aumento dos custos operacionais para cumprir os novos protocolos de saúde e segurança.

A implementação de novos protocolos de higiene e segurança exigiu investimentos adicionais por parte dos operadores turísticos. Isso incluiu a compra de equipamentos de protecção individual (EPI's), a adaptação de espaços para garantir o distanciamento social e a intensificação das práticas de limpeza. Embora essas medidas fossem necessárias para proteger a saúde pública, elas aumentaram os custos operacionais em um momento em que a receita estava em declínio.

Outro desafio operacional significativo foi a gestão da incerteza e da volatilidade das políticas de viagem. As mudanças frequentes nas restrições de viagem, tanto nacionais quanto internacionais, complicaram o planeamento e a operação das empresas

turísticas. Muitos operadores relataram dificuldades em manter reservas e gerenciar cancelamentos, o que contribuiu para a instabilidade financeira (Mucavele & Nhantumbo, 2021).

O impacto social da pandemia foi sentido profundamente pelas comunidades locais que dependem do turismo como principal fonte de renda. A perda de empregos e a redução da atividade econômica exacerbaram a pobreza e a insegurança alimentar em Inhambane. Estudos realizados por Mucavele & Nhantumbo (2021) indicam que a taxa de desemprego na região aumentou em 30% durante os primeiros seis meses de 2020, resultando em uma crise humanitária.

Além do aumento do desemprego, a pandemia afetou a qualidade de vida das comunidades locais. A redução da renda familiar limitou o acesso a serviços básicos, como saúde e educação. Muitas famílias enfrentaram dificuldades para pagar taxas escolares e adquirir materiais educativos para seus filhos, o que teve um impacto negativo na educação das crianças (Nhantumbo, 2022).

As comunidades pesqueiras, que são uma parte significativa da população de Inhambane, também foram afetadas pela pandemia. A redução do turismo levou a uma menor demanda por peixes e frutos do mar, resultando em preços mais baixos e menor renda para os pescadores. Além disso, as restrições de movimentação dificultaram o acesso aos mercados e a venda dos produtos, agravando a situação econômica das famílias dependentes da pesca (Chivambo & Langa, 2022).

Para enfrentar os desafios impostos pela pandemia, diversas estratégias de mitigação foram adotadas pelos atores do setor turístico em Inhambane. A digitalização dos serviços, como a introdução de tours virtuais e reservas *online*, ajudou a manter algum nível de atividade turística. Além disso, houve um foco renovado no turismo doméstico, incentivando os residentes de outras partes de Moçambique a visitarem Inhambane. Iniciativas governamentais e parcerias público-privadas também desempenharam um papel crucial no apoio ao setor, fornecendo subsídios e linhas de crédito para empresas turísticas (INE, 2022).

As parcerias entre o sector público e privado foram essenciais para a implementação de medidas de recuperação. Programas de treinamento e capacitação foram oferecidos para ajudar os trabalhadores do setor turístico a se adaptarem às novas condições de trabalho e a adquirirem novas habilidades. Essas iniciativas incluíram cursos



de *marketing* digital, gestão de crises e protocolos de saúde e segurança, preparando melhor os trabalhadores para lidar com as exigências da nova realidade (Matavel et al., 2021).

Além disso, houve um esforço significativo para promover o turismo sustentável e responsável. A pandemia destacou a importância de preservar os recursos naturais e culturais da região, e várias iniciativas foram lançadas para promover práticas turísticas que minimizem o impacto ambiental e beneficiem as comunidades locais. Projectos de ecoturismo e turismo comunitário ganharam destaque, oferecendo experiências autênticas e sustentáveis para os turistas, ao mesmo tempo em que proporcionam benefícios econômicos diretos para as comunidades (Nhantumbo, 2022).

Neste contexto, os impactos da COVID-19 no sector do turismo em Inhambane foram profundos e abrangentes, afetando a economia, as operações e a vida social das comunidades locais. No entanto, as estratégias de mitigação adoptadas mostram um caminho resiliente para a recuperação.

A continuação dessas iniciativas, juntamente com o apoio contínuo do governo e das organizações internacionais, será vital para revitalizar o sector turístico e garantir a sustentabilidade económica da região. A resiliência e a adaptabilidade demonstradas pelo sector até agora são promissoras, mas será necessário um esforço contínuo e colaborativo para superar os desafios e construir um futuro mais sustentável e inclusivo para o turismo em Inhambane.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGIA**

### **3.1. Tipo de Pesquisa**

O estudo segue uma abordagem quali-quantitativa para investigar os impactos da pandemia de COVID-19 no turismo gastronómico em Inhambane, focando nos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge. A abordagem combina métodos qualitativos para explorar detalhadamente as percepções e experiências dos gestores e colaboradores dos restaurantes, com métodos quantitativos para analisar dados numéricos e estatísticos, com o objectivo de alcançar uma compreensão abrangente dos efeitos e das estratégias de mitigação adoptadas.

### **3.2. Abordagem**

O estudo é predominantemente qualitativo, buscando compreender as percepções e experiências dos gestores e colaboradores dos restaurantes sobre os impactos da pandemia e as estratégias de adaptação e mitigação. A abordagem quantitativa será utilizada para analisar dados estatísticos coletados através de questionários estruturados, com o objectivo de fornecer uma visão quantitativa das consequências económicas e operacionais da pandemia, além de examinar a eficácia das estratégias de mitigação.

### **3.3. Procedimentos Metodológicos**

#### **3.3.1. Coleta de dados qualitativos**

Para examinar as percepções dos gestores e colaboradores sobre os impactos e estratégias adoptadas durante a pandemia, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com cada um dos participantes. As entrevistas foram guiadas por um protocolo que abordou aspectos como os desafios enfrentados, as mudanças na demanda por serviços e as medidas de adaptação implementadas. As entrevistas foram conduzidas de forma presencial.

#### **3.3.2. Coleta de dados quantitativos**

Igualmente, os questionários para recolha de dados qualitativos incorporavam perguntas estruturadas aplicadas aos gestores e colaboradores dos restaurantes seleccionados. Estes questionários incluíam perguntas baseadas em uma escala de Likert para medir a intensidade das percepções e experiências relacionadas aos impactos da pandemia e às estratégias de mitigação. As perguntas abordavam temas como mudanças nas receitas, adaptações operacionais e eficácia das medidas de recuperação.

