



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Carolina Medeiros Sousa

**O IMPACTO DA COVID-19 NOS HÁBITOS DOS
CONSUMIDORES E NO E-COMMERCE**

**Relatório de Estágio realizado no âmbito do Mestrado em Gestão,
orientado pelo Professor Doutor Arnaldo Coelho, e apresentado à
Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.**

Outubro de 2021

Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra



FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE D
COIMBRA

**O IMPACTO DA COVID-19 NOS HÁBITOS DOS
CONSUMIDORES E NO E-COMMERCE**

Carolina Medeiros Sousa

**Relatório de Estágio realizado no âmbito do Mestrado em Gestão,
orientado pelo Professor Doutor Arnaldo Coelho, e apresentado à
Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do
grau de Mestre.**

Outubro de 2021

Agradecimentos

Este relatório de estágio é a última etapa do meu Mestrado em Gestão, na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Foram mais dois anos do meu percurso académico, muito enriquecedores, e que, com muito esforço e dedicação, me fizeram continuar a crescer a nível pessoal e profissional. Não posso deixar de agradecer a todos os que me apoiaram e que fizeram com que tudo fosse mais fácil.

Em primeiro lugar, um agradecimento muito especial aos meus pais e irmão, por todo o apoio incondicional que sempre me deram, por toda a força para continuar e dar sempre o meu melhor, por toda a ajuda para ultrapassar os momentos mais difíceis. São o meu pilar.

Aos meus padrinhos, deixo também o meu enorme obrigada por todo o apoio e por tudo o que fazem por mim.

Agradeço a todos os meus professores, por todos os ensinamentos transmitidos, e pela sua exigência, que é muito necessária e que nos ajuda a querer ser sempre melhores. Um agradecimento especial ao meu orientador, e professor, Arnaldo Coelho, por todo o apoio e esclarecimentos na redação deste relatório, e por ter lecionado uma das minhas unidades curriculares preferidas de forma tão interessante e enriquecedora.

Quero agradecer também à minha supervisora de estágio Ana Raquel Oliveira, e à minha colega Maria Melo, pela forma como me receberam na sua equipa, e por todos os conhecimentos que me transmitiram.

Não posso deixar de agradecer também à minha colega de estágio Bárbara Anjo. Foi ótimo ter alguém a passar pelo mesmo que eu, no seu primeiro contacto com o mundo profissional, e alguém com quem pude contar sempre que precisei. Foi uma companhia fundamental, que tornou esta experiência ainda mais interessante, e sem dúvida que trabalhámos muito bem em equipa.

Por fim, mas não menos importante, aos meus amigos e a todos os que, direta ou indiretamente, fizeram parte deste meu percurso académico, o meu muito obrigada.

Esta etapa não teria sido possível sem o apoio de todos vós.

Resumo

O presente relatório serve para descrever o estágio realizado no departamento de marketing da note!, insígnia da Sonae MC, com a finalidade de se obter o grau de Mestre em Gestão, pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. O estágio teve a duração de 700 horas, e decorreu entre 1 de fevereiro de 2021 e 4 de junho de 2021. Neste relatório são descritas todas as atividades desenvolvidas no estágio, que incidiu maioritariamente sobre a área do marketing digital. Além disso, é realizada uma revisão de literatura que recai sobre o impacto da Covid-19 nos hábitos dos consumidores e no *e-commerce*. É um tema muito atual e que está relacionado com a atividade da entidade de acolhimento, que viu os seus planos de criar uma loja *online* serem impulsionados e antecipados pela pandemia, de modo a poder continuar o seu negócio e servir os seus clientes. Esta pandemia, declarada a 11 de março de 2020, apanhou o mundo desprevenido. Obrigou à imposição de regras e restrições por parte dos governos, impactou a liberdade dos cidadãos, que passaram semanas confinados às suas casas, e mudou a forma como hoje se vive e se compra. Os consumidores aperceberam-se de todas as vantagens do *e-commerce*, de toda a conveniência, praticidade, e segurança e proteção contra o vírus, que esta forma de comprar lhes proporciona. Os retalhistas, tanto por estarem a par destas alterações nos hábitos dos consumidores, como por terem sido obrigados a fechar as portas dos seus estabelecimentos, viram nas lojas *online* a sua oportunidade de não deixar os negócios falir, de poderem continuar a servir os seus clientes, e poder prosperar e beneficiar com este crescimento do *e-commerce*, que está a acontecer a níveis nunca antes vistos. Espera-se que muitos dos novos hábitos dos consumidores tenham vindo para ficar, e se mantenham no período pós-pandemia.

Palavras-chave: Covid-19, *e-commerce*, hábitos dos consumidores, retalhistas, pós-pandemia

Abstract

The following report was written with the intend of describing the internship realized in the marketing department of note!, one of Sonae MC brands, with the aim of obtaining the Master's Degree in Management, by the Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. The internship lasted 700 hours and took place between February 1st, 2021, and June 4th, 2021. This report describes all the activities developed during the internship, which focused mainly on the area of digital marketing. In addition, there's a literature review about the impact of Covid-19 on consumer habits and e-commerce. It is a very current topic that is also related to the activity of the company, which saw its plans to create an online store being boosted and anticipated by the pandemic so it could be able to continue its business and serve its customers. This pandemic, declared on March 11th, 2020, caught the world off guard. It forced the imposition of rules and restrictions by governments, impacted the freedom of citizens, who spent weeks confined to their homes, and changed the way people live and buy. Consumers became aware of all the advantages of e-commerce, all the convenience, practicality, security, and protection against the virus, that this way of shopping provides them. Retailers, both because they are aware of these changes in consumer habits, and because they have been forced to close the doors of their establishments, saw online stores as their opportunity not to let their businesses fail, to be able to continue serving their customers, and be able to prosper and benefit from this e-commerce growth, which is growing at levels never seen before. It is expected that many of the new consumers habits are here to stay and will continue in the post-pandemic period.

Keywords: Covid-19, e-commerce, consumer habits, retailers, post-pandemic

Lista de Siglas

OMS - Organização Mundial da Saúde

SIBS - Sociedade Interbancária de Serviços, SA

Lista de Tabelas

Tabela 1	31
Tabela 2	31

Lista de Figuras

Figura 1 - Calendarização de reuniões	29
Figura 2 – Análise às métricas das redes sociais note!.....	30
Figura 3 - Relação entre a variação do alcance total e do investimento em ads - Facebook	33
Figura 4 - Relação entre a variação do alcance total e do investimento em ads - Instagram	33
Figura 5 - Post Instagram note! - Gambito de Dama.....	35
Figura 6 - Post Instagram note! - Filme A Todos os Rapazes: Agora e Para Sempre.....	36
Figura 7- Post Instagram note! - Série The One.....	36
Figura 8 - Post Instagram note!	37
Figura 9 - Press Kit do Dia da Mãe	39
Figura 10- Media - Dia do Pai.....	40
Figura 11 - Análise de campanha – valores.....	41
Figura 12 - Análise de campanha - produtos mais vendidos.....	41
Figura 13 - Exemplo da maquete de um folheto	42
Figura 14 - Análise ao folheto digital da Páscoa.....	43
Figura 15 - Análise folhetos digitais.....	44
Figura 16 - Análise folhetos digitais - heatmap.....	44
Figura 17 - Análise folhetos digitais – SMS.....	44
Figura 18 - Exemplo gestão do apoio ao cliente	45
Figura 19 - Cronograma das artes finais.....	48
Figura 20 - Comunicações Glovo e Uber Eats	48
Figura 21 - Projeto Escola Amiga	49

Sumário

Agradecimentos.....	ii
Resumo.....	iii
Abstract.....	iv
Lista de Siglas.....	v
Lista de Tabelas.....	vi
Lista de Figuras.....	vii
Introdução.....	10
Capítulo I - Revisão de literatura.....	12
1. A pandemia Covid-19.....	12
2. Alterações nos hábitos dos consumidores e no modo de operar dos retalhistas.....	13
3. O impacto da pandemia Covid-19 no <i>e-commerce</i>	18
3.1 Razões para o aumento das compras <i>online</i>	19
3.2 Evolução e adaptação do <i>e-commerce</i> às alterações no comportamento dos consumidores.....	20
4. Pós-pandemia.....	22
4.1 Previsão para o comportamento de compra dos consumidores.....	23
4.2 Previsões para os retalhistas e para o <i>e-commerce</i>	24
Conclusão.....	26
Capítulo II - Descrição das atividades desenvolvidas.....	28
1. Marketing Digital.....	29
1.1 Redes Sociais.....	29
1.2 Concorrência.....	37
1.3 Influencers.....	38
1.4 Media - Dia do Pai.....	39
2. Plano Promocional.....	40
2.1 Análise de campanhas.....	40

2.2 Folhetos digitais	41
3. Apoio ao cliente	44
4. Outras atividades.....	47
4.1 Atualização dos horários das lojas no Google	47
4.2 Cronogramas de artes finais	47
4.3 Proposta para a colocação de comunicação nas lojas	48
4.4 Projeto Escola Amiga.....	49
4.5 Programa Professores Not'áveis	49
4.6 Quantificações.....	50
Apreciação global	52
Referências Bibliográficas.....	54

Introdução

O presente relatório de estágio serve como elemento de avaliação final para a obtenção do grau de Mestre em Gestão, pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

O estágio foi realizado na note!, uma das insígnias da Sonae MC, no departamento de marketing, do qual fazem parte a Diretora de Marketing Ana Raquel Oliveira, supervisora do estágio, e a Técnica de Marketing Maria Melo. O estágio decorreu entre 1 de fevereiro de 2021 e 4 de junho de 2021, com a duração total de 700 horas. A note! está inserida no setor do retalho não alimentar, e a sua sede localiza-se no distrito do Porto, no edifício da Sonae em Matosinhos. É uma marca que se diferencia por reunir, num só espaço, uma proposta de valor muito abrangente, que inclui artigos de papelaria, livraria, publicações, presentes, brinquedos, e serviços, tais como os CTT e Jogos Santa Casa. A primeira loja abriu em 2007 e hoje em dia já existem mais de 80, espalhadas por Portugal Continental e Região Autónoma dos Açores. A loja *online* faz envios para todo o país e União Europeia.

Quanto à estrutura deste relatório, no primeiro capítulo é feita uma revisão de literatura relacionada ao impacto da Covid-19 nos hábitos dos consumidores e no *e-commerce*. O vírus da Covid-19 surgiu no final de 2019, na China (COVID-19 | SNS24), tendo sido declarado em março de 2020, pela Organização Mundial da Saúde (OMS), como pandemia. Em Portugal, até à data, o número de casos é superior a 1 milhão e o número de óbitos ronda os 18 mil (WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard | WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard With Vaccination Data). Este vírus impactou todo o mundo e todos os setores da sociedade, e obrigou a mudanças drásticas na economia (Yost, Kizildag & Ridderstaat, 2021), nos negócios, e no dia-a-dia dos cidadãos. Os países fecharam as suas fronteiras (Brammer, Branicki & Linnenluecke, 2020), e os cidadãos viram a sua liberdade condicionada (Donthu & Gustafsson, 2020; Hao et al., 2020). Este tema foi escolhido por ser bastante atual, e relevante tendo em conta a situação que se está a viver, e por estar muito relacionado com a entidade onde se realizou o estágio. A note! é um dos exemplos de marcas que só possuía lojas físicas e que, devido à Covid-19, foi impulsionada a aumentar e melhorar a sua presença no digital. Logo em abril de 2020, estabeleceu parcerias com a Glovo e com a Worten, disponibilizando os seus produtos no Marketplace, de modo a permitir que os clientes pudessem receber os artigos no conforto e segurança das suas casas. Em julho de 2020, a note! tomou o grande passo de abrir a sua loja *online*. Isto era algo que já estava nos planos da marca, mas que acabou por ser acelerado e impulsionado devido à

pandemia. Em várias alturas do confinamento, as lojas note!, apesar de continuarem abertas, pois dispõem de produtos e serviços considerados essenciais, ficaram impossibilitadas de vender determinadas categorias de artigos, como livros e brinquedos. Assim, foi essencial acelerar o processo de abertura da loja *online*, para que o negócio pudesse continuar a fluir e todos os artigos pudessem ser adquiridos pelos consumidores por esta via digital. A estratégia da marca teve que ser repensada, e é um ótimo exemplo de uma marca que conseguiu adaptar-se rapidamente à nova realidade e aos novos hábitos dos consumidores. Estes hábitos foram muito alterados devido à pandemia e, em grande parte por conta disso, verificou-se um elevado crescimento no *e-commerce* a nível global (Tokar, Jensen & Williams, 2021; Tran, 2021). Nesta revisão, são apresentadas essas alterações, as razões para o aumento do *e-commerce*, e de que forma os retalhistas tiveram que mudar a sua forma de operar para se adaptarem a esta nova realidade. No final, são também apresentadas algumas previsões para o período pós-pandemia.

No segundo capítulo, são descritas todas as atividades desenvolvidas durante o estágio, que se enquadram maioritariamente em três grandes áreas: marketing digital, plano promocional, e apoio ao cliente. No final existe uma secção dedicada a outros tipos de tarefas.

Por fim, é apresentada uma apreciação global ao trabalho desenvolvido, bem como uma reflexão sobre os conhecimentos obtidos no estágio, e recomendações para o desenvolvimento e melhoria da atividade da empresa.

Capítulo I - Revisão de literatura

1. A pandemia Covid-19

Em dezembro de 2019, na cidade chinesa Wuhan, foram reportados os primeiros casos de uma pneumonia desconhecida que, posteriormente, se revelou ser uma doença infecciosa causada pelo vírus SARS-CoV-2, denominado cientificamente por Covid-19 (COVID-19 | SNS24).

De acordo o Serviço Nacional de Saúde, este vírus transmite-se, principalmente, através de contato direto, quando há a disseminação de gotículas respiratórias produzidas, por exemplo, quando uma pessoa infetada tosse, espirra ou fala, e que podem ser inaladas ou pousar na boca, nariz ou olhos, de pessoas que estão próximas, ou através de contato indireto, quando uma pessoa toca em alguma superfície ou objeto contaminado e coloca as mãos na boca, nariz ou olhos. A maioria das pessoas que contraem a Covid-19 tem sintomas ligeiros a moderados e recupera sem necessitar de tratamento especial. No entanto, algumas ficam gravemente doentes e necessitam de assistência médica (Transmissão | SNS24).

O vírus propagou-se rapidamente por todo o mundo e, a 11 de março de 2020, Tedros Adhanom Ghebreyesus, Diretor Geral da OMS, declarou pandemia do novo coronavírus. De acordo com a OMS, uma pandemia é a “propagação global de uma nova doença”.

Segundo a OMS, até ao dia 1 de outubro de 2021, foram reportados mais de 233 milhões de casos, e mais de 4,7 milhões de óbitos em todo o mundo. Até à mesma data, em Portugal o número de casos era superior a 1 milhão e o número de óbitos rondava os 18 mil (WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard | WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard With Vaccination Data).