### **3.4. Instrumentos de coleta de dados**

Para os dados qualitativos, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas com um roteiro de perguntas que explore aspectos específicos das experiências e estratégias dos restaurantes. Para os dados quantitativos, foi elaborado um questionário com escalas de Likert e perguntas fechadas para captar dados sobre as variáveis econômicas e operacionais afetadas pela pandemia.

### **3.5. População e Amostra**

A população do estudo é composta pelos gestores e colaboradores dos três restaurantes selecionados: Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge, totalizando uma amostra de 37 participantes. A amostra foi dividida igualmente entre os três restaurantes, com 15; 9 e 13 participantes respectivamente, selecionados por conveniência. Esta divisão permite uma análise comparativa entre os diferentes estabelecimentos e fornece uma visão geral representativa dos impactos e estratégias adotadas.

### **3.6. Análise dos Resultados**

Os dados qualitativos foram analisados através da análise de conteúdo, identificando categorias, temas e padrões emergentes nas respostas das entrevistas. Esta análise permite uma compreensão detalhada das percepções e experiências dos participantes em relação às estratégias de mitigação e adaptação durante a pandemia.

Os dados quantitativos foram submetidos a análises estatísticas descritivas, incluindo médias e frequências, para resumir as respostas dos questionários em forma de gráficos e tabelas. A análise foi realizada com o *software* Jamovi, versão 2.3.28 (<https://www.jamovi.org>).

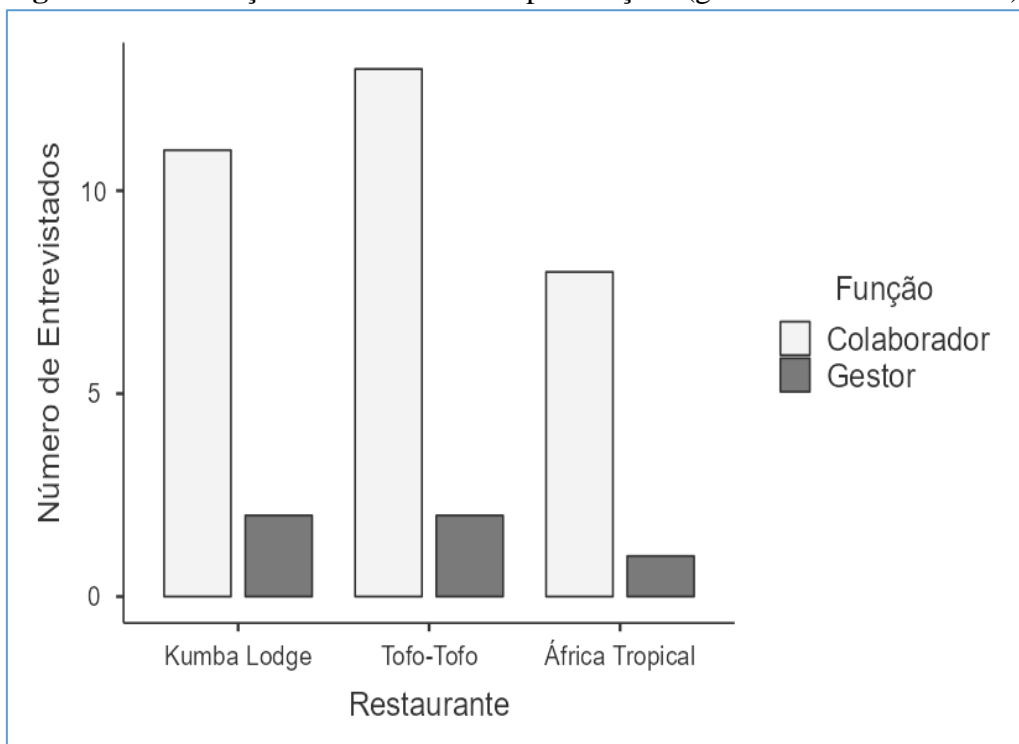
## CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 3.1. Caracterização dos entrevistados

A caracterização dos entrevistados foi realizada para obter uma compreensão detalhada do perfil dos participantes no estudo sobre os impactos da pandemia de COVID-19 no turismo gastronômico, focando nos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge. No total, foram entrevistados 37 indivíduos, com uma distribuição equitativa entre os três restaurantes.

Em termos de funções, os entrevistados foram divididos entre gestores e colaboradores. A divisão revela que, entre os gestores, foram incluídos 5 indivíduos (13,5%), enquanto os colaboradores somam 32 indivíduos (86,5%). A inclusão de um gestor de *marketing* em cada restaurante (Tofo-Tofo e Kumba Lodge) proporcionou uma visão especializada sobre as estratégias de *marketing* implementadas durante a pandemia. No total, o Tofo-Tofo contou com 2 gestores e 13 colaboradores; o África Tropical teve 1 gestor e 8 colaboradores; e o Kumba Lodge teve 2 gestores e 11 colaboradores. Essa divisão assegura uma perspectiva equilibrada das experiências e desafios enfrentados por ambos os grupos dentro dos restaurantes (vide **Figura 1**).

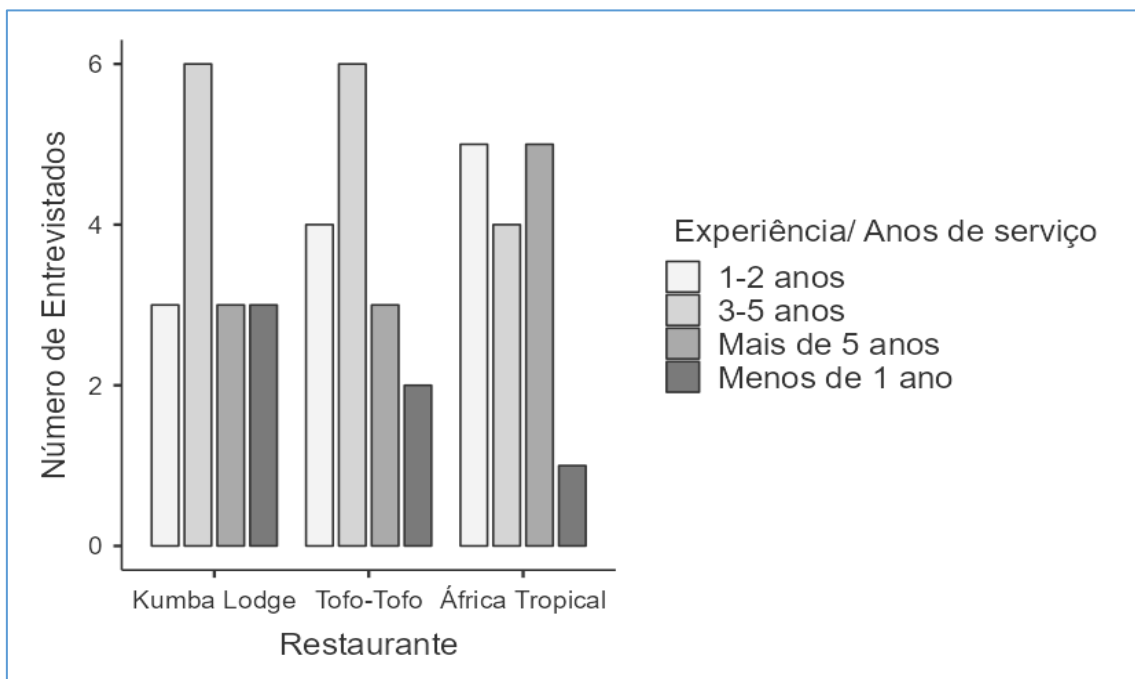
**Figura 1:** Distribuição dos entrevistados por funções (gestores e colaboradores)



Fonte: Autora (2024)

Em relação ao tempo de experiência dos entrevistados nos respectivos restaurantes, a maioria possui entre 3 e 5 anos de experiência, representando 35,6% dos participantes. Especificamente, 6 indivíduos do Tofo-Tofo, 4 do África Tropical e 6 do Kumba Lodge estão nessa faixa de experiência. Aqueles com 1 a 2 anos de experiência totalizam 12 indivíduos (26,7%), distribuídos como segue: 4 no Tofo-Tofo, 5 no África Tropical e 3 no Kumba Lodge. Entre os entrevistados com menos de 1 ano de experiência, há 6 pessoas (13,3%), sendo 2 do Tofo-Tofo, 1 do África Tropical e 3 do Kumba Lodge. Finalmente, 11 entrevistados (24,4%) têm mais de 5 anos de experiência, com 3 no Tofo-Tofo, 5 no África Tropical e 3 no Kumba Lodge (vide **Figura 2**).

**Figura 2:** Distribuição dos entrevistados por tempo ou anos de serviço nos respectivos restaurantes



**Fonte:** Autora (2024)

Os resultados obtidos revelam uma distribuição equilibrada entre gestores e colaboradores nos três restaurantes, com a inclusão de um gestor de *marketing*. Esse equilíbrio é essencial para entender as diferentes perspectivas sobre os impactos da pandemia e as estratégias adotadas. De acordo com a literatura, a presença de gestores de *marketing* pode influenciar significativamente a adaptação e a recuperação dos restaurantes durante crises (Gursoy & Chi, 2020). A inclusão desses gestores nas entrevistas oferece dados valiosos sobre como as estratégias de marketing foram ajustadas para enfrentar os desafios impostos pela pandemia.

A distribuição dos entrevistados por tempo de experiência revela que a maioria possui entre 3 e 5 anos de experiência. Este achado está alinhado com a pesquisa de Nagesh et al. (2021), que indica que funcionários com experiência intermediária tendem a ter uma visão mais equilibrada das mudanças operacionais e econômicas durante períodos de crise. A experiência intermediária pode permitir uma compreensão mais profunda dos desafios enfrentados e das soluções implementadas, o que é corroborado pelos dados que mostram um predomínio dessa faixa etária entre os entrevistados.

A inclusão de gestores de *marketing* é particularmente relevante, considerando que a literatura aponta para a importância da comunicação e das estratégias de marketing na recuperação de empresas do setor de turismo durante a pandemia (Sigala, 2020). Estudos semelhantes, como o de Gursoy e Chi (2020), destacam que a adaptação das estratégias de marketing foi crucial para a sobrevivência e recuperação dos restaurantes. A presença de gestores de *marketing* em cada restaurante no nosso estudo permite uma análise das estratégias específicas implementadas e como essas foram adaptadas às mudanças nas condições de mercado.

Além disso, a distribuição dos entrevistados entre os três restaurantes garante uma análise equilibrada das perspectivas e experiências. A literatura sugere que a adaptação a novas realidades operacionais e econômicas pode variar significativamente entre diferentes estabelecimentos (Chen & Peng, 2020). A divisão equitativa dos entrevistados entre os restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge possibilita uma comparação abrangente das práticas e estratégias adotadas em diferentes contextos, contribuindo para uma compreensão mais completa dos impactos da pandemia.

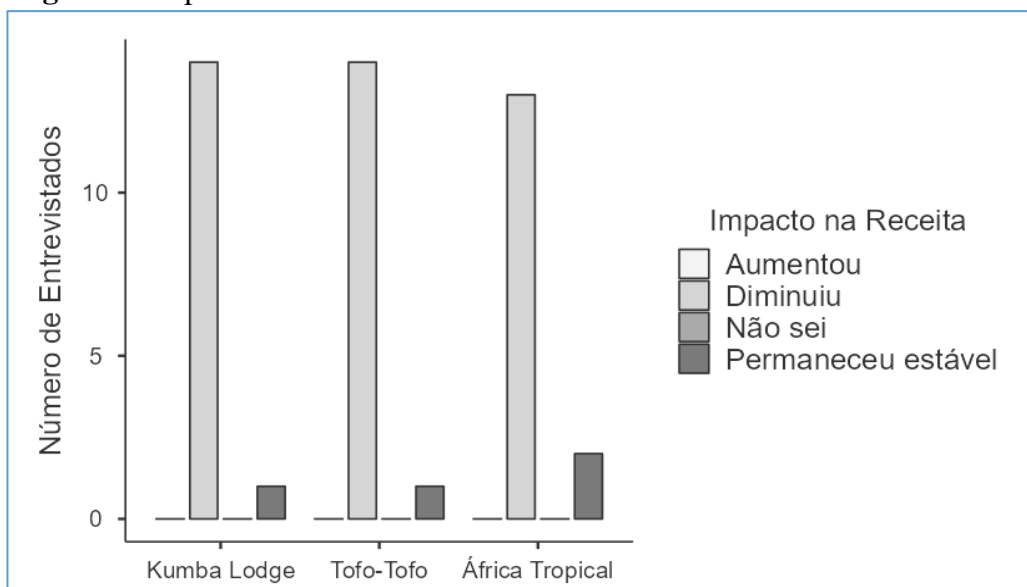
### **3.2. Consequências econômicas e operacionais causadas pela COVID-19**

A captura de dados sobre as consequências econômicas e operacionais causadas pela COVID-19, foram colocadas questões a começar pela pergunta “como a receita do seu restaurante foi afetada pela pandemia de COVID-19?” A análise das respostas à questão sobre o impacto da pandemia na receita dos restaurantes revelou que a maioria dos entrevistados em todos os estabelecimentos relatou uma diminuição significativa na receita.