As consequências desta pandemia verificaram-se em todos os setores da sociedade (Pedersen & Favero, 2020). De modo a contê-la ao máximo possível, foi necessário adotar medidas drásticas por todo o mundo, como medidas de distanciamento social (BRAMMER et al., 2020; Couch, Fairlie & Xu, 2020; Pedersen & Favero, 2020; Sheth, 2020). Estas medidas obrigam a comportamentos como a distância espacial (Abel & McQueen, 2020) a pessoas desconhecidas, tanto em ambientes abertos como fechados, o distanciamento de qualquer pessoa que apresente sintomas, a limitação de viagens apenas às essenciais (Morse, Fine & Friedlander, 2021), a proibição de ajuntamentos e a limitação de pessoas em ocasiões como funerais, casamentos, e batizados. Os países fecharam as suas fronteiras (BRAMMER et al., 2020), e os cidadãos viram a sua liberdade condicionada, tendo até ficado confinados nas

suas casas durante semanas (Donthu & Gustafsson, 2020; Hao et al., 2020). Muitas empresas foram obrigadas a suspender os seus negócios (Couch et al., 2020) durante longos períodos de tempo, escolas e universidades fecharam (Becker et al., 2020; Garbe, Ogurlu, Logan & Cook, 2020), bem como muitos outros serviços não essenciais (Carnevale & Hatak, 2020). Quanto aos negócios e serviços que puderam continuar a funcionar, como hospitais, supermercados, farmácias, entre outros, foi necessário implementar várias medidas de segurança como a limitação do número de pessoas permitido dentro de estabelecimentos fechados, horários de funcionamento mais restritos e reduzidos, medição de temperatura corporal obrigatória à entrada, o uso obrigatório de máscara, entre outras.

A forma de viver mudou, o dia-a-dia da população deu uma reviravolta (Alonzi, La Torre & Silverstein, 2020), e os negócios foram muito impactados. Muita gente ficou sem emprego (Roggeveen & Sethuraman, 2020; Yamin, 2020), a níveis que não aconteciam desde a Grande Depressão (Donthu & Gustafsson, 2020). As maiores taxas de desemprego verificaram-se nos setores que requerem a presença física dos consumidores, tais como a hospedagem, turismo e entretenimento (Donthu & Gustafsson, 2020; Howe, Chauhan, Soderberg & Buckley, 2020).

Enquanto muitas empresas se viram ameaçadas, e foram obrigadas a fechar portas (Couch et al., 2020), muitos negócios estão prosperando. São esses os negócios baseados na *internet*, tais como lojas *online*, plataformas de entretenimento *online*, serviços de entrega de refeições ao domicílio, como por exemplo a Uber Eats, educação *online*, e plataformas que facilitam o trabalho remoto e as aulas *online*, como o Zoom (Donthu & Gustafsson, 2020; Sheth, 2020) e o Microsoft Teams.

De uma forma ou de outra toda a população mundial está a sofrer com as consequências deste vírus, seja pelo próprio contágio do vírus, seja por todas as mudanças no mundo, na economia e na forma de viver (BRAMMER et al., 2020; Yamin, 2020).

2. Alterações nos hábitos dos consumidores e no modo de operar dos retalhistas

Desde a Segunda Guerra Mundial que o mundo não enfrentava restrições tão severas, relativamente à liberdade dos indivíduos, como estas impostas por vários governos democratas devido à pandemia da Covid-19. Houve países a aplicar o confinamento total, como foi o caso de Itália (Pantano, Pizzi, Scarpi & Dennis, 2020) e muitos fecharam as suas fronteiras (BRAMMER et al., 2020). Com todas estas restrições, os retalhistas enfrentaram

inúmeros desafios, e os consumidores viram-se obrigados a mudar os seus hábitos de compra.

Sheth (2020) apresenta quatro principais contextos que, do seu ponto de vista, governam ou perturbam os hábitos dos consumidores: mudanças no contexto social; tecnologia; regras e regulamentos; e desastres naturais *ad hoc*. O autor inclui a pandemia Covid-19 no último contexto, nos desastres naturais. No entanto, o que se acaba por verificar é que a pandemia acabou por ter consequências nos outros três contextos, estando o mundo a passar por uma fase em que todos eles estão a impactar os hábitos dos consumidores. A pandemia levou a grandes mudanças no contexto social, por exemplo em termos de trabalho, pois muita gente foi despedida nesta altura ou teve que começar a trabalhar a partir de casa (McDowell, Herring, Lansing, Brower & Meyer, 2020; Carnevale & Hatak, 2020). O contacto com a comunidade e amigos também se alterou, devido aos confinamentos e outras restrições (WANG & HAO, 2020), sendo que os consumidores tiveram que optar por outras formas de contacto, recorrendo por exemplo a plataformas *online* como o Zoom, que têm permitido um fácil contacto por vídeo entre pessoas por todo o mundo (Donthu & Gustafsson, 2020). No contexto da tecnologia, a pandemia levou a consequências no *e-commerce*, pesquisas e compras *online*, logo os consumidores viram também os seus hábitos serem alterados por isto. Por último, e sendo o contexto que mais impacto tem tido nos hábitos dos consumidores, tem-se as regras e regulamentos. A pandemia trouxe muitas mudanças e restrições à vida de todos. Desde regras de distanciamento social (Brammer et al., 2020; Pedersen & Favero, 2020; Abel & McQueen, 2020), restrições à liberdade, obrigatoriedade do uso de máscara, a nova realidade do teletrabalho e aulas *online* (Tokar et al., 2021; König, Jäger-Biela & Glutsch, 2020; Howe et al., 2020). Tudo isso veio alterar o dia-a-dia, a forma de viver, de trabalhar, de comprar (Sheth, 2020), de passar o tempo, e de interagir com os outros. Foram mudanças muito drásticas, repentinas, para as quais os negócios e as pessoas não estavam preparados (Brammer et al., 2020), e que impactaram o ser humano a todos os níveis, desde o físico ao psicológico (Alonzi et al., 2020).

O início da pandemia foi marcado por comportamentos de compra dos consumidores fora do seu habitual, tais como a compra em grandes quantidades de determinados artigos, de modo a ficarem com *stock* nas suas casas, o chamado *stockpiling* (Pantano et al., 2020). Este é um tipo de comportamento recorrente em situações de emergência, como acontece em alturas de estados meteorológicos graves, tempestades e furacões (Kulemeka 2010; Kawashima et al. 2012 apud WANG & HAO, 2020). De acordo com uma pesquisa da

Nielsen, em 2020, 45% dos consumidores vietnamitas compraram produtos com o intuito de os armazenar, e 25% adquiriu-os *online* (Tran, 2021). O *hoarding behavior*, que se pode traduzir em comportamento de acumulação, é também um comportamento bastante comum em alturas de emergência (Yoshino, Shimotsukasa, Hashimoto & Oshio, 2021). É definido como o “ato de coletar e proteger uma grande quantidade de bens (i.e. mais do que o necessário para as necessidades presentes) para uso futuro” (Chu, 2018 apud Kirk & Rifkin, 2020, p.125). Esta posse por parte dos consumidores dá-lhes uma sensação de maior conforto e segurança, melhorando o seu sentimento de perda de controlo (Frost & Hartl, 1996 apud Kirk & Rifkin, 2020). Enquanto o *stockpiling* é feito de uma forma mais planeada, com a simples intenção de armazenar produtos para necessidades futuras (Mathews, 2020), o *hoarding behavior* surge pelo instinto de perceção de uma ameaça e é motivado pelo medo de ser apanhado desprevenido (Frost & Gross, 1993 apud Kirk & Rifkin, 2020).

Estas reações são, em alturas de emergência, consideradas normais e comuns (WANG & HAO, 2020; Yoshino et al., 2021), tendo até sido sugeridas por alguns governos, como o dos EUA que recomendou que as famílias armazenassem alimentos, água e outros artigos essenciais, que durassem cerca de duas semanas, para o caso de ficarem infetados e terem que fazer quarentena (WANG & HAO, 2020). É uma forma de os consumidores lidarem com a incerteza da futura disponibilidade de artigos de necessidade básica, onde se incluem também produtos como pão, água e carne (Sheth, 2020; Donthu & Gustafsson, 2020). Houve também um enorme aumento na compra de produtos de limpeza, sendo que, em alturas de crises relacionadas com a saúde, produtos desinfetantes são considerados como essenciais para aliviar e combater as preocupações com a saúde e prevenir o contágio (Guthrie, Fosso-Wamba & Arnaud, 2021).

Neste caso da Covid-19, para além do papel higiénico, estes comportamentos dos consumidores levaram a faltas de *stock* de artigos como gel desinfetante de mãos (Filipe, Fiuza, Henriques & Antunes, 2021), máscaras cirúrgicas (Yu, Kim & Kang., 2020), e outros menos esperados como massas e fermento (Pantano et al., 2020). De modo a solucionar o problema, os retalhistas tiveram que impor limites nas quantidades que cada cliente poderia adquirir destes artigos por dia (Kirk & Rifkin, 2020). Outra medida adotada pelos retalhistas, face a estas faltas de *stock*, foi a oferta de produtos substitutos, como por exemplo lenços de papel, no lugar do papel higiénico, e sabão, a substituir o desinfetante (Kirk & Rifkin, 2020). É claro que os retalhistas não estavam preparados para esta emergência, e que as suas cadeias de abastecimento não estavam organizadas de modo a suportar tamanha procura (Hao et al.,

2020), sendo que esta questão de logística deve ser alvo de mudanças por parte de todas as empresas, de modo a prevenir futuras faltas de *stock*.

Muitos retalhistas aproveitaram-se da situação para lucrar, aumentando os preços dos artigos essenciais, como aconteceu com as máscaras (Feng et al., 2020). Isso levou, conseqüentemente, a uma alteração na sensibilidade aos preços por parte dos consumidores, pois estes viram-se obrigados a aceitar subidas de preços até 300% em determinadas categorias de produtos (Pantano et al., 2020). Este comportamento pode ser mal visto pelos consumidores, e ser razão para que estes passem a comprar a outros retalhistas. Este é um tópico que será desenvolvido mais à frente, no ponto 4.1.

Sendo obrigados a passar a maior parte do tempo em casa, os consumidores descobriram novos *hobbies* e formas de entretenimento (Morse et al., 2021), e começaram a adquirir artigos que antes não faziam parte do seu dia-a-dia. De acordo com Adrienko (2020), outros dos artigos mais vendidos durante o início da pandemia foram pequenos eletrodomésticos de cozinha, como máquinas de fazer pão e chaleiras, artigos ligados ao exercício físico, e artigos de lazer e entretenimento, como puzzles e livros de colorir (Goldman, 2020; McNeely, 2020). A procura por plataformas de *streaming* durante a pandemia também aumentou a grandes níveis (Morse et al., 2021). De acordo com um relatório da Motion Pictures Association, houve um aumento de 26% na assinatura de plataformas de *streaming* num cenário global, correspondendo a 232 milhões de novas contas (Silva, 2021).

O aumento do tempo passado em casa levou também a alterações no padrão de consumo da população em termos de alimentação, tendo-se verificado um aumento na procura de *take-out*, *snacks*, e álcool (Donthu & Gustafsson, 2020). De acordo com um estudo da Deloitte, desde o início da pandemia até ao final de 2020, as encomendas de comida, para serem entregues em casa ou levantadas nos restaurantes, já tinham registado um aumento de 14%, nos EUA (Deloitte Study: Delivery and Takeout Orders Increased by 14% since the COVID-19 Outbreak, Driving Restaurants to Rethink Their Physical Footprints).

Kirk e Rifkin (2020), propõem que os consumidores, perante uma potencial pandemia, passam por três fases: reagir, lidar, e adaptar. Em primeiro lugar, reagem ao tentar defender-se da ameaça e recuperar o controlo da sua perda de liberdade. De seguida, aprendem a lidar com a situação e adotam novos hábitos e comportamentos. Por fim, ao longo do tempo, acabam por se adaptar e tornam-se menos reativos e mais resilientes. Na fase de lidar, os autores Kirk e Rifkin (2020), afirmam que uma das estratégias dos consumidores passa por

procurar conexões sociais, “não só com outros humanos, mas também com outros seres vivos” (Holbrook & Woodside, 2008; Kirk, 2019 apud Kirk & Rifkin, 2020 p.126), e tal se verificou com o aumento na compra e adoção de animais. Por exemplo, nos EUA houve um enorme aumento na adoção de animais durante o confinamento, e em França um aumento na venda de porquinhos-da-índia e de ratos, bem como de peixes e galinhas (Philips, 2020; Grassaud, 2020; Diouris, 2020 apud Guthrie et al., 2021). Com o fecho dos supermercados nestes países, durante os períodos de confinamento, os consumidores tiveram que se converter para as compras *online* para poderem adquirir artigos para os animais e cuidados veterinários (Guthrie et al., 2021).

Outra das mudanças no comportamento dos consumidores passa por uma alteração relativa aos retalhistas onde habitualmente realizavam as suas compras, devido a razões de proximidade aos estabelecimentos ou da variedade de artigos disponíveis (Pantano et al., 2020). Isto pode também acontecer devido ao maior leque de opções de retalhistas presentes *online*, o que pode levar os consumidores a experimentar comprar em outros retalhistas, seja só por experimentar algo novo e diferente, seja por melhores ofertas a níveis dos preços dos artigos (Zheng, Chen, Zhang & Wang, 2020), ou por exemplo, preços de portes mais reduzidos (Tokar et al., 2021), e outros descontos exclusivos.

Houve também uma mudança na forma como os consumidores preferem realizar o pagamento dos seus bens e serviços nos estabelecimentos físicos. A tecnologia *contactless* cresceu imenso (N. L. Kim & Im, 2021) e passou a ser a forma de pagamento favorita da maioria dos europeus. Esta tecnologia permite a realização de transações através da aproximação do cartão de débito ou crédito ao terminal de pagamento, sem que seja necessário introduzir o PIN ou qualquer outro toque com as mãos no terminal. As transações *contactless* também podem ser realizadas utilizando um *smartphone* ou *smartwatch* (*Tecnologia Contactless: Pagamentos Seguros, Rápidos e Fáceis Até 50€*). Esta forma de pagamento tem inúmeros benefícios, muitos deles essenciais nesta altura de pandemia. Primeiramente, o facto de não exigir qualquer toque no terminal de pagamento é uma das maiores vantagens em termos de higiene e prevenção de contágio. É uma forma de transação mais rápida, o que leva conseqüentemente à redução do tempo de espera e formação de filas de pagamento nos estabelecimentos. Para além da maior higiene e rapidez, de acordo com um estudo da Reduniq, 85% dos europeus considera a fácil utilização, e 64% a segurança, como dois dos principais motivos para pagar com *contactless* (*Infográfico: Pagamentos Contactless e o Impacto Do Covid-19*). Tendo em conta a evolução da pandemia, e o

crescimento desta forma de pagamento, onde no meio de diversos benefícios associados dá aos consumidores uma maior segurança em termos de saúde, o valor máximo permitido neste tipo de transação subiu dos 20€ para os 50€, no início de 2020. Esta iniciativa foi avançada pelo sistema bancário nacional, em conjunto com o Banco de Portugal e a Sociedade Interbancária de Serviços, SA (SIBS) (Covid-19: Valor Máximo Dos Pagamentos Contactless Sobe Para 50 Euros - Coronavírus - Jornal de Negócios).

3. O impacto da pandemia Covid-19 no *e-commerce*

As medidas de fecho de negócios não essenciais, como por exemplo lojas de roupa e livrarias, e a proibição de venda de determinados artigos, como brinquedos, situação esta que se verificou em Portugal ao longo do confinamento, levou a que os negócios reagissem e se adaptassem de forma rápida a esta nova realidade, de modo a conseguirem dar resposta às novas necessidades. Uma das formas de manter os negócios a fluir e conseguir manter os clientes foi apostar no *e-commerce*, pois os consumidores começaram a optar e preferir este meio de compra (Tran, 2021; Wang, Hong, Li & Gao, 2020). Quem já tinha o seu negócio presente *online*, investiu mais nessa vertente, melhorou a sua presença, oferecendo mais opções aos clientes, e melhores ofertas. A pandemia impulsionou as empresas que ainda não estavam presentes *online* a apostar nesta forma de negócio, sendo que, na maioria dos casos, foi mesmo por uma questão de sobrevivência, tendo em conta ser uma das únicas, melhores e mais convenientes formas de possibilitar a continuidade do negócio, de continuar a ter lucro, e impedir o seu fecho. Por exemplo, durante várias alturas de confinamento, os restaurantes ficaram impedidos de se manter em funcionamento (Yost et al., 2021), mais precisamente de receber clientes nos seus espaços físicos. Uma aposta no digital, através de um próprio *website*, ou mesmo apenas através das redes sociais, com entregas ao domicílio, ou pedidos para *take-out* (Yost et al., 2021), realizadas com estafetas próprios, ou através da parceria com serviços de entrega como a Glovo e a Uber Eats, tornou-se numa das melhores opções.

No evento *online* CTT *E-Commerce Moments*, os CTT revelaram que se estima que, durante a pandemia, houve um aumento de cerca de 90% no número de empresas a vender *online*, e um aumento de 30% no volume de encomendas *online* (*Portugal: Lojas Online Aumentaram 90% e Vendas Mais de 50% Durante a Pandemia - Negócios - SAPO Tek*).

Segundo os dados da Unidade de Comércio e Desenvolvimento das Nações Unidas, a pandemia levou ao aumento acentuado do volume de compras realizadas *online* em 2020,

sendo que o peso do *e-commerce* no total das vendas de retalho subiu para 19%, comparando com os 16% em 2019. No total, as compras *online* geraram 26,7 bilhões de dólares (*Covid-19: Compras Online Passaram a Representar 19% Do Comércio Em Todo o Mundo | Comércio Digital*). A Shopify foi uma das empresas que mais beneficiou com este aumento das compras *online*. A Shopify é uma empresa de comércio que desenvolve softwares para lojas *online* e sistemas de retalho de ponto de venda. O *software* é disponibilizado através de uma subscrição mensal, e permite a qualquer pessoa ter uma loja *online* e vender os seus produtos. Atualmente conta com 5 planos de subscrição: Shopify Lite (\$9/mês), Basic Shopify (\$29/mês), Shopify (\$79/mês), Advanced Shopify (\$299/mês) e Shopify Plus (a partir de \$2.000/mês) (*What Is Shopify? How to Start Selling on Shopify, 2021*). Em 2020, os lucros totais da empresa excederam os 2.9 bilhões de dólares, um aumento de 86% relativamente a 2019 (Shopify Revenue Jumps 110% amid Pandemic-Driven Online Sales Boom | Globalnews.Ca).

3.1 Razões para o aumento das compras *online*

Após esta mudança das compras para o digital, causada inicialmente pela pandemia, os consumidores começaram a aperceber-se cada vez mais de todo um conjunto de benefícios que os faz querer continuar a optar por este meio de compra.

Para além das restrições dos Governos para o fecho de lojas de artigos considerados não essenciais, e as regras de confinamento que impediam a livre circulação nas ruas, e essencialmente a segurança e proteção contra o contágio do vírus, foram surgindo outras razões que levaram os consumidores a apostar mais nas compras *online*. Os regulamentos dos Governos sobre a limitação de pessoas dentro das lojas, tendo em conta a sua dimensão, levou a frequentes longas filas de espera no exterior. De acordo com Pantano et al. (2020), referenciando Mowen, Licata, e McPhail (1993), e Anic, Radas, e Miller (2011), em casos de emergência a literatura não encontra uma ligação negativa entre a satisfação do consumidor e o tempo de espera. No entanto, sendo que esta é uma emergência relacionada com a saúde, o crescimento do *e-commerce* também nos supermercados pode ser um indicador de que as longas filas de espera podem levar a que os consumidores optem por comprar *online*. A elevada preocupação com a saúde torna as compras *online* na melhor alternativa, de modo a evitar o contágio pelo vírus (Artanti, Widyastuti, Tiarawati & Frianto, 2021). As faltas de *stock*, mencionadas anteriormente, são também uma das razões para os consumidores procurarem outro retalhista (Aastrup & Kotzab, 2009), sendo comprar *online* uma das suas opções. Desta forma, o consumidor tem também acesso à informação sobre a

disponibilidade dos artigos (Jain et al., 2017 apud Cao et al., 2018), o que pode evitar idas desnecessárias às lojas e deparar-se com os artigos esgotados.

Outro fator que pode prender os consumidores às compras *online* é o facto se ter uma maior noção dos preços dos artigos e do valor total das compras, e se poder fazer comparações de preços de vários vendedores (Kim, Xu & Gupta, 2012). A obrigatoriedade do uso de máscara é algo que também se pode considerar como um motivo para a mudança de compras em loja física para compras *online*. Existem pessoas com problemas respiratórios que não conseguem de todo usar máscara, e isso é algo que as impede de sair de casa para lugares onde há essa obrigatoriedade. Apesar de existirem exceções, em casos comprovados e declarados por um médico (Prevenção | SNS24), para que pessoas com este tipo de problemas possam não usar máscara, a sua exposição ao vírus torna-se muito maior. Sendo pessoas que já pertencem a um grupo de risco, e que ficam mais afetadas e com sintomas muito graves com a contração do vírus, ir para locais públicos sem máscara torna tudo mais perigoso. Assim, comprar *online* é a forma mais segura. Por outro lado, existem também pessoas que, não tendo quaisquer problemas respiratórios, se sentem ansiosas com o uso da máscara, podendo originar ataques de pânico e sensações de claustrofobia. As máscaras tornaram-se num objeto visual que relembra do vírus, por isso há quem fique com elevados níveis de *stress* em ambientes com muita gente a usá-las (*Coronavirus - Mask Anxiety, Face Coverings and Mental Health | Mind, the Mental Health Charity - Help for Mental Health Problems*). Assim, é de esperar que quem se relacione com estes sentimentos evite ao máximo, na medida do possível, lugares e situações onde têm que usar máscara, sendo sair de casa para fazer compras um desses casos.

3.2 Evolução e adaptação do *e-commerce* às alterações no comportamento dos consumidores

Um novo consumidor digital emergiu com a crise da pandemia Covid-19. Este é um consumidor muito mais exigente, que pretende tempos de entrega mais curtos, uma maior facilidade e opções de meios de pagamento nas suas compras *online*, uma maior variedade de produtos e serviços, entre outros. Portanto, é necessário que as empresas se adaptem, inovem, e estejam à altura das suas expectativas (Pantano et al., 2020), até porque as plataformas de *e-commerce* são uma excelente forma de atrair novos clientes e, assim, aumentar a receita das vendas (Tran, 2021).

Os retalhistas devem colocar os consumidores no centro, ter atenção à sua vulnerabilidade, necessidades, e garantir que estes percebem o quanto a sua satisfação e bem-estar é importante, e que a sua segurança e saúde é a prioridade, e não o lucro (Pantano et al., 2020), melhorando no geral a experiência digital para o consumidor.

Cabe aos retalhistas garantir que os consumidores se sintam seguros ao fornecer as suas informações pessoais (Urbonavicius, Degutis, Zimaitis, Kaduskeviciute & Skare, 2021), como moradas e dados bancários, protegendo-os de quaisquer fraudes (Khalid et al., apud O. Dospinescu, N. Dospinescu & Bostan, 2021), através de garantias e proteção de privacidade. Por exemplo, no caso de empresas que oferecem aos consumidores várias opções de vendedores na mesma plataforma (e.g. Aliexpress e Ebay), devem existir acordos com as instituições bancárias, que garantam que os consumidores sejam recompensados em caso de fraude por parte de um vendedor (Tran, 2021).

Um dos objetivos de qualquer empresa deve ser o de ganhar a confiança do consumidor, e existem várias maneiras de o fazer. Disponibilizar a opção de os clientes deixarem a sua opinião sobre a empresa, o serviço prestado, ou sobre os produtos ou serviços que adquiriu, é algo importante nos dias de hoje. Ter várias opiniões e *feedbacks* positivos, disponíveis para qualquer pessoa poder ler, pode ter muito impacto na hora em que o consumidor decide se vai experimentar ou não comprar produtos ou serviços (Guo, Wang & Wu, 2020; Dospinescu et al., 2021) numa loja que não conhece, ou numa loja da qual só estava habituado a comprar fisicamente e que agora *online* esteja reticente. Melhorar e garantir o melhor serviço pós-venda é também algo crucial (Cao, Ajjan & Hong, 2018). Num questionário realizado pela McKinsey & Company, em abril de 2021, 23% dos consumidores digitais insatisfeitos com compras *online*, afirmou que não gosta da experiência pós-venda. Questionados sobre de que forma as empresas poderiam melhorar nesse aspeto, algumas respostas incidiam sobre melhores tempos de entrega, como entregas no próprio dia, a expansão dos serviços de entrega para as zonas mais rurais, visto que a maioria só dispõe da possibilidade de entrega nas cidades e zonas mais centrais, e um contacto telefónico ou outro meio de serviço pós-venda que seja eficaz para resolver qualquer problema ou esclarecer qualquer questão (What's next for Digital Consumers | McKinsey, 2021). As empresas devem sempre garantir que o consumidor nunca saia prejudicado, após qualquer falha resultante dos seus serviços (Cambra-Fierro, Melero & Sese, 2015), como por exemplo artigos que cheguem danificados, trocados, ou artigos em falta.

O crescimento das compras *online* deveu-se também a novos consumidores que só agora com a pandemia é que começaram a optar por esta forma de compra, e para os quais este ainda é um meio novo. Estes, para os quais tudo isto é novidade, podem sentir falta da interação humana que existe nos espaços físicos. De acordo o mesmo estudo da McKinsey & Company, mencionado no parágrafo anterior, cerca de 20% dos consumidores digitais afirmam que ainda preferem falar com um humano. De várias respostas a como as empresas podem contornar este aspeto, uma delas foi que o consumidor gostaria de resolver os seus problemas e questões através de um *chat online*, sem ter que ir pessoalmente ao estabelecimento. Surge aqui outro aspeto em que as empresas devem apostar, as interações *phygital*. O termo *phygital* surge da junção das palavras *physical* (em português, físico) e digital, referindo-se assim à “combinação de experiências digitais com físicas, através de experiências únicas e frequentemente interativas para o utilizador, exigindo por vezes interações em tempo real com uma pessoa – por meio de um *chat*, *call center*, ou aconselhamento remoto.” (*What’s next for Digital Consumers | McKinsey*). Este conceito pode ser integrado em vários setores, e de facto houve casos em que não surgiu outra solução. Por todo o mundo, creches, escolas e universidades foram obrigadas a fechar (Becker et al., 2020; Garbe et al., 2020). Mesmo quando estão abertas, se existe um elevado número de casos voltam a fechar. As aulas *online* foram a solução mais conveniente e rápida para este problema. As organizações adotaram este modelo misto de educação, referido como um modo *phygital* de educação (George, 2020 apud Chaturvedi, Purohit & Verma, 2021). Os alunos podem estar onde quiserem, com acesso à internet através de qualquer tipo de dispositivo, e assistem às aulas ao vivo, vendo e ouvindo os seus professores.

A competição no retalho *online* é agora maior que nunca, e o desafio é grande para os retalhistas. A oferta de entregas cada vez mais rápidas e mais baratas tem sido algo a que recorrem de modo a se diferenciarem dos seus concorrentes (Tokar et al., 2021).

4. Pós-pandemia

É certo que o mundo não voltará a ser o mesmo após a pandemia. Os hábitos de compra dos consumidores alteraram-se bastante, e é de esperar que muitos dos novos hábitos tenham vindo para ficar (Roggeveen & Sethuraman, 2020; Sheth, 2020). As empresas têm que continuar a adaptar-se a esta nova realidade (Carnevale & Hatak, 2020), melhorar os seus serviços e estar à altura das novas expectativas dos consumidores.

De acordo com Kirk e Rifkin (2020), referenciando Reves et al., (2020), prevê-se que esta pandemia levará a mudanças sociais capazes de melhorar as experiências dos consumidores a longo prazo.

4.1 Previsão para o comportamento de compra dos consumidores

De acordo com Pantano et. al (2020), os retalhistas têm um certo medo de parecer que estão a beneficiar com a pandemia. E de facto, esta deve ser uma preocupação sua, pois os consumidores podem vir a reagir mal a quem se aproveita da pandemia para lucrar. Muitos consumidores estabelecem fortes relações de lealdade com as marcas, e são estes que acabam por demorar mais tempo a perdoar um erro ou falha por parte dessas mesmas marcas, e os mais rápidos a começar a evitar futuras relações (Grégoire et al., 2009 apud Montgomery et al., 2018; Tsai et al., 2014). Montgomery et al. (2018), afirmam que os consumidores criam os chamados contratos psicológicos com as marcas. Este é um termo que surgiu na década de 60, por parte de Argyris, em 1960, e Levinson, Price, Munden, Mandl, e Solley, em 1962 (Roehling, 1997). É um termo muito dinâmico, e que tem sido bastante utilizado na literatura, referindo-se a um “acordo percebido que existe na mente do empregado, sobre a relação empregado-empregador.” (Rousseau, 1989, 1995 apud Montgomery et al., 2018 p.439). No contexto das marcas, este contrato está relacionado às perceções que um consumidor tem acerca das promessas feitas pelas marcas. Estas promessas não têm que ser especificamente ditas e partilhadas pelas empresas, podendo ser apenas perceções do consumidor (Montgomery et al., 2018).

Como mencionado anteriormente, os consumidores aceitaram subidas de preços em artigos essenciais, porque era a sua única escolha, mas, indo de encontro ao parágrafo anterior, esta atitude dos retalhistas em lucrar o máximo possível pode acabar por ser repensada no futuro pelos consumidores, e levá-los a optar por mudar de retalhista, privilegiando aqueles que sentem que agiram de uma forma positiva durante a pandemia, e que, de alguma forma, ajudaram a população (Pantano et al., 2020). Um estudo realizado pela Edelman Trust Barometer, com uma amostra de 12000 consumidores espalhados por todo o mundo, vem suportar esta especulação, na medida em que dois terços afirmaram que as suas futuras decisões de compra serão fortemente influenciadas pela forma como as marcas respondem à pandemia. Um terço respondeu que efetivamente já mudou para uma marca que acha estar a ter uma resposta mais apropriada à pandemia (Rogers, 2020 apud Kirk & Rifkin, 2020). Assim, é de esperar que, após a pandemia, os consumidores continuem a comprar aos retalhistas que os ajudaram neste período (Pantano et al., 2020).