No Tofo-Tofo e no Kumba Lodge, 14 dos 15 entrevistados indicaram que a receita diminuiu, enquanto no África Tropical, 13 dos 15 também relataram uma queda. Apenas um pequeno número de entrevistados em cada restaurante mencionou que a receita

permaneceu estável, e nenhum deles relatou um aumento na receita durante a pandemia (Figura 3).

**Figura 3:** Impacto na receita dos restaurantes devido a COVID-19



Fonte: Autora (2024)

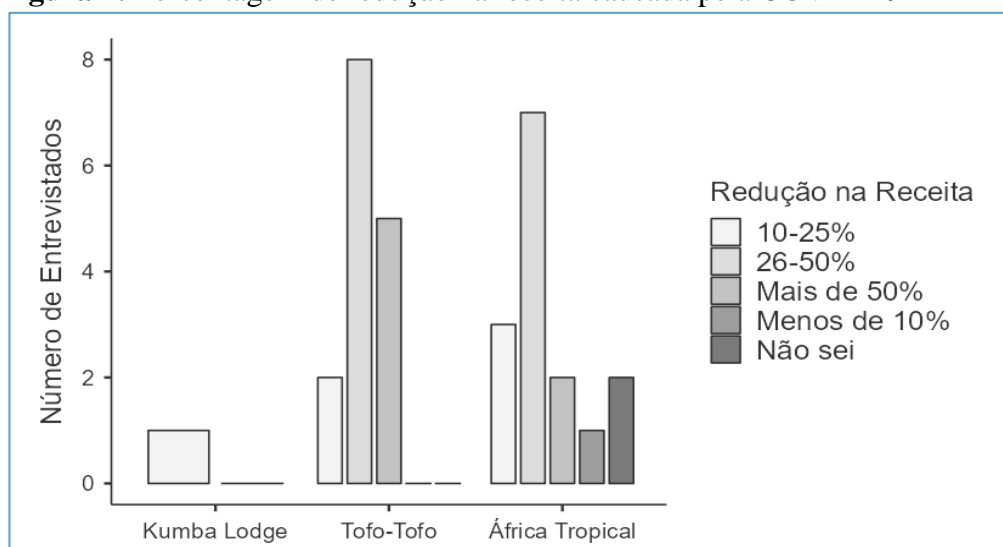
Igualmente, outra questão foi colocada a seguinte pergunta, “qual foi a porcentagem aproximada de redução na receita do restaurante durante a pandemia?” as respostas mostram que a distribuição dos dados sobre a porcentagem de redução na receita mostrou que a maioria dos entrevistados relatou uma diminuição significativa de 26-50%. No Tofo-Tofo, 8 entrevistados indicaram essa faixa de redução, com 5 relatando uma diminuição superior a 50% (vide Figura 4).

No África Tropical, 7 entrevistados reportaram uma redução de 26-50%, e 2 mencionaram uma queda superior a 50%. No Kumba Lodge, 9 entrevistados também relataram uma redução de 26-50%, e 4 indicaram uma queda acima de 50%. Uma pequena proporção dos entrevistados não soube informar a porcentagem exata de redução. A análise das respostas sugere que a pandemia teve um impacto significativo na receita dos restaurantes. A predominância de respostas indicando uma diminuição na receita é consistente com as tendências observadas em estudos anteriores, que destacam a severidade dos impactos econômicos da pandemia no setor de hospitalidade e gastronomia (Gursoy & Chi, 2020; Sigala, 2020).

A falta de aumento na receita em todos os restaurantes é um reflexo das dificuldades enfrentadas, com a maioria indicando reduções substanciais. O fato de a maior parte dos entrevistados reportar uma redução entre 26% e 50% confirma a

gravidade da crise, corroborando estudos que documentam as perdas significativas na receita para muitos negócios do setor durante a pandemia (Chen & Peng, 2020). Os dados também mostram uma menor proporção de entrevistados que não sabiam a porcentagem exata de redução, o que pode indicar uma falta de acesso a informações financeiras detalhadas ou uma incerteza geral sobre a extensão dos impactos econômicos.

**Figura 4:** Porcentagem de redução na receita causada pela COVID-19



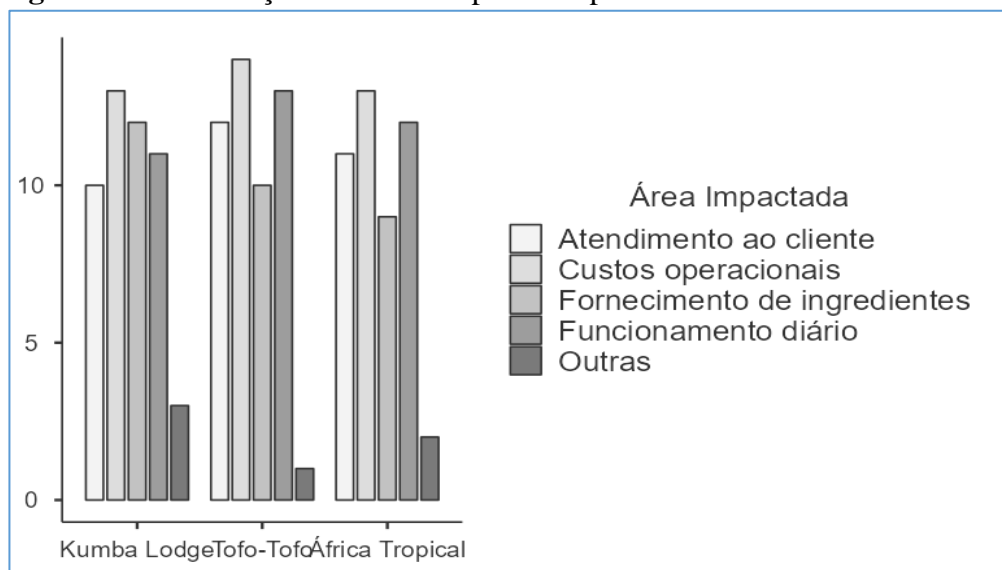
**Fonte:** Autora (2024)