4.2 Previsões para os retalhistas e para o *e-commerce*

Mesmo com o final da pandemia, as pessoas não vão deixar de ter medo de um dia para o outro. Muitos dos seus medos permanecerão durante algum tempo, os consumidores continuarão a ser cuidadosos, e muitos devem continuar a preferir comprar *online*, no conforto e segurança das suas casas.

De acordo com a Euromonitor International, em 2025 metade do crescimento do retalho global será representado pelo *e-commerce*, o que equivale a 1.4 triliões de dólares americanos. Contextualizando essa projeção do crescimento do *e-commerce*, será aproximadamente do tamanho do valor total de produtos vendidos através de todos os canais de retalho há 5 anos (Global E-Commerce Market To Expand By \$1 Trillion By 2025).

A juntar a este elevado crescimento do *e-commerce*, outras formas de distribuição que não implicam interação física humana, podem ganhar popularidade (Kirk & Rifkin, 2020). Tem-se como exemplo o *curbside pick-up* (N. L. Kim & Im, 2021), onde os consumidores efetuam as compras *online* e vão levantar à loja, ou a outro sítio designado, sem terem que sair do seu veículo.

A Amazon possui uma marca que serve como exemplo deste tipo de retalho, que não envolve interação física humana, a Amazon Go. Esta foi a primeira loja com a tecnologia chamada de “Just Walk Out”, que oferece uma experiência de compra sem caixas de pagamento, e que utiliza as mesmas formas de tecnologia que os automóveis que conduzem sozinhos. Esta tecnologia deteta quando os produtos são retirados ou devolvidos às prateleiras, e vai adicionando todos os artigos que cada cliente recolhe a um carrinho virtual. Após escolher todos os artigos que pretende levar, o consumidor simplesmente sai da loja, e a sua conta Amazon é posteriormente debitada (*Amazon.com: Amazon Go*).

Este tipo de tecnologia chegou também a Portugal, em 2021, através da loja Continente Labs, a primeira marca europeia a abrir uma loja deste género. Tal como na Amazon Go, não existem caixas, nem filas, nem se usa dinheiro ou cartões físicos. O consumidor necessita apenas de instalar e configurar a *app* LABS no seu *smartphone*, entrar na loja e passar o código QR da *app*, levar os produtos e sair. Depois, a confirmação da transação e a fatura eletrónica são enviadas através da *app* (*Loja Continente Labs*). Na altura da abertura desta loja, Frederico Santos, o diretor de inovação e transformação digital, disse que não tinha planos para replicar o conceito, salientando que estava convencido de que isto faz parte do futuro da experiência de compra, e que é uma “base de experimentação sobre a qual vão

surgir as soluções certas” (*Continente Labs é a Primeira Marca Europeia Sem Caixas de Pagamento — DNOTICIAS.PT*). Este tipo de lojas torna-se uma opção mais segura para os consumidores nesta altura de pandemia, tendo em conta que não requer qualquer tipo de contacto com outras pessoas.

Como mencionado anteriormente, houve um aumento enorme, em todo o mundo, dos pagamentos com recurso ao *contactless* (N. L. Kim & Im, 2021; Shishah & Alhelaly, 2021). Tendo em conta todos os motivos para este aumento, e as estatísticas já apresentadas, espera-se que esta forma de pagamento continue a crescer e se mantenha após a pandemia, pois tornou-se algo indispensável (Vivek Dubey, 2020). Segundo a Reduniq, 78% das transações realizadas na Europa já se efetuam com recurso ao *contactless* e, atendendo ao facto que 73% de europeus afirma que o fim da pandemia não irá alterar esta sua preferência, a tendência irá manter-se (*Infográfico: Pagamentos Contactless e o Impacto Do Covid-19*). É algo que todas as empresas de bens e serviços devem considerar dispor como opção de pagamento aos seus consumidores, pois tornou-se o novo normal.

Sheth (2020) defende que os retalhistas podem e devem aprender a tornar as suas infraestruturas, sistemas e processos mais resilientes. Para combater o *hoarding behaviour* dos consumidores, mencionado anteriormente, os retalhistas podem encorajar a procura *online* de modo a evitar essas faltas de stock.

Conclusão

Donthu & Gustafsson (2020) salientam que, tendo por base experiências passadas, a população tornou-se mais conservadora e protetora após uma pandemia. Os países estão a começar a preparar-se melhor para futuras situações de emergência (Carnevale & Hatak, 2020), através do armazenamento de grandes quantidades de artigos como alimentos, equipamentos e medicamentos. É cada vez mais importante apostar na produção local de bens essenciais à população, pois as cadeias de abastecimento podem quebrar em situações de emergência, como se verificou agora com a pandemia (Roggeveen & Sethuraman, 2020), em muito devido ao fecho de fronteiras (Brammer et al., 2020). Esta pandemia levou, muito provavelmente, a que as empresas tenham repensado sobre as cadeias de abastecimento, e que as tentem fortalecer e tê-las o mais próximo possível de onde elas são necessárias. Os países devem estar preparados para situações imprevistas como esta que possam surgir novamente no futuro, sendo capazes de sustentar a sua população com produtos e serviços nacionais. No entanto, se por um lado é necessário que os países se preparem deste modo para sobreviver da melhor forma possível a futuras emergências, isto é algo que os torna mais nacionalistas e menos globalizados. Esta é uma grande preocupação, pois as consequências de uma pandemia requerem um esforço e cooperação global, e partilha de recursos (Donthu & Gustafsson, 2020).

O comportamento dos consumidores foi muito perturbado e impactado com tudo o que a pandemia veio alterar. Trabalhar em casa (Carnevale & Hatak, 2020), ter aulas *online*, relaxar em casa, e comprar *online* tornou-se o novo normal (Sheth, 2020). No entanto, verifica-se que os consumidores se adaptam facilmente a novas realidades, e aprendem a improvisar de forma criativa e inovadora, e conseguem ajustar os seus hábitos respeitando as restrições impostas (Sheth, 2020; Donthu & Gustafsson, 2020).

Os consumidores aperceberam-se da segurança, conveniência e praticidade das compras *online* e entregas em casa, bem como do alívio de *stress* que isso os proporciona, por evitar idas às lojas físicas com imensa gente, risco de contágio, e terem que seguir e estar atentos a todas as regras e restrições sanitárias (Guthrie et al., 2021). Espera-se que este seja um hábito que veio para ficar, levando ao contínuo aumento do *e-commerce*. Os consumidores aprenderam a lidar de forma inovadora com o facto de os limites que separavam o trabalho, o lazer e a educação se terem apagado, e isso fará com que continuem a surgir novos hábitos (Sheth, 2020; Carnevale & Hatak, 2020).

Mesmo que as empresas ultrapassem com sucesso todos os desafios e adversidades que surgiram com a pandemia, não é certo que isso lhes garanta um futuro promissor. Após a pandemia, viveremos num mundo totalmente diferente (Donthu & Gustafsson, 2020).

Capítulo II - Descrição das atividades desenvolvidas

A segunda parte deste relatório tem como objetivo descrever todas as atividades desenvolvidas ao longo do estágio, que teve a duração de aproximadamente quatro meses, e decorreu no departamento de marketing da note!, sob a supervisão da Diretora de Marketing Ana Raquel Oliveira.

Devido à pandemia Covid-19, o estágio realizou-se maioritariamente em regime remoto, sendo que a estagiária se deslocava ao escritório, em média, uma vez por semana para realizar tarefas mais práticas.

Todas as semanas eram realizadas cinco reuniões, tal como se pode verificar no exemplo da Figura 1. Às segundas-feiras, havia duas reuniões da parte da manhã relativas ao plano de conteúdos para as redes sociais. A primeira era uma reunião interna, só com o departamento de marketing, para analisar e dar *feedback* ao plano de *posts* para as redes sociais, proposto pela agência digital, e preparado para as duas semanas seguintes. Na sua proposta, a agência digital partilhava todo o conteúdo relacionado com cada *post*, como a data de publicação, o tema, o formato de *post* (estático, vídeo, GIF, carrossel, infografia ou IGTV), a proposta de imagem, proposta de *caption*, *hashtags*, entre outros. Logo de seguida, havia uma reunião com a agência, de modo a explicar melhor o *feedback*, reunido na reunião interna anterior, e discutir os mais diversos assuntos relacionados com as redes sociais, como novas campanhas que estivessem para começar, novas parcerias fechadas com autores para a realização de *lives* no Instagram, novos produtos com urgência de ser comunicados, ponto de situação de *influencers* com quem se trabalhava, discussão de futuras parcerias, entre outros. Ao final do dia, havia uma reunião geral com toda a equipa note!, para discussão dos mais variados temas de todas as áreas do negócio (comercial, operacional, marketing e vendas). Às terças-feiras, a equipa de marketing reunia-se com o departamento de *design*. Nestas reuniões discutiam-se os objetivos e temas, em termos gráficos e de *design*, das futuras campanhas e ações, folhetos digitais, e todo o tipo de comunicação, tanto para o site/loja *online*, como para a *newsletter*, para as lojas, entre outros. Às quartas-feiras, havia outra reunião com a agência digital, desta vez para a apresentação dos resultados e estatísticas das redes sociais, que incluía as variações no número de seguidores, o alcance dos conteúdos, taxas de interação, resultados de campanhas de publicidade pagas, entre outros. Eram discutidas as estratégias que estavam a ser realizadas, ou que se iriam realizar, de modo a atingir os objetivos pretendidos, o que estava a correr bem e mal, novas ações a serem desenvolvidas,

e manter o bom nível de interação, com conteúdos úteis e mais humanizados para a comunidade.

No início de 2021, a note! começou a trabalhar com uma nova agência digital, pelo que a estagiária pude acompanhar quase desde início as novas estratégias e objetivos para as redes sociais.

Neste período do estágio, a note! começou a publicar mais *posts* no blogue do site, com conteúdos úteis para a comunidade, relativos por exemplo a dicas para estudos, sugestões de leitura, *DIY's*, entre outros. Começou a haver uma maior atenção ao que se passa no mundo, e no país, e a pensar de que forma se podia criar conteúdos relacionados a isso para as redes sociais, como é o caso da associação a séries e filmes da Netflix e HBO, baseadas em livros.

Como mencionado anteriormente, todas as métricas das redes sociais da note! eram analisadas pela agência digital e apresentadas à equipa de marketing, semanalmente. Na Figura 2 pode observar-se as métricas que eram analisadas.

Rede	Métrica	Objetivo	dez./31	jan./21	01/02/2021	01/03/2021	01/04/2021	01/05/2021
Facebook	Nº seguidores		97275	97875	98553	99325	100721	100734
	Alcance total mês							
	Utilizadores (para site)							
	Investimento Ads							
	Interações total							
	Tx interação							
	Visualizações vídeo (>3s)							
Instagram Feed	Nº seguidores		39212	39643	40836	41475	41596	42635
	Alcance total (últ. 30 dias)							
	Utilizadores (para site)							
	Investimento Ads							
	Interações total							
	Taxa de interação							
	Visualizações vídeo							

Figura 2 – Análise às métricas das redes sociais note!

Como se pode verificar, as métricas analisadas, tanto no Facebook como Instagram, eram o número de seguidores, o alcance total mensal, os utilizadores para o site (mensal), o investimento em anúncios, o número total de interações, a taxa de interação, e as visualizações de vídeo, superiores a três segundos.¹ Para cada uma destas métricas, a note! tinha os seus objetivos definidos.

¹ As fórmulas de cálculo utilizadas eram as seguintes: alcance total - alcance da página (orgânico + pago); utilizadores para o site – valores retirados através do Google Analytics; número total de interações - comentários + likes + partilhas + guardados (exceto vídeos e stories); taxa de interação – interações totais sobre o alcance total.

Durante os quatro meses de estágio, de fevereiro até ao final de maio, o número de seguidores no Facebook teve um aumento de 2859 e no Instagram, que é onde a note! mais aposta, teve um aumento de 2992.

Na Tabela 1 pode-se observar as variações percentuais de todas as métricas analisadas do Facebook, e, na Tabela 2, as do Instagram da note!.

Tabela 1

Variações percentuais das métricas analisadas do Facebook da note!

Métrica	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior
<i>Nº seguidores</i>	0,62%	0,69%	0,78%	1,41%	0,013%
<i>Alcance total</i>	-50%	241%	48%	38%	-25%
<i>Utilizadores (para site)</i>	-77%	1453%	9%	-19%	-79%
<i>Investimento Ads</i>	-62%	100%	-22%	9%	3%
<i>Total Interações</i>	28%	-13%	-20%	15%	-38%
<i>Taxa de interação</i>	154,12%	-74,32%	-46,13%	-16,70%	-17,79%
<i>Visualizações de vídeo (> 3s)</i>	2%	-46%	110%	40%	-29%

Tabela 2

Variações percentuais das métricas analisadas do Instagram da note!

Métrica	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior
<i>Nº seguidores</i>	1,1%	3%	1,6%	0,3%	2,5%
<i>Alcance total</i>	-69%	2432%	289%	60%	30%
<i>Utilizadores (para site)</i>	-80%	2822%	135%	-24%	2%

<i>Investimento Ads</i>	-47%	112%	25%	21%	-40%
<i>Total Interações</i>	54%	16%	-10%	-20%	17%
<i>Taxa de interação</i>	396,28%	-95,43%	-76,92%	-49,99%	-10,02%
<i>Visualizações de vídeo (> 3s)</i>	66%	2%	8%	-33%	57%

Como se pode observar na Tabela 1, o mês de janeiro teve menos 50% do alcance total, relativamente ao mês anterior. Para contornar isso, em fevereiro decidiu-se investir mais em publicidade para a página, o que gerou um aumento extremamente significativo no alcance, como é possível observar na Figura 3. Entre janeiro e março, pode-se observar que o alcance total no Facebook foi sendo maior e menor de acordo com o investimento feito com esse objetivo. A diminuição de 22% no investimento em março, face ao mês de fevereiro, teve um enorme impacto no alcance, que tinha aumentado com uma percentagem elevadíssima e passou a crescer só 48%, e tentou-se contornar a situação voltando a investir ligeiramente mais um pouco todos os meses até maio. No entanto, o alcance cresceu a um menor nível no mês de abril, e em maio decresceu em 25%. Pelo lado negativo, observa-se a contínua diminuição da taxa de interação. É possível que tal tenha acontecido devido a uma mudança no plano de conteúdos, onde se reduziu bastante o número de IGVT's publicados por semana. Ao longo desses meses, também se foi alterando os dias e horas em que se realizavam diretos com autores, de forma a perceber qual horário resultava melhor. Sendo então uma altura de testes, desde que se começou a trabalhar com a nova agência, é normal que os resultados ainda estejam a variar muito e que estes aspetos menos positivos aconteçam.