Na questão sobre “quais as áreas do funcionamento dos restaurantes que foram mais afectadas pela COVID-19”, A análise das respostas à pergunta sobre as áreas mais impactadas revela que os custos operacionais foram a área mais afetada, com a maioria dos entrevistados de todos os restaurantes indicando essa categoria como a mais impactada. No Tofo-Tofo, 14 entrevistados relataram um impacto significativo nos custos operacionais; no África Tropical, 13 entrevistados e no Kumba Lodge, 13 entrevistados também apontaram para os custos operacionais como a área mais atingida.

O funcionamento diário também foi amplamente impactado, com 13 entrevistas no Tofo-Tofo, 12 no África Tropical e 11 no Kumba Lodge relatando dificuldades nessa área. O atendimento ao cliente foi outra área significativamente afetada, com 12 entrevistados no Tofo-Tofo, 11 no África Tropical e 10 no Kumba Lodge mencionando problemas relacionados. O fornecimento de ingredientes teve um impacto considerável, mas menos uniforme, com 10 entrevistados no Tofo-Tofo, 9 no África Tropical e 12 no Kumba Lodge relatando dificuldades nesta área (vide **Figura 5**).



**Figura5:** Classificação das áreas impactadas pela COVID-19 nos restaurantes



**Fonte:** Autora (2024)

Os resultados indicam que a pandemia afectou gravemente várias áreas operacionais dos restaurantes. A predominância de impactos nos custos operacionais é consistente com a literatura que aponta para o aumento das despesas e desafios financeiros enfrentados pelos negócios durante crises (Gursoy & Chi, 2020; Sigala, 2020).

O impacto no funcionamento diário e no atendimento ao cliente também é consistente com as dificuldades observadas em outras pesquisas que documentam a adaptação forçada e a necessidade de reconfiguração das operações de restaurante durante a pandemia (Chen & Peng, 2020). A menor frequência de problemas relatados no fornecimento de ingredientes e na categoria “outros” sugere que, embora essas áreas também tenham sido afetadas, elas não foram tão criticamente impactadas quanto os custos operacionais e o funcionamento diário.

### **3.3. Mudanças na demanda e adaptações feitas nos restaurantes durante a COVID-19**

A **tabela 1** apresenta a percepção dos funcionários sobre o impacto da pandemia nos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge. Observa-se que a maioria dos funcionários acredita que houve uma diminuição nas actividades dos restaurantes durante a pandemia, com 13 funcionários do Tofo-Tofo e Kumba Lodge e 12 do África Tropical relatando esta percepção.

Apenas 4 funcionários relataram que as actividades permaneceram estáveis, enquanto nenhum relatou aumento nas actividades. Três funcionários indicaram não saber

como a pandemia afectou o restaurante. Esses dados indicam que a pandemia teve um impacto negativo significativo nas operações dos restaurantes.

**Tabela 1:** Impacto da pandemia nos restaurantes

Restaurante	Aumentou	Permaneceu estável	Diminuiu	Não sei	Total
Tofo-Tofo	0	1	13	1	15
África Tropical	0	2	6	1	9
Kumba Lodge	0	1	11	1	13
Total	0	4	30	3	37

Fonte: Autora (2024)

A **Tabela 2**, ilustra as adaptações operacionais adoptadas pelos restaurantes para enfrentar os desafios da pandemia. Os três restaurantes implementaram várias estratégias, como a introdução de serviços de entrega, sendo o Tofo-Tofo e Kumba Lodge os que mais utilizaram essa opção, com 14 menções cada.

A redução de itens do cardápio também foi uma estratégia comum, especialmente no Tofo-Tofo, com 10 menções. Além disso, a introdução de novos itens e a oferta de refeições para levar (*take-vey*) foram amplamente adoptadas, destacando a flexibilidade dos restaurantes em ajustar seus serviços às novas demandas. Essas adaptações foram cruciais para mitigar os efeitos negativos da pandemia e atender às necessidades dos clientes.

**Tabela 2:** Adaptações operacionais dos restaurantes

Restaurante	Redução de Itens	Introdução de Novos itens	Refeições para levar	Serviços de Entrega	Outros
Tofo-Tofo	10	5	12	14	2
África Tropical	8	7	10	13	3
Kumba Lodge	9	6	11	14	1

Fonte: Autora (2024)

A **tabela 3** detalha as medidas de segurança implementadas pelos restaurantes para garantir a segurança de funcionários e clientes durante a pandemia. Entre as medidas mais frequentemente adoptadas estão o reforço na limpeza e o uso de máscaras, com 14 e 12 menções, respectivamente, no Tofo-Tofo e Kumba Lodge. O distanciamento social também foi uma medida importante, sendo destacada por 13 funcionários de cada restaurante.

O pagamento sem contato foi menos mencionado, mas ainda relevante, especialmente no Kumba Lodge, com 11 menções. Essas medidas demonstram o compromisso dos restaurantes em proporcionar um ambiente seguro durante a pandemia, contribuindo para a confiança dos clientes e a continuidade das operações.

**Tabela 3:** Medidas de segurança implementadas pelos restaurantes

<b>Restaurante</b>	<b>Uso de máscaras</b>	<b>Distanciamento Social</b>	<b>Reforço na limpeza</b>	<b>Pagamento sem contato</b>	<b>Outros</b>
Tofo-Tofo	12	13	14	10	1
África Tropical	11	12	13	9	2
Kumba Lodge	12	13	14	11	

**Fonte:** Autora (2024)

Os resultados apresentados nas tabelas 1; 2 &3 revelam uma queda significativa na demanda por serviços gastronômicos durante a pandemia, uma tendência confirmada por estudos anteriores que apontam para uma redução generalizada na frequência de clientes em restaurantes devido às restrições e ao medo do contágio (Kim et al., 2021). A predominância de respostas indicando uma redução na receita corrobora com a literatura existente, que destaca as dificuldades econômicas enfrentadas pelo setor de hospitalidade (Gursoy & Chi, 2020).

As adaptações realizadas pelos restaurantes, como a mudança para serviços de entrega e a oferta de refeições para levar, são estratégias bem documentadas como formas de mitigar os impactos da pandemia (Sigala, 2020). Essas adaptações permitiram aos restaurantes continuar operando, mesmo diante de restrições severas.

A implementação de medidas de segurança, como uso obrigatório de máscaras e distanciamento social entre mesas, reflete a necessidade de garantir a segurança dos clientes e funcionários, uma prática amplamente recomendada pelas autoridades de saúde e observada em diversos estudos como essencial para a continuidade das operações durante a pandemia (Chen & Peng, 2020).

### **3.4. Estratégias de mitigação adotadas pelos restaurantes para superação de impactos de COVID-19**

Os restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge adotaram diversas estratégias de mitigação para enfrentar os desafios impostos pela pandemia. No Tofo-Tofo, os funcionários destacaram a redução de custos operacionais e a adoção de novas tecnologias como principais medidas implementadas. Já no África Tropical, além dessas

estratégias, houve um forte foco em campanhas de marketing para promover a segurança e confiança dos clientes. No Kumba Lodge, a diversificação de canais de vendas e o treinamento adicional para funcionários foram as ações mais mencionadas, evidenciando a flexibilidade e adaptação dos restaurantes em responder às novas exigências do mercado durante a crise sanitária.

A percepção da eficácia dessas estratégias variou entre os restaurantes. No Tofo-Tofo, a maioria dos funcionários considerou as medidas adotadas como “eficazes”, demonstrando um impacto positivo na operação do restaurante. No África Tropical, as percepções se dividiram entre “eficaz” e “muito eficaz”, indicando um reconhecimento significativo da eficácia das estratégias implementadas. No Kumba Lodge, as opiniões dos funcionários foram mais diversas, com alguns avaliando as medidas como “eficazes” e outros como “neutras”, sugerindo uma experiência mista quanto à efetividade das ações tomadas.

As estratégias de mitigação adotadas pelos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge refletem as práticas recomendadas pela literatura para enfrentar crises econômicas e sanitárias. A redução de custos operacionais, adoção de novas tecnologias, diversificação de canais de vendas, campanhas de marketing e treinamento adicional para funcionários são medidas amplamente discutidas como eficazes em tempos de crise (Kapiki, 2012; Kim & Lee, 2020). A percepção dos funcionários sobre a eficácia dessas estratégias está alinhada com estudos que mostram que ações proativas e bem implementadas podem melhorar a resiliência e sustentabilidade dos negócios (Ritchie & Jiang, 2019).

No Tofo-Tofo, a maioria dos funcionários considerou as estratégias como “eficazes”, o que está em consonância com estudos que indicam que a redução de custos operacionais e a adoção de tecnologias podem reduzir despesas e melhorar a eficiência operacional (Mason, 2020). As campanhas de marketing, destacadas pelo África Tropical, são essenciais para restaurar a confiança dos clientes, uma vez que transmitem segurança e reforçam o compromisso do restaurante com a saúde pública (Zenker & Kock, 2020).

A diversificação de canais de vendas e o treinamento adicional no Kumba Lodge são estratégias que têm sido eficazes em outros contextos, permitindo maior alcance ao cliente e melhorando a qualificação dos funcionários para lidar com novos desafios (Baum et al., 2020).

## CAPÍTULO V: CONCLUSÃO E SUGESTÕES

### 4.1. Conclusão

O estudo “Impactos da COVID-19 no Turismo Gastronómico nos Anos de 2020-2023: Caso dos Restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge” examinou as consequências económicas e operacionais da pandemia de COVID-19, as mudanças na demanda por serviços gastronómicos e as adaptações realizadas pelos restaurantes durante a pandemia, bem como a eficácia das estratégias de mitigação adoptadas para enfrentar os desafios impostos pela crise sanitária e promover a recuperação.

Os resultados indicaram que a pandemia teve um impacto económico significativo nos restaurantes analisados. A maioria dos funcionários dos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge percebeu uma diminuição substancial nas actividades durante a pandemia, o que está em consonância com a redução generalizada na demanda e nas receitas dos restaurantes em todo o mundo. Essa queda nas actividades destaca a gravidade da crise económica no sector de hospitalidade, especialmente no contexto do turismo gastronómico. Portanto, resultados confirmam a principal hipótese do estudo.

Durante a pandemia, os restaurantes adoptaram diversas estratégias para se adaptar às mudanças na demanda por serviços gastronómicos. As adaptações mais significativas incluíram a introdução de serviços de entrega e refeições para levar (*take-away*), bem como a diversificação dos canais de vendas. Essas medidas permitiram que os restaurantes mantivessem um nível mínimo de operações e continuassem atendendo seus clientes, apesar das restrições impostas pela pandemia. A flexibilidade e inovação demonstradas pelos restaurantes ao adotarem essas estratégias são essenciais para a sobrevivência em tempos de crise.

A eficácia das estratégias de mitigação variou entre os restaurantes, mas de maneira geral, foi considerada positiva pelos funcionários. No Tofo-Tofo e África Tropical, as estratégias foram predominantemente vistas como eficazes, enquanto no Kumba Lodge houve uma percepção mista entre eficácia e neutralidade. As principais estratégias de mitigação incluíram a redução de custos operacionais, adopção de novas tecnologias, campanhas de *marketing* e treinamento adicional para funcionários. Tais medidas são cruciais para aumentar a resiliência dos negócios e garantir a continuidade das operações durante crises.

## **4.2. Sugestões**

Com base nos resultados do estudo ‘Impactos da COVID-19 no Turismo Gastronómico nos Anos de 2020-2023: Caso dos Restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge’, sugere-se que os restaurantes diversifiquem seus canais de vendas e adotem tecnologias digitais. Investir em serviços de entrega, plataformas *online* e tecnologias de pagamento sem contacto pode aumentar o alcance aos clientes e manter a receita, mesmo em períodos de restrições. Além disso, capacitar e treinar os funcionários sobre novas tecnologias, atendimento ao cliente e práticas de higiene é essencial para melhorar a adaptabilidade e garantir um serviço de qualidade.