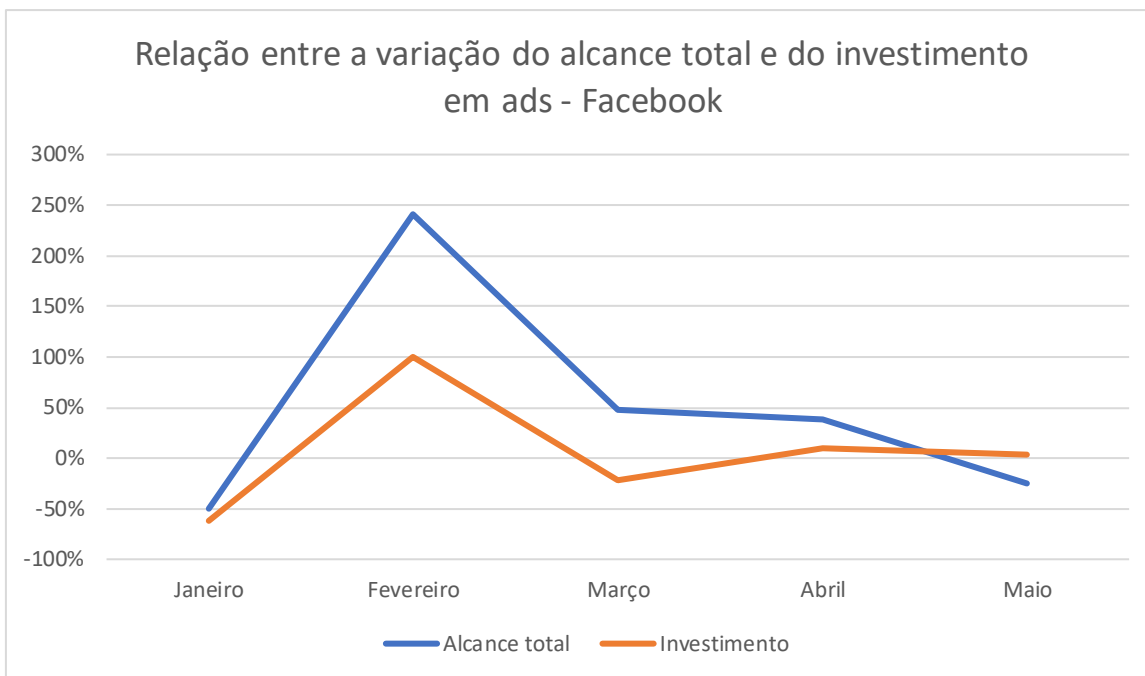


Figura 3 - Relação entre a variação do alcance total e do investimento em ads - Facebook

Tanto no Facebook como no Instagram, o mês de fevereiro destaca-se pelo seu significativo aumento em termos de alcance total e de utilizadores para o site. Isto deveu-se ao aumento, também este significativo, do investimento em publicidade.

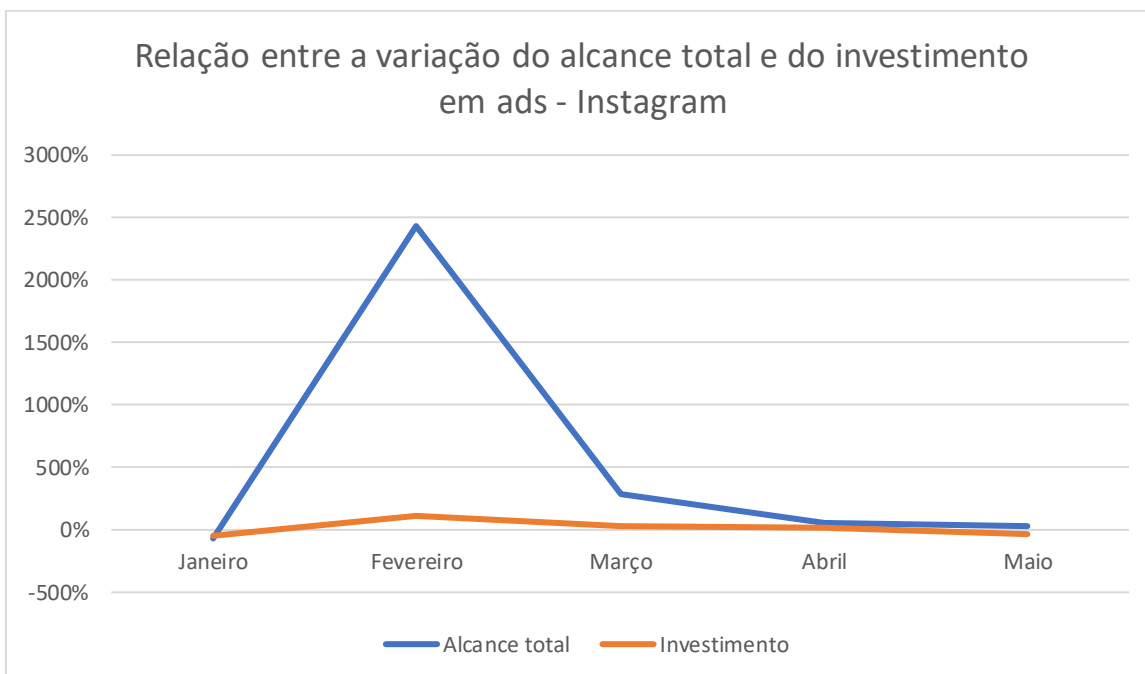


Figura 4 - Relação entre a variação do alcance total e do investimento em ads - Instagram

No caso do Instagram, observa-se, na Tabela 2 e Figura 4, que o aumento, em fevereiro, de 112% no investimento em publicidade, face ao mês de janeiro, gerou um aumento de quase

2500% no alcance total. Assim, é notório que as campanhas pagas resultam muito melhor no Instagram do que no Facebook, e que é um bom investimento a ser feito.

Uma tarefa relacionada com as redes sociais, que foi realizada diariamente ao longo de todo o estágio, consistiu em analisar as redes sociais da concorrência, e de outras marcas interessantes, estar atento ao que partilhavam, produtos que anunciavam, formas inovadoras como o faziam. Assim, todos os dias, ao longo de cada semana, era feita uma recolha dos principais conteúdos dos concorrentes, assuntos a que a note! tinha que estar atenta, *posts* interessantes e bem elaborados, entre outros. No final de cada semana, tudo isto era compilado e partilhado com a equipa de marketing e com a agência digital.

Para além desta atenção diária aos concorrentes, era muito importante estar atento ao que se passava no mundo no geral, celebração de datas importantes, novas estreias de filmes baseados em livros, que se fossem vendidos na note! teriam que fazer parte do plano de conteúdo das redes, entre outros. Além de algumas datas comemoradas em Portugal que a estagiária partilhou com a equipa e agência digital, e sobre as quais foram criados conteúdos, esta esteve mais envolvida na parte dos filmes e livros. Estava sempre muito atenta às novas estreias da Netflix, e partilhava logo com a equipa e agência digital quando ia estrear uma nova série/filme ou nova temporada, baseados em livros vendidos na note!, ou que era possível relacionar com outros artigos que a loja vende, tendo como exemplo o post apresentado na Figura 5. Junto com essa informação, a estagiária dava também sugestões para o próprio conteúdo.

Seguem-se alguns exemplos de conteúdos partilhados nas redes sociais da note!, produzidos pela agência digital, em que a estagiária esteve envolvida através da partilha de sugestões e inspirações.

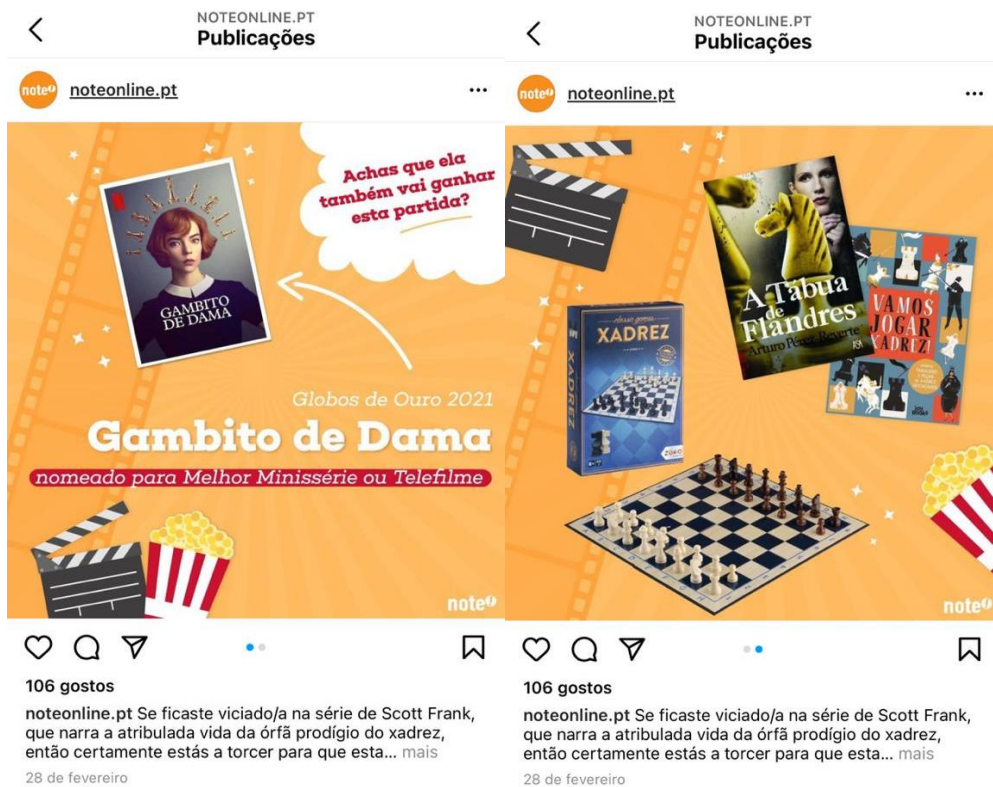


Figura 5 - Post Instagram note! - Gambito de Dama

Fonte: Página de Instagram da note!

A note! aproveitou o facto da série da Netflix “Gambito de Dama” estar nomeada para um Óscar de Melhor Minissérie ou Telefilme, para produzir conteúdo sobre o assunto. Na altura da publicação o livro que inspirou o filme ainda não estava há venda em Portugal, daí ter surgido a ideia de associar a outros livros sobre xadrez e, principalmente, a um jogo de tabuleiro de xadrez à venda da note!. Este tipo de conteúdo é interessante e muito importante, pois o *feedback* da comunidade é, por norma, muito positivo.

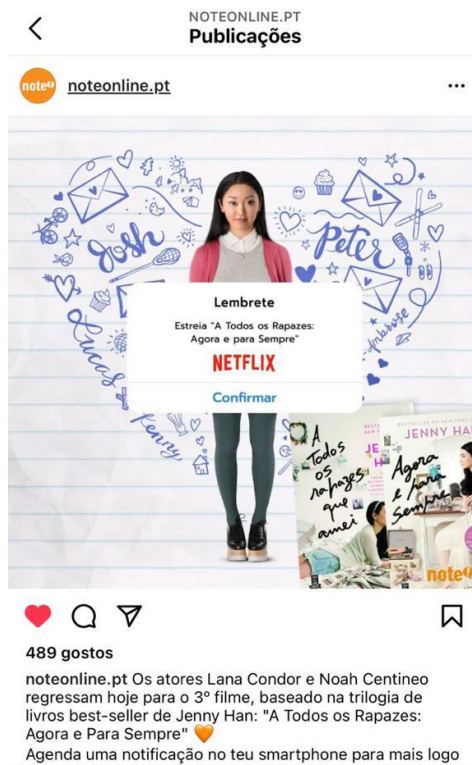


Figura 6 - Post Instagram note! - Filme A Todos os Rapazes: Agora e Para Sempre

Fonte: Página de Instagram da note!

Na Figura 6, pode-se observar um post que a note! fez, a relembrar a estreia, na Netflix, do terceiro filme da saga A Todos os Rapazes. Associou-se o filme a dois livros em que os filmes são baseados, e que estão à venda na venda.

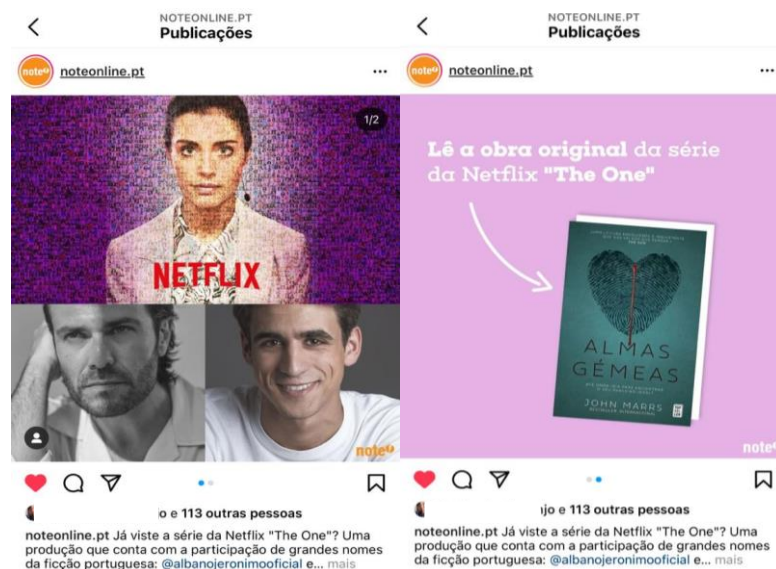


Figura 7- Post Instagram note! - Série The One

Fonte: Página de Instagram da note!

Na Figura 7 consta mais um *post* com conteúdo sugerido pela estagiária, sobre a série da Netflix The One. O facto de ter como autores dois grandes nomes da ficção portuguesa, e o livro em que se baseia a série estar disponível na note!, tornou esta publicação muito interessante para a note! e para a sua comunidade.

Na Figura 8, tem-se mais um exemplo de conteúdo publicado nas redes sociais note, com base nos *inputs* da estagiária, sobre três séries da Netflix baseadas em livros à venda na note!.



Figura 8 - Post Instagram note!

Fonte: Página de Instagram da note!

1.2 Concorrência

Para além da análise diária às atividades dos principais concorrentes da note!, foi necessário realizar uma espécie de estudo sobre dois temas, que iriam ajudar a note! a tomar decisões.

A 1 de julho de 2021 entraria em vigor uma lei que obrigava a note!, e todas as lojas físicas, a realizar uma mudança no seu negócio. Segundo o Decreto-Lei nº 102-D/2020, “é proibida a disponibilização gratuita de sacos de caixa, isto é, sacos com ou sem pega, incluindo bolsas e cartuchos, feitos de qualquer material, que são destinados a enchimento no ponto de venda para acondicionamento ou transporte de produtos para ou pelo consumidor, com exceção

dos que se destinam a enchimento no ponto de venda de produtos a granel.” (Decreto-Lei n.º 102-D/2020, 2020).

Assim sendo, a note! teve que começar cedo a pensar nas suas opções, visto que até então os sacos eram oferecidos aos clientes. Uma grande ajuda para se tomar as decisões em termos de tipos de sacos, materiais, tamanhos, preços, foi fazer um levantamento da concorrência e às soluções que ofereciam. Foi reunida esta informação sobre várias marcas concorrentes, através da informação disponibilizada nos respetivos sites, e também através de idas às próprias lojas e compra das várias opções de sacos, para que se pudesse tirar medidas e testar a qualidade do material. Toda esta informação e fotografias dos sacos foi reunida e colocada numa apresentação, que serviu de apoio para a chefe Ana Raquel partilhar com os demais responsáveis por estas tomadas de decisão.

Outro levantamento feito nas lojas concorrentes foi a forma como comunicam as promoções. Isto é, os vários tipos de etiquetas, autocolantes promocionais, e outros materiais colocados nas lojas, nas zonas promocionais e de escoamento.

1.3 Influencers

Outra tarefa muito importante realizada ao longo de todo o estágio, junto com outra colega estagiária do departamento de marketing, e ligada à parte do marketing digital era o trabalho com *influencers*. Esta tarefa estava dividida em envio de *press kits*, parcerias com *studygrammers*², ações de charme, e *giveaways*.

Em várias datas especiais, celebradas no decorrer do estágio, a note! enviou *press kits* a várias *influencers* portuguesas. As estagiárias eram responsáveis por apresentar as propostas de artigos a enviar. Após aprovação, era necessário verificar em Retek o *stock* dos artigos nas lojas do Porto, e pedir a cada gerente das respetivas lojas para separar os artigos solicitados. Era necessário pedir artigos a várias lojas para ser equilibrado e não deixar nenhuma sem *stock* para venda. Quando não existia *stock* nas lojas do Porto, ou este era muito reduzido, verificava-se também em lojas no resto do país e solicitava-se que os respetivos gerentes enviassem os artigos para o escritório em Matosinhos. As estagiárias eram responsáveis por recolher os artigos nas lojas e tratar dos envios no escritório, montando as caixas da note!, acondicionando bem os produtos, incluindo uma mensagem para as *influencers*, e por criar as guias de expedição no site da DPD, transportadora com a

² O conceito *studygram* surge da junção das palavras *study* (estudo) e *gram* (proveniente de Instagram), e está relacionado a contas de instagram direcionadas para os estudos. Assim, os *studygrammers* são as pessoas que possuem uma conta no Instagram onde partilham conteúdo relacionado à escola e aos estudos.

qual a note! trabalha. Na Figura 9 pode-se observar um dos *press kits* enviados, em celebração do Dia da Mãe.



Figura 9 - Press Kit do Dia da Mãe

Este ano, a note! começou a realizar muitas parcerias com *studygrammers*, sendo que nestes casos eram os próprios a escolher os artigos que queriam receber. Existiram também vários *giveaways* no Instagram da note!, onde as estagiárias eram responsáveis por reunir os artigos e enviar os prêmios aos vencedores.

O regresso às aulas é uma das alturas mais importantes do ano para a note!, sendo quando se realiza a maior e principal campanha, que começa a ser pensada e planeada com bastante antecedência. Esta é a altura onde a note! realiza mais parcerias com *influencers* e *studygrammers*, pelo que foi solicitado que as estagiárias realizassem uma pesquisa aos melhores perfis deste tipo, aos que melhor se enquadrassem com a note!, e apresentassem as suas sugestões à equipa. Nesta pesquisa, procurou-se incluir *studygrammers* desde o ensino básico até ao ensino superior, raparigas e rapazes, e com tipos de conteúdos diferentes uns dos outros. A informação foi toda reunida e apresentada, tanto ao departamento de marketing como à agência digital. Ainda dentro deste tema, a estagiária realizou uma pesquisa a alguns concorrentes e a parcerias que estes tinham realizado em anos anteriores relacionadas com o regresso às aulas, de modo a servir de inspiração.

1.4 Media - Dia do Pai

Os artigos vendidos na note! aparecem muitas vezes nos meios de comunicação, como revistas e artigos *online*. É muito frequente acontecer em datas comemorativas, e a equipa

de marketing garante sempre que é feito um apanhado de todas essas comunicações, e que fica tudo guardado com os respetivos links e imagens. Após o Dia do Pai, coube à estagiária realizar este apanhado e dispor tudo numa apresentação, para que o registo ficasse guardado e fosse partilhado com toda a equipa note!, para que possa também ser consultado no futuro. Na Figura 10 pode-se observar um exemplo.



Figura 10- Media - Dia do Pai

2. Plano Promocional

2.1 Análise de campanhas

No final de cada campanha da note!, a estagiária realizava uma análise aos resultados. Para isso, recorria ao Microstrategy e os resultados eram introduzidos num ficheiro Excel, e numa apresentação em PowerPoint, para que toda a equipa ficasse com um acesso mais fácil e percetivo dos resultados das campanhas, disponíveis a qualquer altura. Estes documentos serviam de suporte às apresentações de resultados feitas pela Diretora de Marketing a toda a equipa.

Nestas análises constavam vários resultados, apresentados por categorias e subcategorias de artigos, do total das vendas, taxas de escoamento, quantidades vendidas, top produtos mais vendidos e os menos vendidos, entre outros. Nas Figuras 11 e 12 são apresentados dois exemplos de uma dessas análises.

ESCRITÓRIO

note!

Campanha	Data Início	Data Fim	RNS	Sales Qty	Margem RNS#	Margem RNS%	Txa Escamento	L4L	RH
ESCRITÓRIO	28/12	01/02							
ESCRITÓRIO – Arq/Classificadores	28/12	01/02							
ESCRITÓRIO – Cadernos e Papel	28/12	01/02							



Figura 11 - Análise de campanha – valores

ESCRITÓRIO

TOP ARTIGOS (quantidade) 📊

note!

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RESMA PAPEL IMP DISCOVERY A4 70G 500F	RESMA PAPEL A4 80G 500F NOTE!	PASTA ARQ A4 NOTE! LL AZ TECNOLINE	RECARGA A4 100FL P NOTE!	PASTA ARQ A4 NOTE! LL CZ TECNOLINE	RESMA PAPEL IMP MULTIFUNC A4 80G 500F	PASTA ARQ A4 NOTE! LL VM TECNOLINE	RECARGA A4 100FL Q NOTE!	SEPARADOR CARTÃO C/12 DIV NOTE!	RESMA PAPEL IMP NAVIGATOR A4 80G 500F
3827524	2962824	3043031	2961406	3043028	5116359	3043021	2961409	4271950	2139258

Figura 12 - Análise de campanha - produtos mais vendidos

2.2 Folhetos digitais

Na maioria das suas campanhas, a note! opta pela criação de folhetos digitais, tema onde a equipa de marketing tem um papel importante.

Tal como muitos outros membros da equipa da note!, a estagiária revia todas as versões dos folhetos, que iam sofrendo alterações em termos de *design*, artigos, descontos, entre outros, até chegar à sua versão final. Era necessário verificar, com muita atenção, todo o conteúdo, estar atento a possíveis erros ortográficos, ou nos preços e taxas de desconto, e reportar qualquer falha.

Nos folhetos digitais, é necessário que quando se clique num produto se abra uma janela a direcionar para o mesmo no site da note!. Nos folhetos do Dia da Mãe e do Mercado do Livro, coube à estagiária fazer essa colocação de links, através do site do *iPaper*.

Para o folheto correspondente à campanha do Mercado do Livro, foi solicitado que a estagiária elaborasse a sua maquete. O primeiro passo consistiu em recolher numa base de dados as imagens de todos os artigos da campanha e folheto, e a maquete em si foi feita

utilizando o PowerPoint. O *template* foi enviado à estagiária já com algumas indicações, como por exemplo qual categoria de livros ficaria em cada página. A estagiária colocava as imagens das capas dos livros no seu respetivo lugar, bem como a indicação da percentagem de desconto de cada um. Estas maquetes são sempre criadas para ajudar à criação dos folhetos pela equipa de *design*. Na Figura 13 pode-se observar um exemplo desta maquete.



Figura 13 - Exemplo da maquete de um folheto

A estagiária era também responsável pela análise dos resultados dos folhetos digitais, sempre que as campanhas terminassem. Esta era uma análise que antes não era realizada, e à qual a estagiária deu início. Assim, foi importante começar por analisar folhetos anteriores, começando pelo do Regresso às Aulas de 2020, tendo-se dado continuidade à análise de todos os folhetos que existiram até ao final do estágio. Os dados analisados e apresentados consistiam no número total de visualizações do folheto, dia com maior número de visualizações, páginas com mais visualizações, top de produtos mais clicados, entre outros. Estas análises são muito úteis para toda a equipa, pois através delas consegue-se tirar várias conclusões do folheto, e perceber que possíveis melhorias podem ser realizadas no futuro. É

muito importante ter noção de quais foram os produtos mais e menos clicados, e as páginas mais visualizadas. Além da análise a estes valores, era feita também uma análise ao *heatmap* do folheto. Através dele é possível verificar quais as zonas mais quentes e frias de todo o folheto, ou seja, quais as zonas onde as pessoas clicaram mais e menos. Com isto, é possível verificar, por exemplo, que muitas vezes existem zonas quentes em locais onde não há nenhum link associado, e pode-se com isso concluir que são áreas que se devem considerar em futuros folhetos para a colocação de links. Tendo como exemplo o folheto da Páscoa, observou-se que a página com mais cliques foi a capa, algo que não costumava acontecer. E isto porquê? Porque neste folheto foram colocadas na capa várias categorias de artigos - presentes, livros, brinquedos, e decoração - com link associado para a loja online em cada uma das palavras. Concluiu-se que foi algo que resultou muito bem, e que deverá ser implementado mais vezes em futuros folhetos. Tal pode verificar-se na Figura 14.



Figura 14 - Análise ao folheto digital da Páscoa

Neste documento de análise de folhetos, era feita também uma análise paralela aos SMS enviados aos clientes com cartão continente associado. Na análise de cada folheto, era inserido o texto da mensagem que foi enviada, com o link do folheto, em que data e para quantos clientes foi enviada, e quantos cliques foram feitos. Com isto, era possível calcular a percentagem de clientes que clicaram no link, um dado muito importante para se tentar perceber se correu bem ou mal, comparar os vários SMS enviados e a taxa, e tentar perceber o que resulta melhor, se o dia da semana em que é enviado tem impacto, entre outros fatores. Nas Figuras 15, 16 e 17 pode observar-se excertos das análises que eram realizadas para cada folheto. Os valores encontram-se ocultados por questões de confidencialidade.

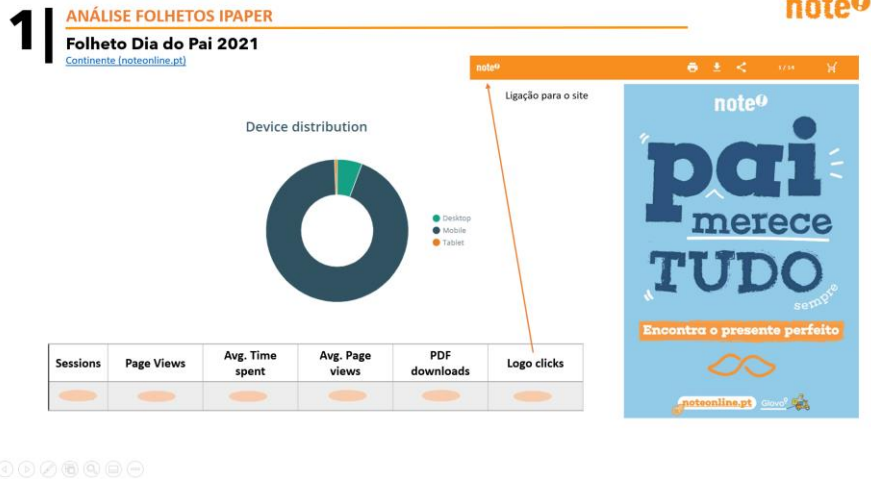


Figura 15 - Análise folhetos digitais



Figura 16 - Análise folhetos digitais - heatmap

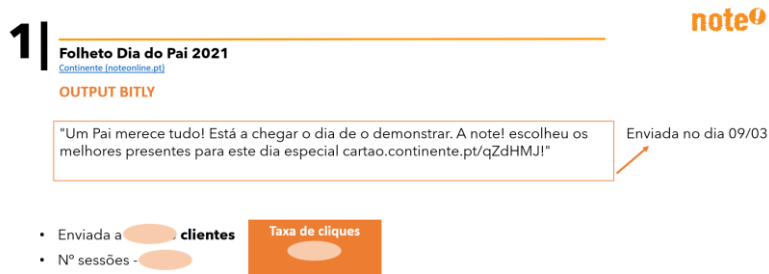


Figura 17 - Análise folhetos digitais – SMS

3. Apoio ao cliente

Todos os negócios giram à volta de pessoas, à volta dos clientes, e, principalmente no retalho, estes são o elemento principal. Não basta pôr um produto à venda numa loja física/*online* e esperar que os clientes o comprem, é necessário ouvi-los, entender as suas

necessidades, expectativas, e desenvolver soluções para as satisfazer. O serviços pós-venda é fundamental para garantir que os clientes se sintam ouvidos pela marca, valorizados e que, principalmente, vejam qualquer problema ou questão ser resolvido com a maior brevidade possível. Este contacto fácil entre os clientes e a marca, e uma ágil e eficaz resolução de problemas, é um grande ponto de partida para os reter, fazer com que confiem na marca, e se tornem compradores fiéis.

O apoio ao cliente foi uma tarefa transversal a todo o estágio, realizada diariamente ao longo de todo o dia. Os pedidos de apoio por parte dos clientes chegavam por duas vias: por mensagens/comentários no Facebook e Instagram, e por *e-mail*.

No caso das questões colocadas nas redes sociais, cabia à agência digital verificá-las diariamente e colocá-las num ficheiro Excel, partilhado *online* com a equipa, identificando a data, hora, em que rede social foi, nome da pessoa/nome de utilizador, se foi mensagem privada ou comentário, o link do post em que foi feito, a categoria da questão (*stock*, produto, serviço, reclamação, parcerias, lojas, encomenda, programa Professores Not'áveis, pagamento, horário, portes, fatura, e outros). Nesse mesmo ficheiro, a estagiária colocava as respostas a dar, para que a agência pudesse responder aos clientes. Por cada mensagem recebida dos clientes, a agência colocava no ficheiro *online* e aguardava que alguém do departamento de marketing indicasse a resposta a dar. Na Figura 18 pode-se observar um exemplo.

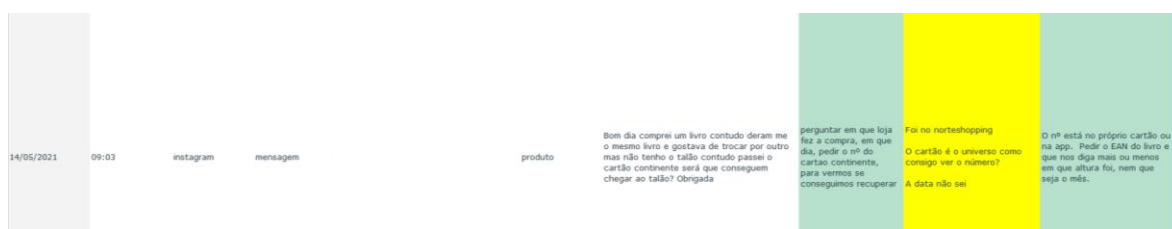


Figura 18 - Exemplo gestão do apoio ao cliente

Diariamente, era necessário ir verificando as mensagens em ambas as redes sociais para certificar se a agência digital estava a colocar tudo em ordem, e a ser ágil nas respostas.