Promover a segurança e higiene do ambiente é crucial para reconquistar a confiança dos clientes, e campanhas de marketing focadas nessas áreas podem ser eficazes. A gestão financeira sólida e o planeamento de crises, incluindo a criação de fundos de emergência e a busca por apoio financeiro, são fundamentais para enfrentar períodos de baixa demanda.

Explorar novos mercados e produtos, formar parcerias com organizações locais e engajar-se com a comunidade pode fortalecer a rede de suporte e a base de clientes dos restaurantes. Adotar práticas sustentáveis e promover a responsabilidade social não só ajuda a reduzir custos operacionais a longo prazo, mas também atrai consumidores conscientes. Implementar essas estratégias pode tornar os restaurantes mais resilientes e inovadores, preparados para enfrentar futuros desafios, ao mesmo tempo em que melhoram a experiência e a satisfação dos clientes.

### **Limitações do estudo e propostas para estudos futuros**

O estudo enfrentou algumas limitações, incluindo a restrição a apenas três restaurantes, o que pode não representar a totalidade do sector de turismo gastronómico na cidade de Inhambane. Além disso, a coleta de dados foi baseada em percepções dos funcionários e número reduzido de gestores, o que pode introduzir viés subjectivo. Para próximos estudos, sugere-se ampliar a amostra para incluir uma variedade maior de restaurantes. Também seria benéfico incorporar dados quantitativos, como receitas e número de clientes, para uma análise mais robusta. Estudos futuros poderiam explorar em maior profundidade o impacto psicológico da pandemia em funcionários e clientes, bem como a eficácia a longo prazo das estratégias de mitigação adoptadas.

## REFERÊNCIAS

- ABRASEL. (2020). Relatório sobre o impacto da COVID-19 nos bares e restaurantes do Brasil. Associação Brasileira de Bares e Restaurantes.
- Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M., & Stanton, C. (2020). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117(30), 17656-17666. <https://doi.org/10.1073/pnas.2006991117>
- Baum, T., & Hai, N. (2020). Hospitality, tourism, and the COVID-19 pandemic: A review of the evidence. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 47-58. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.08.013>
- Chen, C., & Peng, N. (2020). Consumer behavior and restaurant management in the COVID-19 pandemic. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 316-325. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.08.007>
- Chivambo, A., & Langa, M. (2022). Impactos operacionais da pandemia de COVID-19 no setor de turismo em Inhambane. *Revista de Turismo e Desenvolvimento*, 10(2), 45-60.
- Crisis Management Institute. (2021). Strategies for business resilience during pandemics. <https://www.crisismanagementinstitute.org>
- Deloitte. (2020). The future of food: Innovation in the restaurant industry post-COVID-19. Deloitte Insights.
- Deloitte. (2020). The future of food: Innovation in the restaurant industry post-COVID-19. Deloitte Insights.
- European Commission. (2020). Tourism and transport in 2020 and beyond. European Commission.
- Frank, A. G. (1969). *Latin America: Underdevelopment or revolution*. Monthly Review Press.
- GlobalData. (2022). Impact of COVID-19 on the global restaurant industry. Retrieved from [\[https://www.globaldata.com\]](https://www.globaldata.com) (<https://www.globaldata.com>)
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism, and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(12), 1-20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>

- Gursoy, D., & Chi, C. G. Q. (2020). Effects of COVID-19 pandemic on hospitality industry: A review of the current situation and future outlook. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(5), 527-535. <https://doi.org/10.1080/19368623.2020.1790883>
- Instituto Nacional de Estatística (INE). (2022). Relatório Anual sobre o Desempenho do Turismo em Moçambique. Maputo: INE.
- International Labour Organization. (2021). ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Seventh edition.
- Kapiki, S. (2012). The impact of economic crisis on tourism and hospitality: Results from a study in Greece. *Central European Review of Economics and Finance*, 2(1), 19-30.
- Kim, J., & Lee, J. C. (2020). Effect of COVID-19 on preference for private dining facilities in restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 67-70. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.07.008>
- Lane, B., & Kastenholtz, E. (2015). Rural tourism: The evolution of practice and research approaches – towards a new generation concept? *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8-9), 1133-1156. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1083997>
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2018). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458-468. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.05.011>
- Lyu, S. (2022). Effective crisis management strategies in the restaurant industry: Lessons from the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 98, 103004. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103004>
- Marketing & Management, 29(5), 527-535. <https://doi.org/10.1080/19368623.2020.1790883>
- Mason, P. (2020). Strategies for the hospitality industry during the COVID-19 crisis. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(4), 379-387. <https://doi.org/10.1108/JHTI-05-2020-0063>
- Massingue, M. (2021). Adaptação dos restaurantes em Maputo durante a pandemia de COVID-19. *Revista Moçambicana de Estudos Sociais*, 7(2), 56-73.
- Matavel, J., Nhantumbo, A., & Mucavele, P. (2021). Impactos econômicos da COVID-19 no turismo de Inhambane. *Revista Moçambicana de Economia*, 14(3), 123-139.



- McKinsey & Company. (2020). How restaurants can thrive in the next normal. McKinsey & Company.
- Ministério do Turismo de Moçambique. (2023). Relatório anual sobre o setor de turismo. Maputo: Ministério do Turismo.
- MINTUR. (2021). Relatório Anual de Turismo em Moçambique. Ministério do Turismo de Moçambique.
- Mucavele, P., & Nhantumbo, A. (2021). Efeitos sociais da pandemia de COVID-19 nas comunidades dependentes do turismo em Inhambane. *Estudos de Desenvolvimento Comunitário*, 8(1), 87-102.
- Nagesh, G., Vanitha, S., & Yashoda, K. (2021). Impact of COVID-19 on restaurant industry: A review of the empirical evidence and future directions. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102922. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102922>
- Nhantumbo, A. (2022). Desafios e estratégias de recuperação do turismo em Inhambane pós-pandemia. *Jornal de Economia e Gestão de Turismo*, 15(2), 201-219.
- Nhantumbo, M. (2021). Transformações no setor de restaurantes em Moçambique frente à pandemia de COVID-19. *Jornal de Negócios de Maputo*, 15(3), 34-47.
- OMT. (2021). International tourism highlights: 2021 edition. Retrieved from [<https://www.unwto.org>] (<https://www.unwto.org>)
- Pereira, J. (2021). *Business adaptation and resilience in times of crisis*. Routledge.
- Rachão, S., Breda, Z., Fernandes, C., & Joukes, V. (2019). Food tourism and regional development: A systematic literature review. *European Journal of Tourism Research*, 21, 33-49.
- Rachão, S., Breda, Z., Fernandes, C., & Joukes, V. (2019). Food tourism and regional development: A systematic literature review. *\*European Journal of Tourism Research*, 2, 33-49.
- Ritchie, B. W., & Jiang, Y. (2019). A review of research on tourism risk, crisis and disaster management: Launching the annals of tourism research curated collection on tourism risk, crisis and disaster management. *Annals of Tourism Research*, 79, 102812. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102812>