As mensagens recebidas através das redes sociais relacionavam-se com inúmeros assuntos, tais como pedidos de informação de *stock* em determinada loja, pedidos de reserva de artigos, questões sobre os vários serviços disponíveis na note!, reclamações de encomendas online

(artigos danificados, artigos errados, artigos em falta, entre outros) ou de situações passadas em loja, questões sobre as encomendas *online*, entre muitos outros.

Esta tarefa implicava um contacto constante com várias pessoas da organização. Para cada categoria de produtos e serviços existentes na note! existe um responsável, logo existia um contacto direto com os vários. As questões sobre compras *online* tinham que ser esclarecidas com o departamento do *E-Commerce*, para as reclamações de falhas nas encomendas recebidas era necessário comunicar à loja de Torres Novas (entrepasto), alguns pedidos, como por exemplo a reserva de um artigo em determinada loja, requeriam o contacto com os gerentes de loja, entre outros. Fora essas questões mais complexas, existiam outras mais simples que a própria equipa de marketing, e a estagiária, conseguia responder por si.

No caso dos pedidos de apoio ao cliente recebidos por *e-mail*, estes eram enviados para o *e-mail* geral da note!, e reencaminhados para a estagiária. Neste caso, os assuntos eram maioritariamente relacionados com a verificação de *stocks* nas lojas e pedidos de reservas.

Para a resolução dos pedidos dos clientes, existiam duas ferramentas fundamentais e de uso diário: o Retek e o Shopify. O Retek é o sistema informático transacional usado por todo o Grupo Sonae. Este *Enterprise Resource Planning* agrega as várias áreas do negócio e permite executar os vários processos de aprovisionamento. É onde está interligada toda a atividade de distribuição, e onde é gerida a gama, o preço e o tipo de aprovisionamento de todos os artigos nos entrepostos. Possui inúmeras informações importantes para o negócio, sendo as mais relevantes para o apoio ao cliente as relativas às quantidades de *stock* nas lojas e aos preços. O Shopify é uma plataforma de *E-Commerce* canadense, lançada em 2006, que desenvolve *softwares* de computadores para lojas *online*, sendo a plataforma utilizada pela note! na sua loja *online*. A estagiária recorria ao Shopify para responder a questões relacionadas com as encomendas *online*, verificar qual o estado da encomenda, se já tinha sido expedida, reenviar o *tracking code* ao cliente para este poder acompanhar o estado, colocar lá notas de quando algum cliente pretendia cancelar a sua encomenda ou fazer alguma alteração nos dados (por exemplo, colocar o NIF porque se esqueceu no ato da compra). A equipa de *E-Commerce* é que é responsável por estes procedimentos, mas é a equipa de marketing a receber as questões dos clientes, daí a estagiária apenas colocar na plataforma as notas.

4. Outras atividades

4.1 Atualização dos horários das lojas no Google

Uma das tarefas realizadas diariamente pela estagiária era a verificação e atualização dos horários de todas as lojas note! no Google, através da ferramenta Google My Business. Principalmente devido ao Covid-19, e às diversas regras e fases de confinamento/desconfinamento, os horários das lojas sofriam muitas alterações. Assim, era necessária uma atualização constante de modo a estar tudo correto para quem consultasse os horários no Google. Tinha-se à disposição um documento, partilhado no Google Drive com toda a equipa note!, onde cada coordenador atualizava os horários das lojas pelas quais era responsável. Assim, era necessário verificar diariamente, loja a loja, o horário atual e confirmar no Google se estava correto, e alterar se necessário. Também houve casos de lojas a reabrir, onde foi necessário entrar em contacto com os respetivos gerentes para confirmar o horário, e no dia da reabertura garantir que a loja aparecia como aberta no Google e com o horário correto. Numa das fases do desconfinamento, as lojas de *shopping* passaram a poder estar abertas até mais tarde, pelo que também foi feita a alteração de horário em todas elas.

4.2 Cronogramas de artes finais

A equipa de marketing é também responsável por enviar ao departamento de *design* as datas em que devem ser enviadas as artes finais. A estagiária foi responsável por elaborar os cronogramas das artes finais para as campanhas note! até ao final do ano de 2021, bem como para as publicações nas revistas Lux e Lux Woman, como se pode verificar na Figura 19.

	Revista	Tema	Especificações AF	Data Entrega da AF
Fevereiro	Lux	Dia Namorados	230X297 mm	13-fev.
		ECO		20-fev.
	Lux Woman	Institucional	210 x 297 mm + 4mm bleed	7-fev.
Março	Lux	Dia do Pai	230X297 mm	27-fev.
		Páscoa		19-mar.
	Lux Woman	Institucional	210 x 297 mm + 4mm bleed	9-mar.
Abril	Lux	Páscoa	230X297 mm	26-mar.
		Dia da Mãe		23-abr.
	Lux Woman	Institucional	210 x 297 mm + 4mm bleed	9-abr.
Maio	Lux	Gift Tendência	230X297 mm	30-abr.
		Dia da Criança		21-mai.
	Lux Woman	Institucional	210 x 297 mm + 4mm bleed	8-mai.
Junho	Lux	Mercado do Livro	230X297 mm	4-jun.
		Mercado do Livro		18-jun.
	Lux Woman	Institucional	210 x 297 mm + 4mm bleed	9-jun.

Figura 19 - Cronograma das artes finais

4.3 Proposta para a colocação de comunicação nas lojas

A note! já há algum tempo que tem parceria com a Glovo e, recentemente, estabeleceu parceria também com a Uber Eats. Assim, foi necessário criar uma nova comunicação para colocar nas lojas que dispõem destes serviços, o que inclui comunicação só da Glovo, só da Uber Eats, ou de ambas, visto que não é igual para todas as lojas. É a equipa de marketing quem dá as indicações às lojas de onde colocar todo o tipo de comunicações, sendo que a estagiária foi responsável por criar esta proposta para todas elas, tendo em conta o *layout* específico de cada loja. Foram recolhidas imagens do exterior de cada uma, e colocadas numa apresentação com a comunicação correspondente ao(s) serviço(s) que cada uma disponha no lugar proposto, como se pode observar na Figura 20.

Charneca da Caparica



Serviços: Uber e Glovo

Figura 20 - Comunicações Glovo e Uber Eats

4.4 Projeto Escola Amiga

Em 2020, a note! tornou-se num dos principais parceiros do projeto Escola Amiga da Criança. Esta é uma iniciativa da Confederação Nacional das Associações de Pais, em conjunto com a LeYa e o psicólogo Eduardo Sá. O objetivo é distinguir escolas que concebiam e concretizem ideias que contribuam para um desenvolvimento mais feliz das crianças no meio escolar.

Durante dois dias a estagiária deslocou-se aos armazéns da note! em Valongo, de modo a ajudar na preparação de todo o material a ser enviado às escolas vencedoras. Os prémios, por parte da note!, englobavam o mais diverso tipo de material escolar, como dossiers, cadernos, material de escrita, pintura, acessórios de escritório, entre outros. Os materiais já se encontravam no armazém, e os dois dias foram passados a separar e organizá-los nas caixas correspondentes, e a colar os vinis nas caixas, deixando tudo pronto para a transportadora poder recolher e entregar nas escolas, como se pode verificar na Figura 21.



Figura 21 - Projeto Escola Amiga

4.5 Programa Professores Not'áveis

O Programa Professores Not'áveis da note! é dedicado a professores, de todos os ciclos de ensino, e outros profissionais da área da educação, como por exemplo formadores. É um programa com adesão gratuita onde os membros podem beneficiar de inúmeros descontos ao longo do ano letivo. O registo é muito simples, basta apresentar um comprovativo de como é um profissional de educação, bem como o cartão continente, e aderir *online* ou numa loja note!. Os aderentes beneficiam de um cupão, renovado uma vez por mês, de 10% de

desconto acumulado em cartão para compras de papelaria, outro cupão de 20% de desconto em compras de apoio escolar, renovado também uma vez por mês, e 20% de desconto em cartão em todas as cópias e impressões, cupão este renovável após cada utilização.

No âmbito deste programa, a estagiária apoiou a integração dos membros que realizaram o registo *online* no programa, verificando e validando os documentos enviados a comprovar a profissão (cartões de professor, declarações das escolas, recibos de vencimento, entre outros), e apoiando nas mensagens a enviar aos membros com erros no seu processo de adesão, como por exemplo número do cartão continente incorreto ou comprovativo inválido.

A note! decidi presentear as mais de duas centenas de novos membros deste programa enviando-lhes alguns artigos de papelaria. Assim, no último dia de estágio, a estagiária esteve, nos armazéns note! em Valongo, a ajudar na preparação destes envios, incluindo a criação de todas as guias de expedição no site da transportadora DPD.

4.6 Quantificações

Durante o estágio foi necessário realizar algumas quantificações, em conjunto com a outra estagiária, sobre todas as lojas, como por exemplo reunir informação sobre o tamanho de uns determinados expositores existentes nas lojas, sendo que existiam tamanhos diferentes, e contabilizar o número de acrílicos de proteção Covid existentes em cada uma. Assim, foi necessário entrar em contacto, por meio telefónico, com cada gerente, solicitar a informação necessária, e organizá-la num ficheiro que foi partilhado com toda a equipa note!.

Os gerentes de loja aproveitavam também este contacto telefónico para reportar qualquer situação que necessitasse atenção por parte da equipa, como por exemplo caso tivessem algum material partido e necessitassem de outro, caso tenha ocorrido alguma falha no envio de comunicação ou outro material, erros nas dimensões de comunicações, entre outros. Esta informação dada à estagiária era passada de imediato à equipa.

Para além destas quantificações feitas por telefone, foi necessário fazer um levantamento muito importante sobre cada loja, que consistiu em recolher, por *e-mail*, fotografias das fachadas das galerias comerciais, fachadas das lojas, dos logótipos existentes no balcão, disposição da comunicação legal, entre outros. Esta recolha foi organizada tanto em pastas, subdivididas por lojas, como também numa apresentação PowerPoint. Foi um levantamento muito importante, visto que existe mais do que uma versão do logótipo note! no balcão, era necessário perceber se a comunicação legal nas lojas estava bem localizada e visível para os clientes, sendo que cada loja a tinha num local diferente, era

importante perceber se existia comunicação *note!* nas fachadas das galerias, ou espaço para a colocar, entre outros. Ter todas estas fotografias e informação reunidas, atualizadas e bem organizadas, irá facilitar muito a consulta por parte de qualquer pessoa da equipa que necessite saber como está cada loja em relação a estes aspetos, e perceber se há algo que deva ser alterado, adicionado ou removido.

A estagiária realizou várias outras tarefas mais pontuais ao longo do estágio, como várias recolhas de imagens nas bases de dados, para criação dos folhetos ou redes sociais, recolha de *posts* mais genéricos do Facebook e Instagram da *note!*, para serem partilhados nas redes sociais dos shoppings da Sonae, entre outros.

Apreciação global

Esta experiência de trabalho foi, sem dúvida, muito enriquecedora, não só em termos profissionais como também em termos pessoais.

Sendo eu uma pessoa que gosta de planejar tudo e de definir, com antecedência, prazos para todas as minhas tarefas, foi importante experienciar a realidade do mundo do trabalho, onde surgem tarefas em cima da hora, com maior prioridade do que outras em que estivesse já a trabalhar, imprevistos, projetos que envolvem outras pessoas e onde se depende delas, entre outros. Isso fez-me perceber que, apesar da minha preferência por ter tudo planeado ao pormenor, também consigo trabalhar bem sob pressão, lidar bem com mudanças de planos, e gerir prioridades. Foi uma experiência que ajudou a melhorar ainda mais essas competências.

Este estágio envolveu muito o contacto com vários departamentos e pessoas da organização, muitas chamadas por telefone, troca de *e-mails*, videochamadas, e deslocações às lojas, e o trabalho em equipa foi constante. Para poder concluir várias das minhas tarefas, necessitava do apoio de outros membros da equipa, e por vezes tinha que os pressionar e voltar a lembrar sobre algo que lhes tinha pedido e do quão urgente era. Ao início era algo que eu tinha receio de fazer, pois sentia que podia estar a incomodar e que as outras pessoas não iriam gostar, não me sentia bem a insistir. Mas ao longo do estágio, e com a ajuda das minhas colegas, fui melhorando nesse aspeto e percebendo que de facto é necessário fazê-lo, é importante a colaboração de todos, muita entre ajuda, e há alturas em que, de certa forma, tenho que me impor e deixar bem claro do que preciso e para quando. Foi sem dúvida algo que enriqueceu a minha forma de comunicar.

Infelizmente, dada a pandemia, o estágio foi realizado maioritariamente de forma remota. A empresa já se encontrava a trabalhar à distância há cerca de um ano, e o modo de trabalho já estava bem definido e estruturado, resultando muito bem. No entanto, sendo esta a minha primeira grande experiência no mundo profissional, teria sido muito interessante e vantajoso ter uma experiência dita normal, poder passar mais tempo no escritório, ver a realidade do dia-a-dia no local de trabalho, conhecer melhor os colegas e a própria cultura da empresa.

Como sugestão para melhorar ainda mais a atividade da empresa, sendo um assunto onde estive envolvida e que vai de encontro ao tema da minha revisão de literatura, acho que o apoio ao cliente deveria ser melhorado. Sugiro isto exclusivamente devido à demora que muitas vezes acontece na resposta às questões dos consumidores, e na resolução de

reclamações mais complexas. Sendo as redes sociais e o e-mail a única forma de os clientes entrarem em contacto com a empresa, e havendo poucas pessoas a gerir isso, por vezes a demora na resposta é muita. Ter uma pequena equipa responsável unicamente pelo apoio ao cliente, um *chat robot* no *website* da loja *online*, com respostas pré-programas e automáticas a alguns dos tópicos mais simples que os consumidores sempre questionam, e uma linha telefónica, seriam uma excelente aposta.

No geral, foi uma experiência muito positiva, creio que todas as tarefas propostas foram executadas com sucesso, fui uma estagiária dedicada, e dei sempre o meu melhor em tudo o que fiz. Foi excelente ter podido terminar mais um ciclo de estudos nesta grande empresa de referência no nosso país que é a Sonae. Sinto-me, sem dúvida, mais preparada para integrar o mundo do trabalho.