- Sigala, M. (2020). Social media and customer engagement in the COVID-19 pandemic: A review of the role of social media platforms in restaurant recovery. *International Journal of Hospitality Management*, 91, 102658. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102658>
- Silva, A. M., & Fernandes, M. E. (2021). Rotas gastronômicas em Moçambique: Um estudo de caso. *Revista de Turismo e Patrimônio Cultural*, 19(3), 124-139.
- Sims, R. (2009). Food, place and authenticity: Local food and the sustainable tourism experience. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(3), 321-336. <https://doi.org/10.1080/09669580802359293>
- Smith, A., & Jones, B. (2021). Consumer behavior shifts in the food and beverage industry during the COVID-19 pandemic. *Journal of Hospitality and Tourism Research\**, 45(4), 567-583. <https://doi.org/10.1177/1096348021999342>
- Thilmany, D., Canales, E., Low, S. A., & Boys, K. (2020). Local food supply chain dynamics and resilience during COVID-19. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 43(1), 86-104. <https://doi.org/10.1002/aep.13073>
- UNWTO. (2021). World Tourism Barometer. United Nations World Tourism Organization.
- Zenker, S., & Kock, F. (2020). The coronavirus pandemic—a critical discussion of a tourism research agenda. *Tourism Management*, 81, 104164. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104164>
- Zhong, C., Zhang, J., & Li, Q. (2021). Customer experiences in restaurants during the COVID-19 pandemic: Evidence from China. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102803. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102803>

## APÊNDICES

**Apêndice 1.** Questionário aplicado aos gestores e colaboradores para recolha de dados sobre os impactos da pandemia de COVID-19 no turismo gastronómico nos restaurantes Tofo-Tofo, África Tropical e Kumba Lodge. O questionário está dividido em secções para capturar informações sobre as consequências económicas e operacionais, mudanças na demanda e adaptações realizadas pelos restaurantes, e a eficácia das estratégias de mitigação.

**Instruções:** Este questionário tem como objectivo entender os impactos da pandemia de COVID-19 em seu restaurante e as estratégias adoptadas para enfrentar esses desafios. Por favor, responda a todas as perguntas com a maior sinceridade possível. Suas respostas serão confidenciais e utilizadas apenas para fins de pesquisa.

### **Secção 1: Informações Gerais**

1. Nome do Restaurante:

Tofo-Tofo

África Tropical

Kumba Lodge

2. Função no Restaurante:

Gestor

Colaborador

3. Tempo de Experiência no Restaurante:

Menos de 1 ano

1-2 anos

3-5 anos

Mais de 5 anos

### **Secção 2: Consequências Económicas e Operacionais**

4. Como a receita do seu restaurante foi afetada pela pandemia de COVID-19

Aumentou

Permaneceu estável

Diminuiu

Não sei

5. Qual foi a percentagem aproximada de redução na receita do restaurante durante a pandemia?

Menos de 10%

10-25%

26-50%

Mais de 50%

Não sei

6. Quais das seguintes áreas foram mais impactadas? (Selecione todas que se aplicam)

Atendimento ao cliente

Fornecimento de ingredientes

Funcionamento diário

Custos operacionais

Outros (especificar): \_\_\_\_\_

### **Secção 3: Mudanças na Demanda e Adaptações**

7. Como a demanda por serviços gastronómicos mudou durante a pandemia?

Aumentou

Permaneceu estável

Diminuiu

Não sei

8. Quais adaptações foram realizadas no menu do restaurante durante a pandemia?  
(Selecione todas que se aplicam)

Redução do número de itens

Introdução de novos itens

- Oferta de refeições para levar
- Mudança para serviços de entrega
- Outros (especificar): \_\_\_\_\_

9. O restaurante implementou medidas de segurança adicionais durante a pandemia?

- Sim
- Não
- Não sei

Se sim, quais medidas foram implementadas? (Selecione todas que se aplicam)

- Uso obrigatório de máscaras
- Distanciamento social entre mesas
- Reforço na limpeza e desinfecção
- Adoção de sistemas de pagamento sem contato
- Outros (especificar): \_\_\_\_\_

#### **Secção 4: Estratégias de Mitigação**

10. Quais estratégias de mitigação foram adoptadas pelo restaurante para lidar com os desafios da pandemia? (Selecione todas que se aplicam)

- Redução de custos operacionais
- Adopção de novas tecnologias
- Diversificação de canais de vendas
- Campanhas de *marketing* para promover a segurança e confiança
- Treinamento adicional para funcionários
- Outros (especificar): \_\_\_\_\_

11. Qual foi a eficácia percebida dessas estratégias de mitigação?

- Muito eficaz
- Eficaz

Neutro

Pouco eficaz

Ineficaz

Não sei

12. O restaurante recebeu apoio financeiro ou subsídios durante a pandemia?

-  Sim

-  Não

-  Não sei

Se sim, qual tipo de apoio? (Selecione todas que se aplicam)

-  Subsídios governamentais

-  Empréstimos com condições especiais

-  Doações ou ajudas de ONGs

-  Outros (especificar): \_\_\_\_\_

### **Secção 5: Comentários Adicionais**

13. Por favor, adicione quaisquer comentários adicionais sobre os impactos da pandemia e as estratégias adoptadas pelo seu restaurante:

---

---

---

Agradecemos pela sua participação!