Referências Bibliográficas

- Shopify revenue jumps 110% amid pandemic-driven online sales boom | Globalnews.ca.* (n.d.). Retrieved October 18, 2021, from <https://globalnews.ca/news/7815879/shopify-earnings-online-sales-covid/>
- Aastrup, J., & Kotzab, H. (2009). Analyzing out-of-stock in independent grocery stores: an empirical study. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(9), 765–789. <https://doi.org/10.1108/09590550910975817>
- Abel, T., & McQueen, D. (2020). The COVID-19 pandemic calls for spatial distancing and social closeness: not for social distancing! *International Journal of Public Health* 2020 65:3, 65(3), 231–231. <https://doi.org/10.1007/S00038-020-01366-7>
- Alonzi, S., la Torre, A., & Silverstein, M. W. (2020). The psychological impact of preexisting mental and physical health conditions during the COVID-19 pandemic. *Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy*, 12, S236–S238. <https://doi.org/10.1037/TRA0000840>
- Amazon.com: Amazon Go.* (n.d.). Retrieved October 18, 2021, from <https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=16008589011>
- Artanti, Y., Widyastuti, W., Tiarawati, M., & Frianto, A. (2021). ONLINE KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOR THROUGH SOCIAL MEDIA AS A DRIVER FOR ONLINE SHOPPING BEHAVIOR DURING THE COVID-19 PANDEMIC. *Business Excellence and Management*, 11(2), 19–35. <https://doi.org/10.24818/BEMAN/2021.11.2-02>
- Becker, S. P., Breaux, R., Cusick, C. N., Dvorsky, M. R., Marsh, N. P., Sciberras, E., & Langberg, J. M. (2020). Remote Learning During COVID-19: Examining School Practices, Service Continuation, and Difficulties for Adolescents With and Without Attention-Deficit/Hyperactivity Disorder. *Journal of Adolescent Health*, 67(6), 769–777. <https://doi.org/10.1016/J.JADOHEALTH.2020.09.002>
- BRAMMER, S., BRANICKI, L., & LINNENLUECKE, M. K. (2020). Covid-19, societalization, and the future of business in society. *Academy of Management Perspectives*, 34(4), 493–507. <https://doi.org/10.5465/AMP.2019.0053>
- Cambra-Fierro, J., Melero, I., & Sese, F. J. (2015). Managing Complaints to Improve Customer Profitability. *Journal of Retailing*, 91(1), 109–124. <https://doi.org/10.1016/J.JRETAI.2014.09.004>
- Cao, Y., Ajjan, H., & Hong, P. (2018). Post-purchase shipping and customer service experiences in online shopping and their impact on customer satisfaction: An empirical study with comparison. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 30(2), 400–416. <https://doi.org/10.1108/APJML-04-2017-0071>
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183–187. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.05.037>
- Continente Labs é a primeira marca europeia sem caixas de pagamento — DNOTICIAS.PT.* (n.d.). Retrieved October 1, 2021, from <https://www.dnoticias.pt/2021/5/26/262839-continente-labs-e-a-primeira-marca-europeia-sem-caixas-de-pagamento/#>

- Coronavirus - mask anxiety, face coverings and mental health | Mind, the mental health charity - help for mental health problems.* (n.d.). Retrieved October 17, 2021, from <https://www.mind.org.uk/information-support/coronavirus/mask-anxiety-face-coverings-and-mental-health/>
- Couch, K. A., Fairlie, R. W., & Xu, H. (2020). Early evidence of the impacts of COVID-19 on minority unemployment. *Journal of Public Economics*, 192, 104287. <https://doi.org/10.1016/J.JPUBECO.2020.104287>
- COVID-19 | SNS24.* (n.d.). Retrieved October 27, 2021, from <https://www.sns24.gov.pt/tema/doencas-infecciosas/covid-19/>
- Covid-19: Compras online passaram a representar 19% do comércio em todo o mundo | Comércio Digital.* (n.d.). Retrieved July 21, 2021, from <https://www.comerciodigital.pt/pt/estar-informado/covid-19-compras-online-passaram-a-representar-19-do-comercio-em-todo-o-mundo/>
- Covid-19: Valor máximo dos pagamentos contactless sobe para 50 euros - Coronavírus - Jornal de Negócios.* (n.d.). Retrieved October 15, 2021, from <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/coronavirus/detalhe/covid-19-valor-maximo-dos-pagamentos-contactless-sobe-para-50-euros>
- Decreto-Lei n.º 102-D/2020, Diário da República n.º 239/2020, 1º Suplemento, Série I de 2020-12-10 (2020). <https://dre.pt/home/-/dre/150908012/details/maximized>
- Deloitte study: delivery and takeout orders increased by 14% since the COVID-19 outbreak, driving restaurants to rethink their physical footprints.* (n.d.). Retrieved October 27, 2021, from <https://www2.deloitte.com/ro/en/pages/about-deloitte/articles/studiu-deloitte-comenzile-de-preparate-culinare-la-pachet-si-cu-livrare-au-crescut-cu-14-de-la-izbucnirea-pandemiei-de-covid-19-determinand-restaurantele-sa-si-reconfigureze-retelele.html>
- Donthu, N., & Gustafsson, A. (2020). Effects of COVID-19 on business and research. *Journal of Business Research*, 117, 284–289. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.06.008>
- Dospinescu, O., Dospinescu, N., & Bostan, I. (2021). Determinants of e-commerce satisfaction: a comparative study between Romania and Moldova. *Kybernetes*. <https://doi.org/10.1108/K-03-2021-0197>
- Feng, S., Shen, C., Xia, N., Song, W., Fan, M., & Cowling, B. J. (2020). Rational use of face masks in the COVID-19 pandemic. *The Lancet Respiratory Medicine*, 8(5), 434–436. [https://doi.org/10.1016/S2213-2600\(20\)30134-X](https://doi.org/10.1016/S2213-2600(20)30134-X)
- Filipe, H. A. L., Fiuza, S. M., Henriques, C. A., & Antunes, F. E. (2021). Antiviral and antibacterial activity of hand sanitizer and surface disinfectant formulations. *International Journal of Pharmaceutics*, 609, 121139. <https://doi.org/10.1016/J.IJPHARM.2021.121139>
- Garbe, A., Ogurlu, U., Logan, N., & Cook, P. (2020). COVID-19 and Remote Learning: Experiences of Parents with Children during the Pandemic. *American Journal of Qualitative Research*, 4(3), 45–65. <https://doi.org/10.29333/AJQR/8471>
- Global E-Commerce Market To Expand By \$1 Trillion By 2025.* (n.d.). Retrieved July 19, 2021, from <https://www.forbes.com/sites/michelleevans1/2021/03/25/global-e-commerce-market-to-expand-by-us1-trillion-by-2025/?sh=5a17078b6cc0>

- Goldman, D. S. (2020). *Initial Observations of Psychological and Behavioral Effects of COVID-19 in the United States, Using Google Trends Data*. <https://doi.org/10.31235/OSF.IO/JECQP>
- Guo, J., Wang, X., & Wu, Y. (2020). Positive emotion bias: Role of emotional content from online customer reviews in purchase decisions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *52*, 101891. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCOSER.2019.101891>
- Guthrie, C., Fosso-Wamba, S., & Arnaud, J. B. (2021). Online consumer resilience during a pandemic: An exploratory study of e-commerce behavior before, during and after a COVID-19 lockdown. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *61*, 102570. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCOSER.2021.102570>
- Hao, N., Wang, H. H., & Zhou, Q. (2020). The impact of online grocery shopping on stockpile behavior in Covid-19. *China Agricultural Economic Review*, *12*(3), 459–470. <https://doi.org/10.1108/CAER-04-2020-0064>
- Howe, D. C., Chauhan, R. S., Soderberg, A. T., & Buckley, M. R. (2020). Paradigm shifts caused by the COVID-19 pandemic. *Organizational Dynamics*, 100804. <https://doi.org/10.1016/J.ORGADYN.2020.100804>
- Infográfico: Pagamentos Contactless e o impacto do Covid-19*. (n.d.). Retrieved October 15, 2021, from <https://www.reduniq.pt/blog/pagamentos-contactless-e-o-impacto-do-covid-19-infografico/>
- Kim, H. W., Xu, Y., & Gupta, S. (2012). Which is more important in Internet shopping, perceived price or trust? *Electronic Commerce Research and Applications*, *11*(3), 241–252. <https://doi.org/10.1016/J.ELERAP.2011.06.003>
- Kim, N. L., & Im, H. (2021). Do liberals want curbside pickup more than conservatives? Contactless shopping as protectionary action against the COVID-19 pandemic. *International Journal of Consumer Studies*. <https://doi.org/10.1111/IJCS.12714>
- Kirk, C. P., & Rifkin, L. S. (2020). I'll trade you diamonds for toilet paper: Consumer reacting, coping and adapting behaviors in the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Research*, *117*, 124–131. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.05.028>
- Loja Continente Labs*. (n.d.). Retrieved October 18, 2021, from <https://labs.continente.pt/#/loja>
- Mathews, C. (2020, November). *Hoarding, stockpiling and panic buying increase during Covid-19 — Quartz*. <https://qz.com/1934522/hoarding-stockpiling-and-panic-buying-increase-during-covid-19/>
- McDowell, C. P., Herring, M. P., Lansing, J., Brower, C., & Meyer, J. D. (2020). Working From Home and Job Loss Due to the COVID-19 Pandemic Are Associated With Greater Time in Sedentary Behaviors. *Frontiers in Public Health*, *0*, 750. <https://doi.org/10.3389/FPUBH.2020.597619>
- McNeely, S. (2020). *Order amid chaos: Why jigsaw puzzles are a popular pandemic pastime*. <https://medicalxpress.com/news/2020-05-chaos-jigsaw-puzzles-popular-pandemic.html>
- Montgomery, N. V., Raju, S., Desai, K. K., & Unnava, H. R. (2018). When Good Consumers Turn Bad: Psychological Contract Breach in Committed Brand Relationships. *Journal of Consumer Psychology*, *28*(3), 437–449. <https://doi.org/10.1002/JCPY.1015>

- Morse, K. F., Fine, P. A., & Friedlander, K. J. (2021). Creativity and Leisure During COVID-19: Examining the Relationship Between Leisure Activities, Motivations, and Psychological Well-Being. *Frontiers in Psychology, 0*, 2411. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2021.609967>
- Pantano, E., Pizzi, G., Scarpi, D., & Dennis, C. (2020). Competing during a pandemic? Retailers' ups and downs during the COVID-19 outbreak. *Journal of Business Research, 116*, 209–213. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.05.036>
- Pedersen, M. J., & Favero, N. (2020). Social Distancing during the COVID-19 Pandemic: Who Are the Present and Future Noncompliers? *Public Administration Review, 80*(5), 805–814. <https://doi.org/10.1111/PUAR.13240>
- Portugal: Lojas online aumentaram 90% e vendas mais de 50% durante a pandemia - Negócios - SAPO Tek. (n.d.). Retrieved October 18, 2021, from <https://tek.sapo.pt/noticias/negocios/artigos/portugal-lojas-online-aumentaram-90-e-vendas-mais-de-50-durante-a-pandemia>
- Prevenção | SNS24. (n.d.). Retrieved October 17, 2021, from <https://www.sns24.gov.pt/tema/doencas-infecciosas/covid-19/prevencao/#sec-3>
- Roehling, M. v. (1997). The origins and early development of the psychological contract construct. *Journal of Management History, 3*(2), 204–217. <https://doi.org/10.1108/13552529710171993>
- Roggeveen, A. L., & Sethuraman, R. (2020). How the COVID-19 Pandemic May Change the World of Retailing. *Journal of Retailing, 96*(2), 169. <https://doi.org/10.1016/J.JRETAI.2020.04.002>
- Sheth, J. (2020). Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die? *Journal of Business Research, 117*, 280–283. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.05.059>
- Shishah, W., & Alhelaly, S. (2021). User experience of utilising contactless payment technology in Saudi Arabia during the COVID-19 pandemic. <https://doi.org/10.1080/12460125.2021.1890315>, 30(2–3), 282–299.
- Silva, R. (2021, March 22). *Um ano depois do início da pandemia, plataformas de streaming contabilizam ganhos - Forbes Brasil*. <https://forbes.com.br/forbes-money/2021/03/um-ano-depois-do-inicio-da-pandemia-plataformas-de-streaming-contabilizam-ganhos/>
- Tecnologia Contactless: Pagamentos Seguros, Rápidos e Fáceis até 50€. (n.d.). Retrieved October 15, 2021, from <https://www.reduniq.pt/blog/contactless-pagamentos-seguros-rapidos-faceis/>
- Tokar, T., Jensen, R., & Williams, B. D. (2021). A guide to the seen costs and unseen benefits of e-commerce. *Business Horizons, 64*(3), 323–332. <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2021.01.002>
- Tran, L. T. T. (2021). Managing the effectiveness of e-commerce platforms in a pandemic. *Journal of Retailing and Consumer Services, 58*, 102287. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2020.102287>
- Transmissão | SNS24. (n.d.). Retrieved October 3, 2021, from <https://www.sns24.gov.pt/tema/doencas-infecciosas/covid-19/transmissao/#sec-0>

- Tsai, C. C., Yang, Y. K., & Cheng, Y. C. (2014). Does relationship matter? – Customers' response to service failure. *Managing Service Quality*, 24(2), 139–159. <https://doi.org/10.1108/MSQ-06-2013-0113>
- Urbonavicius, S., Degutis, M., Zimaitis, I., Kaduskeviciute, V., & Skare, V. (2021). From social networking to willingness to disclose personal data when shopping online: Modelling in the context of social exchange theory. *Journal of Business Research*, 136, 76–85. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2021.07.031>
- Vivek Dubey, R. S. A. M. (2020). FinTech, RegTech and Contactless Payments Through the Lens of COVID 19 Times. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(06), 8834–8841. <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/28961>
- WANG, H. H., & HAO, N. (2020). Panic buying? Food hoarding during the pandemic period with city lockdown. *Journal of Integrative Agriculture*, 19(12), 2916–2925. [https://doi.org/10.1016/S2095-3119\(20\)63448-7](https://doi.org/10.1016/S2095-3119(20)63448-7)
- Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020). Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of Business Research*, 116, 214–220. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.05.029>
- What is Shopify? How to Start Selling on Shopify (2021)*. (n.d.). Retrieved July 21, 2021, from <https://www.shopify.com/blog/what-is-shopify>
- What's next for digital consumers | McKinsey*. (n.d.). Retrieved October 18, 2021, from <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/whats-next-for-digital-consumers>
- WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard | WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard With Vaccination Data*. (n.d.). Retrieved October 3, 2021, from <https://covid19.who.int/>
- Yamin, M. (2020). Counting the cost of COVID-19. *International Journal of Information Technology* 2020 12:2, 12(2), 311–317. <https://doi.org/10.1007/S41870-020-00466-0>
- Yoshino, S., Shimotsukasa, T., Hashimoto, Y., & Oshio, A. (2021). The association between personality traits and hoarding behavior during the COVID-19 pandemic in Japan. *Personality and Individual Differences*, 179, 110927. <https://doi.org/10.1016/J.PAID.2021.110927>
- Yost, E., Kizildag, M., & Ridderstaat, J. (2021). Financial recovery strategies for restaurants during COVID-19: Evidence from the US restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 47, 408–412. <https://doi.org/10.1016/J.JHTM.2021.04.012>
- Yu, S., Kim, S., & Kang, J. (2020). Face Mask Policies in South Korea in Response to COVID-19: <https://doi.org/10.1177/1010539520951397>, 32(8), 497–499. <https://doi.org/10.1177/1010539520951397>
- Zheng, Q., Chen, J., Zhang, R., & Wang, H. H. (2020). What factors affect Chinese consumers' online grocery shopping? Product attributes, e-vendor characteristics and consumer perceptions. *China Agricultural Economic Review*, 12(2), 193–213. <https://doi.org/10.1108/CAER-09-2018-0201>